

QUI DIT « LANGUE » DIT « AFFAIRES ».

On dit souvent que le commerce repose sur les relations, mais en réalité, le commerce est surtout une affaire de communication. La communication est essentielle à presque tous les aspects des affaires, qu'il s'agisse de toucher ou de garder les clients, d'améliorer l'engagement des employés ou leur performance. Même à son niveau le plus fondamental, il ne peut y avoir de commerce sans communication, ce qui est d'autant plus vrai à l'heure de la mondialisation. Alors que les frontières s'effacent et que le monde se nivelle, il est absolument essentiel de pouvoir communiquer efficacement avec les clients, les employés, les partenaires, les fournisseurs et tous les autres acteurs présents dans le monde entier.

Une approche simpliste (qu'ont adoptée des entreprises moins progressistes que nous) consiste à partir du principe que tout le monde parle anglais, des clients potentiels aux employés. Après tout, l'anglais est une lingua franca dans une grande partie du monde et la langue originale de cet article. Cependant, alors que la mondialisation s'accélère et que des pays non-anglophones deviennent de plus en plus influents, ce raisonnement commence à montrer ses limites.

96 % DES SONDÉS CONSIDÈRENT QUE LES LANGUES SONT AUJOURD'HUI ESSENTIELLES POUR RÉUSSIR PROFESSIONNELLEMENT.

Les entreprises qui choisissent d'opérer exclusivement en anglais n'ont en effet pas la possibilité de tirer parti de la croissance exceptionnelle des marchés domestiques ou internationaux en développement ou pas encore exploités. Ces entreprises courent également le risque de multiplier les incompréhensions avec leurs clients ainsi que leurs employés aux origines de plus en plus diverses. Pire encore, elles se retrouvent aujourd'hui en concurrence avec de jeunes entreprises créées dans des pays en développement qui elles, utilisent la langue locale, en plus de maîtriser l'anglais.

Malheureusement, énormément d'entreprises américaines souffrent d'un cruel manque de compétences en langues étrangères. D'après le Bureau du Recensement américain, seul 11,4 % de la population maîtrisent plus d'une langue. Les causes sont multiples : politiques éducatives, question culturelle, ou encore tradition. Après tout, l'anglais a longtemps été suffisant. Ce n'est plus le cas aujourd'hui. Ce problème grandissant place les entreprises américaines dans une position de plus en plus défavorable, il est grand temps d'y remédier.

L'expérience de Rosetta Stone, c'est de travailler avec des milliers d'organisations dans tous les secteurs et les différentes industries qui font face au même problème. Nous voyons ces entreprises s'adapter à ces évolutions démographiques, cultu-

relles et économiques et adopter une approche proactive en ayant recours aux services d'employés qui ont les compétences et le potentiel nécessaires pour s'épanouir dans ce contexte économique international et multiculturel. Bien que la combinaison de procédés et d'activités commerciaux pouvant tirer profit d'une communication améliorée varie selon les entreprises, il est néanmoins évident que les compétences linguistiques ont une véritable valeur commerciale et produisent des résultats tangibles pour les entreprises qui investissent dans la formation linguistique.

Les recherches que nous avons menées récemment confirment cela. Les lecteurs de strategy+business que nous avons interrogés (dont des directeurs et cadres de haut niveau) déclarent à 96 % que les compétences linguistiques sont soit « très importantes », soit « assez importantes » pour réussir professionnellement dans le contexte actuel.

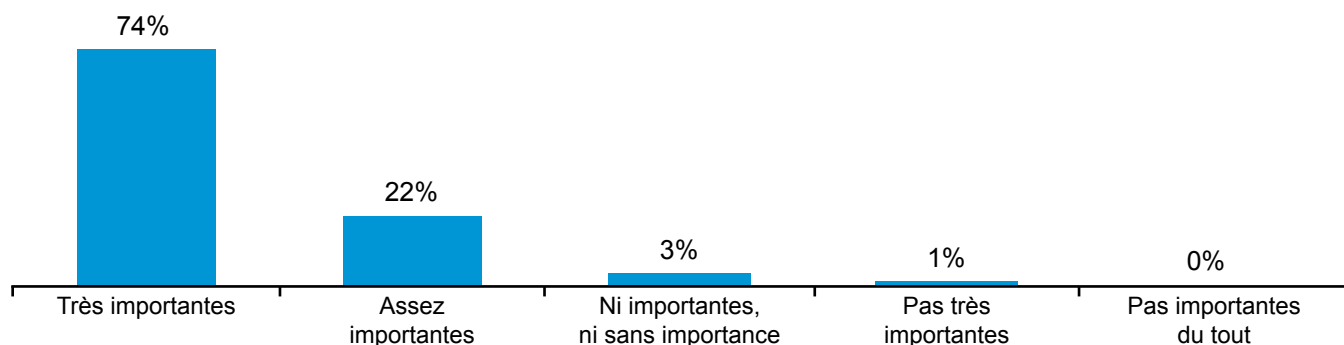
LES « CINQ PILIERS » DE L'OPTIMISATION DES ACTIVITÉS

D'après notre expérience, les entreprises qui investissent dans une formation linguistique pour leurs employés voient leur productivité et leur rendement s'améliorer dans cinq domaines essentiels : développement du marché, service clientèle, développement de la main d'œuvre, sécurité au travail, et productivité et collaboration.

1. Développement du marché

L'un des plus grands avantages commerciaux d'une main-d'œuvre capable d'utiliser plus d'une langue pour communiquer, c'est la possibilité de s'ouvrir à de nouveaux marchés, nationaux et internationaux. Au niveau national, les États-Unis sont un véritable melting-pot, encore plus que par le passé, puisque

Figure 1 – Les compétences linguistiques sont-elles importantes pour réussir professionnellement dans le contexte économique actuel ?



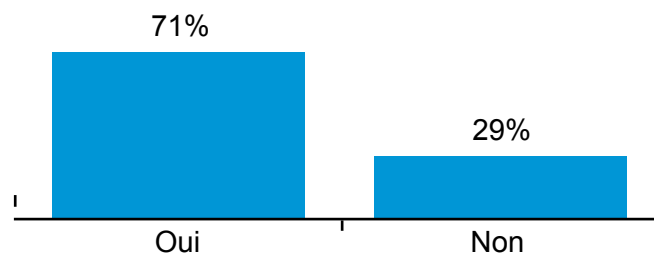
les minorités constituent désormais la majorité de la population totale et représentent donc un groupe dont l'influence et le pouvoir d'achat sont toujours plus importants. Selon le Pew Research Center, les immigrés et leurs enfants nés sur le sol américain représenteront 82 % de la croissance démographique américaine sur les quarante prochaines années, et d'ici 2050 un Américain sur cinq sera un immigré. Quant au Selig Center for Economic Growth, il estime dans son rapport sur « L'Économie multiculturelle » de 2010 que le pouvoir d'achat des minorités devrait augmenter de plus de mille milliards de dollars d'ici 2015, pour atteindre 3 600 milliards de dollars.

À l'international, il y a beaucoup plus d'opportunités de croissance dans les marchés émergents que dans les économies les plus développées. D'ici quelques années, les marchés émergents représenteront 70 % de la croissance mondiale, l'Inde et la Chine représentant à elles seules 40 % de cette croissance. D'ici 2025, on estime que la consommation dans les marchés émergents devrait atteindre 30 000 milliards de dollars par an. En 2012, en ce qui concerne l'importation, les marchés émergents ont pour la première fois rattrapés les marchés développés. (Cela représente une augmentation spectaculaire depuis 2000, lorsque les marchés émergents importaient moitié moins que les pays développés.) Près de 30 % de l'économie américaine repose sur le commerce international et depuis la fin officielle de la récession en 2009, la moitié de la croissance américaine est générée par l'exportation.

LE POUVOIR D'ACHAT DES MINORITÉS DEVRAIT AUGMENTER DE 1 000 MILLIARDS DE DOLLARS D'ICI 2015 POUR ATTEINDRE 3 600 MILLIARDS DE DOLLARS.

Une telle croissance représente une opportunité exceptionnelle pour les entreprises américaines, ce qui est manifeste dans notre étude. 71 % des sondés ont déclaré avoir l'intention de se développer dans des pays ou des segments où l'on utilise une langue différente de celle qu'ils utilisent au quotidien. Sans une main-d'œuvre capable de parler la langue de ces pays ou segments, impossible de toucher les clients potentiels. Comme l'a dit Willy Brandt, ancien Chancelier de l'Allemagne de l'Ouest :

Figure 2 – En ce qui concerne le développement des marchés, votre entreprise envisage-t-elle de se développer dans d'autres pays ou dans des segments de marché domestiques où l'on parle une autre langue que celle que vous utilisez au quotidien ?



« Si je vous vends quelque chose, je parle votre langue. Si j'achète, dann müssen Sie Deutsch sprechen. »

Quelles langues seront essentielles ? Notre étude indique que l'anglais, l'allemand et le français sont en perte de vitesse. Les sondés estiment que ces langues vont s'effacer au profit de l'espagnol, du mandarin, du portugais et de l'hindi, qui devraient eux gagner en influence sur la même période et devenir plus importants pour les employés.

Lorsqu'on évoque la question de la formation linguistique des employés afin de développer l'activité dans des marchés en croissance et très lucratifs, une question se pose souvent : « Pourquoi les entreprises ne pourraient-elles pas simplement employer des locuteurs natifs de la langue-cible ? » Parfois, c'est effectivement possible. Mais il est déjà très difficile de recruter des talents compétents et expérimentés, alors y ajouter une exigence linguistique peut faire augmenter de manière significative le niveau de difficulté. Comme nous l'avons signalé plus haut, seul un Américain sur dix maîtrise plus d'une langue, ce qui réduit donc de 90 % la réserve de talents potentiels. « Les entreprises doivent puiser dans un réservoir très limité, » explique Judy Verses, présidente en charge des institutions mondiales chez Rosetta Stone. « Ajoutez à cela les compétences techniques et les savoir-faire que doivent maîtriser les employés et cela devient très compliqué. »

Les entreprises peuvent également attirer des talents depuis les marchés-cibles, mais cela présente également un certain nombre de défis, comme convaincre des cadres prometteurs de s'expatrier aux États-Unis (avec leur famille, ce qui représente une décision coûteuse et potentiellement risquée). L'aspect financier est également un facteur

71 % DES SONDÉS ONT DÉCLARÉ AVOIR L'INTENTION DE SE DÉVELOPPER DANS DES PAYS OU DES SEGMENTS OÙ L'ON UTILISE UNE LANGUE DIFFÉRENTE DE CELLE QU'ILS UTILISENT AU QUOTIDIEN.

important, d'après Judy Verses : « Les dépenses générées par le recrutement de ces employés, leur déploiement sur le marché-cible et leur installation sur place avec leur famille peuvent être importantes. » Elle ajoute que lorsque les cadres en question sont déjà sur place et qu'il ne leur manque que la langue, il est beaucoup plus facile d'ajouter cette compétence que de recruter un nouveau talent.

Développer le marché implique également parfois de devoir intégrer de nouvelles compétences linguistiques suite à une fusion. C'était par exemple le cas de CommScope, un fabricant d'équipement de télécommunications qui valait des milliards de dollars avec des clients, des employés et des partenaires dans 18 pays du monde. CommScope opère dans le domaine du B2B (Business to Business) et dans les années 2000, l'entreprise a réalisé deux grandes acquisitions. Avant cela, la plus grande partie de l'activité de l'entreprise était concentrée sur le territoire américain, mais ces deux opérations lui ont donné une dimension mondiale, et ce, quasiment du jour au lendemain. Tout d'un coup, CommScope a dû superviser et gérer ses opérations, ses clients et ses nouveaux employés dans beaucoup plus de pays.

Suite à ces deux acquisitions, CommScope a choisi d'offrir à ses employés et à ses cadres clés une formation linguistique Rosetta Stone. L'objectif

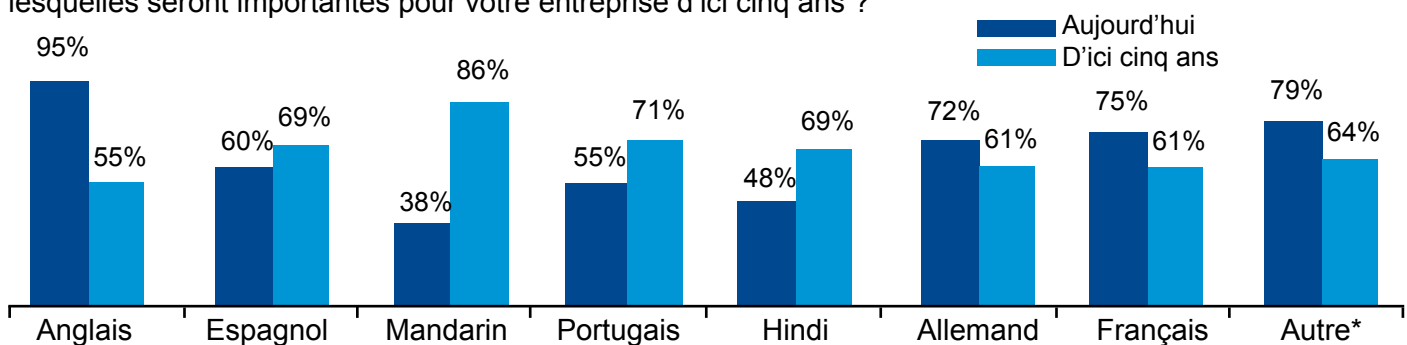
de cette formation n'était pas que les participants deviennent bilingues, mais qu'ils puissent communiquer de manière fonctionnelle. « Afin de pouvoir progresser dans ces nouveaux marchés et interagir avec nos nouveaux clients, nous nous devons de pouvoir comprendre et communiquer, au moins à un niveau élémentaire, même avec l'aide d'interprètes, » déclare David Hartsoe, directeur du Global Learning Center de CommScope (programme de formation interne de l'entreprise). « Cet effort supplémentaire de notre part reflète le fait que nous respectons notre principe de départ : être un véritable partenaire pour nos clients en subvenant au mieux à leurs besoins afin que ces entreprises puissent s'épanouir et grandir. »

Actuellement, les employés de CommScope utilisent le programme de formation linguistique de Rosetta Stone pour apprendre l'espagnol, le mandarin, l'italien, l'allemand et le portugais, entre autres. La formation rencontre tellement de succès que CommScope a dû mettre en place une liste d'attente pour ses employés et envisage de doubler le nombre de places disponibles pour la formation en 2013.

« Pour nous, ces formations linguistiques sont synonymes d'investissement, et non de frais » ajoute Hartsoe. « Nous devons tout faire pour comprendre les cultures des pays où nous sommes implantés. Cela implique de parler aux gens dans leur langue maternelle. Même à un niveau très élémentaire, c'est une marque de respect. »

En guise d'illustration, il raconte l'histoire d'un cadre supérieur de CommScope qui gérait les opérations de l'entreprise au Mexique et qui a donc étudié l'espagnol pendant deux ans. À ce stade, ses connaissances étaient suffisantes pour qu'il puisse, avec un peu d'entraînement, effectuer une présentation en espagnol devant un groupe de collaborateurs

Figure 3 – Actuellement, quelles langues vos employés utilisent-ils au quotidien ? Et selon vous, lesquelles seront importantes pour votre entreprise d'ici cinq ans ?



*Langues citées le plus fréquemment : arabe, néerlandais, hébreux, japonais, italien, coréen, russe

89 % DES PERSONNES INTERROGÉES ESTIMENT QUE LA SATISFACTION ET LA FIDÉLITÉ DE LEURS CLIENTS AUGMENTERAIENT SI LES EMPLOYÉS POUVAIENT S'ADRESSER À EUX DANS LEUR LANGUE MATERNELLE.

mexicains. « Ils étaient stupéfaits qu'il ait été prêt à faire tous ces efforts pour eux. L'impact a été énorme, » explique Hartsoe.

Les langues sont un outil absolument essentiel lorsqu'il s'agit d'établir des relations et de développer l'entreprise dans des marchés et des segments en pleine croissance, tant au niveau national qu'international. Les langues transforment les barrières en passerelles.

2. Service clientèle

Le deuxième pilier essentiel à l'optimisation des activités grâce à l'apprentissage des langues est le développement du service clientèle. Les entreprises qui désirent améliorer les services et l'assistance fournis à une clientèle de plus en plus internationale et multiculturelle doivent être capable de le faire dans la langue choisie par les clients.

On regorge de données qui prouvent qu'investir pour améliorer le service clientèle est très rentable. Par exemple, d'après une étude publiée dans le journal Harvard Business Review, une augmentation de 5 % de la rétention de clientèle peut faire augmenter les bénéfices de plus de 25 %. De même, d'après une autre étude, une diminution de 1 % des problèmes avec les clients peut générer jusqu'à un million de dollars supplémentaires sur cinq ans pour une entreprise de taille moyenne.

L'apprentissage des langues est de plus en plus considéré comme un moyen efficace d'améliorer son service clientèle, comme l'indique notre sondage. 89 % des personnes interrogées estiment que la satisfaction et la fidélité de leurs clients augmenteraient si les employés pouvaient s'adresser à eux dans leur langue maternelle.

Cela se vérifie également dans les faits. Best Buy par exemple, une chaîne de magasins de matériel électronique, a proposé à ses vendeurs une formation linguistique sur la base du volonta-

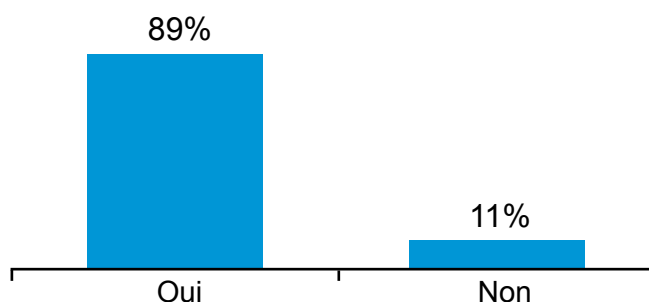
riat. Ils ont fait le choix de Rosetta Stone plutôt que celui d'une méthode traditionnelle, car Rosetta Stone propose un programme en ligne très facilement accessible, sans exigences spécifiques ni paperasse.

Un vendeur travaillait dans un Best Buy situé dans un quartier très largement hispanophone, dans lequel énormément de clients ne parlaient pas anglais et certains vendeurs ne parlaient pas espagnol. Il a choisi d'apprendre l'espagnol tout seul, il a terminé les cinq niveaux de formation Rosetta Stone, et les résultats sont spectaculaires : « Je vais vers les clients, je leur demande "¿ En que puedo ayudarlo ?" (Comment puis-je vous aider?) et là, leur regard s'éclaire et ils me sourient, » explique ce vendeur. « Je pense que cela leur fait plaisir de voir que je ne suis pas du tout d'origine hispanique mais que j'ai pris le temps d'apprendre leur langue. C'est quelque chose qu'ils apprécient beaucoup. » Lorsqu'il évalue l'impact que cela a eu sur ses ventes effectuées en espagnol, le total s'élève à près de 100 000 \$.

KLM, la célèbre compagnie aérienne néerlandaise, en est également un excellent exemple. Bien que les Européens maîtrisent en moyenne plus de langues que les Américains, KLM rencontrait tout de même certaines difficultés à communiquer avec sa clientèle internationale. La compagnie a donc instauré un système qui permet à ses 9 000 membres d'équipage d'obtenir des promotions s'ils parlent anglais et une autre langue (française, espagnol, italien ou allemand). Compte tenu des contraintes d'emploi du temps des membres d'équipage, des cours de langue au format traditionnel ne sont pas la solution pour aider les employés à acquérir les compétences linguistiques nécessaires.

La compagnie a donc choisi la formation en ligne Rosetta Stone. Lorsque KLM a lancé la for-

Figure 4 – Pensez-vous que la satisfaction et la fidélité de vos clients augmenteraient si vos employés pouvaient s'adresser à eux dans leur langue maternelle ?



mation, les places disponibles se sont arrachées en quelques heures. Depuis, la collaboration entre KLM et Rosetta Stone s'est largement renforcée, parallèlement aux compétences linguistiques des employés de la compagnie.

Là encore, l'objectif n'est pas de devenir bilingue mais de pouvoir parler couramment ou tenir une conversation courante ou basique qui ne nécessite qu'un vocabulaire assez limité. (Et il suffit de peu : une étude indique que les 1 000 mots les plus courants d'une langue forment 85 % des conversations.) La plupart des clients ne cherchent pas à s'engager dans des discussions hautement philosophiques, ils ont simplement besoin d'un peu d'aide pour une traduction. La plupart du temps, ils sont heureux qu'un employé de la compagnie fasse l'effort d'être capable de s'adresser à eux dans leur langue maternelle.

« Soyons clairs, » explique Judy Verses de Rosetta Stone. « Quand on y regarde bien, les entreprises qui ont du succès sont celles qui se concentrent sur les relations, et c'est directement lié à la communication. » C'est précisément pour cela que l'apprentissage des langues peut concrètement aider les entreprises à proposer une expérience positive et efficace contribuant à fidéliser la clientèle.

3. Développement de la main-d'œuvre

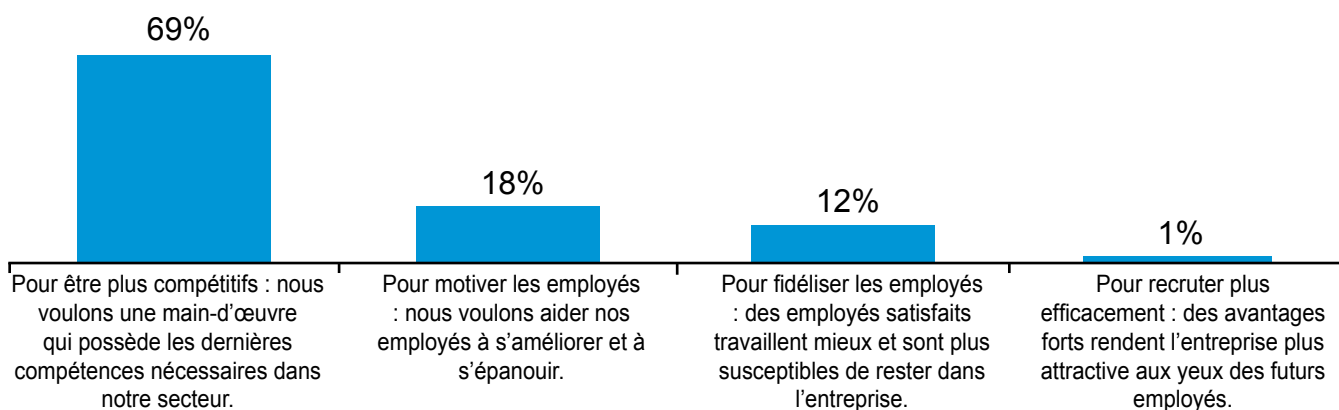
Contrairement au développement de marché et au service clientèle, qui sont par définition tournés vers l'extérieur, les trois derniers domaines dans lesquels les compétences linguistiques permettent d'améliorer la performance commerciale et l'efficacité relèvent tous de l'interne. Le premier des trois est le développement de la main-d'œuvre. L'apprentissage des langues permet d'améliorer l'engagement et les

performances des employés en leur offrant l'opportunité d'évoluer, tant sur le plan personnel que professionnel, et d'acquérir des compétences linguistiques essentielles pour réussir dans un marché mondialisé.

L'enjeu est double. D'abord, investir dans ce type de formations permet de motiver les employés et de renforcer leur fidélité. D'après notre étude, la raison principale qui motive le choix d'un emploi est l'opportunité d'évoluer sur le plan personnel. C'est également la raison pour laquelle ils restent à leur poste, devant le salaire et l'équilibre entre la vie personnelle et professionnelle. Si certaines entreprises considèrent ce genre d'investissements dispensables dans une économie en difficulté, elles devraient comparer avec l'alternative : remplacer les employés qui quittent l'entreprise. On estime cela entre 50 % et 150 % du salaire annuel de la personne (sans compter les perturbations au sein de l'entreprise causées par ces changements fréquents, ou les potentielles difficultés à trouver un remplaçant aussi talentueux).

Cependant, bien que la motivation et la fidélité soient des éléments essentiels, il y a un autre argument en faveur du développement de la main-d'œuvre, et il est encore plus convaincant : cela rend les entreprises plus compétitives. Les entreprises qui sortent du lot sont non seulement celles qui attirent les employés les plus compétents, mais également celles qui savent les rendre plus efficaces et plus productifs une fois dans l'entreprise. Ces entreprises considèrent leurs employés comme des atouts stratégiques et durables qu'ils peuvent modeler selon l'évolution des besoins de l'entreprise. En retour, cet investissement permet d'améliorer de manière significative la performance et la rentabilité de l'entreprise.

Figure 5 – Laquelle de ces affirmations décrit le mieux les raisons qui poussent votre entreprise à proposer des formations à ses employés ?



LES ENTREPRISES QUI INVESTISSEMENT DANS LA FORMATION DE LEURS EMPLOYÉS SONT 45 % PLUS PERFORMANTES QUE LES AUTRES.

Comme dans le cas des autres piliers, les chiffres confirment très largement qu'investir dans le développement de la main-d'œuvre génère un retour sur investissement très positif. Si l'on inclut tous les domaines de développement (pas seulement les langues étrangères), les entreprises qui investissent dans la formation de leurs employés sont 45 % plus performantes que les autres, d'après l'American Society for Training and Development (Société américaine pour la formation et le développement).

Les résultats de notre étude vont également dans ce sens. Les entreprises nous ont indiqué qu'elles proposaient des formations à leurs employés pour les motiver (18 %) et les fidéliser (12 %), mais la grande majorité d'entre elles (69 %) le font pour améliorer la compétitivité de l'entreprise. Elles reconnaissent ainsi l'importance d'avoir des employés armés des compétences les plus adaptées au marché dans lequel ils évoluent.

« Le monde se resserre, » explique Steve Wad, PDG de Rosetta Stone. « L'idée selon laquelle on peut parler une seule langue et communiquer efficacement dans le monde des affaires devient obsolète. Former vos employés et leur donner les outils nécessaires pour maîtriser plusieurs langues leur permet non seulement d'évoluer sur le plan personnel, mais fait également augmenter la productivité de l'entreprise. »

4. Sécurité au travail

Dans certains contextes, les incompréhensions et autres quiproquos peuvent conduire au mieux à manquer certaines opportunités, au pire ils peuvent être mortels. C'est en particulier le cas dans des secteurs comme l'industrie, l'exploration gazière et pétrolière, et le bâtiment. L'Occupational Safety and Health Administration (OSHA ou Administration de la sécurité et de la santé au travail) estime que 25 % des accidents de travail sont liés à des problèmes linguistiques. Par ailleurs, d'après les Centers for Disease Control and Prevention (Centres pour le contrôle et la prévention des maladies) américains, le taux d'accidents mortels est 69 %

plus élevé pour les travailleurs hispaniques nés à l'étranger, par rapport aux travailleurs hispaniques nés aux États-Unis (qui maîtrisent généralement mieux l'anglais).

Compte tenu de ces éléments, la formation linguistique permet aux employés de première ligne, aux managers et aux superviseurs de disposer des outils de communication nécessaires pour minimiser les risques d'accidents du travail, et par là même réduire les frais liés aux remplacements, à la formation et aux manquements aux normes. Les résultats de notre étude montrent qu'un certain nombre d'entreprises ont déjà bien conscience de ces avantages. Près d'un tiers des sondés déclarent en effet que leur entreprise cherche activement, grâce à l'éducation et la formation, à ce que les employés et leurs supérieurs parlent la même langue. (Il est peut-être tout aussi important de remarquer la proportion d'entreprises (48 %) qui demandent à ce que tous leurs employés parlent anglais, une exigence qui semble de moins en moins réaliste.)

Comme dans les autres situations que nous avons évoquées, il n'est pas nécessaire que les employés maîtrisent parfaitement la langue de leurs collègues pour que cette mesure soit efficace. Il suffit que les employés de première ligne et leurs supérieurs possèdent des notions basiques dans la langue-cible pour que cela ait un impact positif sur la sécurité. En effet, il suffit que chacun fasse un petit effort pour limiter les incompréhensions et réduire les accidents du travail, du plus anodin au plus grave.

Prenons l'exemple de Gilbane, une entreprise familiale spécialisée dans le développement immobilier et la construction basée à Providence (Rhode Island) qui emploie énormément de travailleurs hispanophones. Résultat, il leur a semblé nécessaire que les managers et les employés de terrain apprennent l'espagnol afin de pouvoir communiquer plus efficacement les nouvelles mesures de sécurité et améliorer le suivi des incidents. L'entreprise aurait pu se contenter d'envoyer ses employés-clés dans des cours d'espagnol traditionnels, mais elle a préféré opter pour la méthode en ligne Rosetta Stone, proposant ainsi à ses employés une formation de 12 mois et allant jusqu'à aménager des créneaux d'apprentissage sur leur temps de travail.

Autre élément essentiel, l'entreprise a demandé aux participants d'évaluer la réussite de la

SEUL UN TIERS DES SONDÉS DÉCLARENT QUE LEUR ENTREPRISE CHERCHE ACTIVEMENT, GRÂCE À L'ÉDUCATION ET LA FORMATION, À CE QUE LES EMPLOYÉS ET LEURS SUPÉRIEURS PARLENT LA MÊME LANGUE.

formation. Les résultats de cette enquête indiquent que 72 % des managers espéraient que cela leur permettrait d'interagir plus souvent en espagnol avec les employés hispanophones. En termes de niveau, les apprenants ont amélioré leur prononciation de 55 % et leur vocabulaire de 50 %. La flexibilité de la méthode Rosetta Stone, accessible à tout moment en ligne, offre des avantages financiers notables ; Gilbane estime avoir économisé 450 \$ par élève par rapport à une formation traditionnelle, ce qui correspond à un retour sur investissement annuel de 55,5 %.

5. Productivité et collaboration

Enfin, de nombreuses entreprises utilisent la formation linguistique pour permettre à leurs employés, qui viennent du monde entier et qui parlent énormément de langues différentes, de surmonter la barrière de la langue pour pouvoir partager leurs innovations, leurs idées et leurs bonnes pratiques avec leurs collègues. Ce genre de collaboration est absolument essentiel au bon fonctionnement des entreprises qui aspirent à l'excellence opérationnelle. Malheureusement, les problèmes de communication liés aux langues peuvent y faire obstacle.

Une étude du magazine Forbes indique clairement que cela a un énorme impact dans le monde des affaires. D'après l'étude, qui portait sur 100 entreprises américaines qui réalisent plus de 500 millions de dollars de recettes, 67 % des sondés estimaient que les incompréhensions sont un facteur d'inefficacité. Par ailleurs, 46 % pensaient également que les incompréhensions limitent la communication entre les employés, et 42 % pensaient que cela réduit la productivité.

Interstate Hotels & Resorts par exemple, qui possède ou gère plus de 400 hôtels dans le monde entier, avait besoin de renforcer les liens entre ses employés. L'entreprise possède des établissements aux États-Unis, au Mexique, en Irlande, en Belgique, en Russie et en Inde, entre

autres. Un récent développement en Chine a posé un certain nombre de problèmes, étant donné que les employés chinois et américains de l'entreprise n'arrivaient absolument pas à communiquer.

Soucieux d'y remédier, Interstate a proposé une formation Rosetta Stone à ses employés dans le cadre d'un programme de perfectionnement des administrateurs. Il avait pour objectif de renforcer son vivier de talents en Chine en faisant venir des cadres supérieurs et les employés les plus prometteurs de la Chine vers les États-Unis pour qu'ils participent à la formation. Comme la formation était intégralement en anglais, l'entreprise a proposé aux employés d'utiliser Rosetta Stone pour améliorer leurs compétences linguistiques et gagner en assurance. De plus, les chefs d'équipe américains se sont vus offrir l'opportunité d'apprendre le chinois avant de se rendre sur les différents sites de l'entreprise en Chine. La formation leur a permis d'acquérir les compétences d'écoute et d'expression nécessaires au succès de leurs projets menés en Chine. Comme le dit Bruce Barishman, directeur du développement organisationnel et de la formation chez Interstate : « Rosetta Stone a permis à Interstate d'appliquer littéralement l'un de nos principes fondateurs : accepter nos différences dans le respect. »

CONCLUSION

Par le passé, l'apprentissage des langues en milieu professionnel était vu comme une sorte d'avantage que les départements des RH offraient aux employés. Les choses ont aujourd'hui bien changé. La mondialisation et l'évolution démographique ont complètement redessiné le paysage du commerce mondial. Même si les États-Unis restent la plus grande puissance économique au monde, les plus grandes opportunités de croissance se trouvent aujourd'hui dans des pays et des marchés encore isolés par les barrières linguistiques. Afin de se développer efficacement dans ces nouveaux marchés et d'être compétitives en termes de clientèle et de talents, les entreprises doivent parler leur langue. Les langues ne sont plus de simples avantages presque accessoires, elles ne sont même plus des atouts différenciateurs. Parler la langue de vos employés, de vos clients et de vos partenaires est un élément absolument essentiel de votre activité.