

LANGUES ETRANGERES ET ENGAGEMENT DES SALARIES

Par Sara Davila, pour le magazine
Chief Learning Officer

Les grands groupes internationaux, les entreprises nationales et les PME locales ont au moins une chose en commun : tous s'efforcent d'optimiser leur retour sur investissement et de fidéliser des collaborateurs qualifiés, engagés dans leur travail. Or, les salariés ne se sont jamais aussi peu impliqués qu'aujourd'hui, c'est ce que révèle une étude indépendante : le niveau de désintérêt oscille autour de 70 % à l'échelle mondiale¹. Pour la plupart des employeurs, cela signifie qu'au maximum, 30 % de leurs collaborateurs s'impliquent dans leurs tâches quotidiennes. Quelles sont les conséquences de ce désengagement des salariés ? Une baisse de la rentabilité, une productivité réduite, associées à une augmentation du niveau de stress, du taux de renouvellement et des accidents du travail². Les entreprises utilisent donc différentes solutions pour essayer d'améliorer l'engagement de leurs salariés. Selon une récente étude, un moyen surprenant pourrait aider les employeurs à favoriser l'engagement, à améliorer la satisfaction au travail et à renforcer la productivité, tout en rendant les entreprises plus attractives pour les collaborateurs les plus talentueux et potentiellement plus compétitives sur les marchés internationaux.



Quel est ce nouvel outil à disposition des employeurs ? L'acquisition d'une langue étrangère via une formation linguistique en contexte professionnel. Lors de l'enquête « Employee Use Insight » de 2014, la division Entreprise et Education de Rosetta Stone s'est intéressée à différents types de salariés qui travaillent dans des groupes multinationaux et qui utilisent les produits de formation linguistique Rosetta Stone® destinés aux professionnels pour améliorer leurs compétences en langues étrangères. Les résultats de cette enquête révèlent que les salariés qui bénéficient d'un accès à des outils de formation linguistique s'engagent bien au-delà de l'apprentissage d'une langue étrangère, permettant ainsi aux entreprises qui ont investi dans ce type de formation d'obtenir un retour sur investissement mesurable.

Principales conclusions

1. Une formation linguistique permet de renforcer la confiance en soi : 79 % des participants se sentent plus à l'aise lorsqu'ils doivent travailler en collaboration avec des personnes parlant une langue étrangère, y compris des clients.
2. La compréhension augmente la production : 8 participants sur 10 se sentent plus productifs lorsqu'ils travaillent avec des équipes, partenaires et fournisseurs parlant la langue qu'ils sont en train d'apprendre.
3. Les langues étrangères favorisent l'engagement personnel : 8 participants sur 10 affirment se sentir plus engagés dans leur travail du fait de la formation linguistique offerte par leur employeur.
4. Une formation linguistique atteste du soutien de l'employeur : 8 participants sur 10 considèrent que l'accès à des outils d'apprentissage de langues étrangères prouve l'intérêt que l'entreprise porte au développement personnel.
5. Une formation linguistique permet de fidéliser le personnel : les salariés qui apprennent une langue étrangère au travail ont indiqué qu'ils étaient plus susceptibles à 71 % de continuer à travailler pour leur employeur.

Définir l'engagement

D'après une étude réalisée en 2014 sur l'engagement des salariés et la gestion des talents, la majorité des entreprises (85 %) définissent l'engagement comme l'indicateur du niveau de motivation des salariés. Il détermine leur propension de contribution à la réussite de l'entreprise et de mise en œuvre d'efforts importants pour réaliser des tâches essentielles à l'accomplissement des objectifs de l'entreprise »³. De nombreux outils sont souvent utilisés par les employeurs pour renforcer l'engagement, tels que :

- Les programmes de reconnaissance du travail des salariés (61 %)
- Les programmes d'équilibre vie professionnelle / vie privée (55 %)
- Les programmes de bien-être (50 %)
- Les missions élargies (45 %)
- Les programmes de motivation (42 %)

En outre, environ un quart des entreprises offrent des programmes d'avantages sociaux (29 %), des programmes de rémunération complémentaire (23 %) ou des programmes de dons jumelés à des associations caritatives (21 %) pour favoriser l'engagement de leur personnel⁴.

Les entreprises investissent déjà dans des outils très variés, confirmant par là le fait qu'il n'y a pas de solution simple au problème de l'engagement personnel. Les outils de développement linguistique doivent donc être considérés comme un atout supplémentaire dans la lutte contre le désengagement.

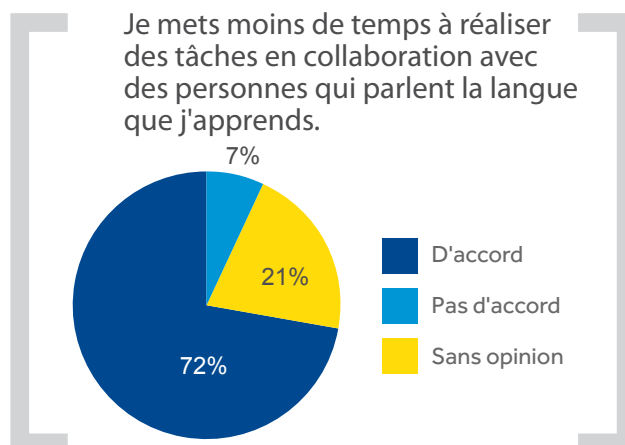
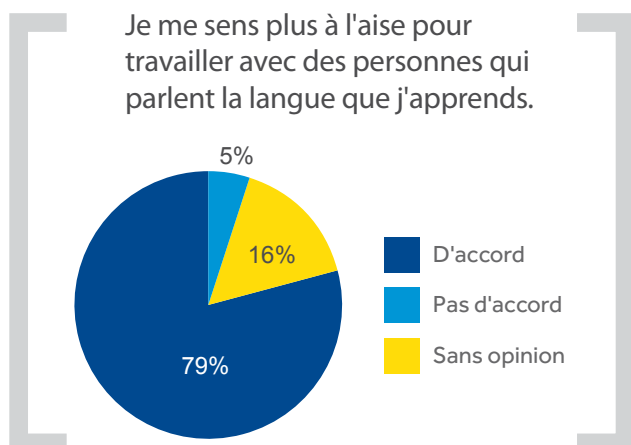


L1 : Première langue. La langue de communication maternelle.

L2 : Deuxième langue.
Une langue étrangère étudiée.

Les employeurs qui proposent des outils de formation à une deuxième langue (L2) renforcent la confiance et la productivité de leurs salariés, notamment lorsque ceux-ci travaillent avec des locuteurs de la L1 (locuteurs dont cette langue est la langue maternelle). Les salariés ayant accès à des outils de développement linguistique confirment les avantages liés à l'apprentissage de la langue de leurs collègues et clients. 79 % des participants jugent ainsi qu'ils sont plus productifs lorsqu'ils travaillent avec des équipes, partenaires et fournisseurs parlant la L1.

L'acquisition d'une langue étrangère influence également la durée d'exécution, les trois quarts environ (72 %) des participants signalent que leur formation linguistique leur a permis de réduire le temps nécessaire à la réalisation de tâches nécessitant une interaction avec des locuteurs de la L1. Les salariés qui étudient une langue étrangère indiquent également avoir réduit d'environ 47 % le temps dont ils ont besoin pour réaliser des tâches impliquant une communication avec des locuteurs de la L1.



En outre, plus des trois quarts des participants (79 %) indiquent qu'ils se sentent plus à l'aise lorsqu'ils doivent travailler en interaction avec des locuteurs de la L1, y compris des clients. Les deux tiers (66 %) des personnes interrogées ont affirmé qu'elles étaient désormais capables de s'adresser à un plus grand nombre de clients grâce à la formation linguistique offerte par leur employeur. Cette information est particulièrement importante, dans la mesure où il a été prouvé que la capacité à parler avec les clients, renforce l'engagement des salariés dans leur travail⁵.

Pour les employeurs, une amélioration de la communication signifie une meilleure capacité à travailler avec les locuteurs de la L2 en utilisant les quatre compétences essentielles à la communication (parler, lire, écouter et écrire). Pour les entreprises, cela se traduit par des réunions plus courtes, une assimilation plus rapide des informations diffusées dans l'entreprise, une meilleure compréhension des documents écrits du type affiches, documents de formation, bulletins d'information, emails et projets divers, ainsi qu'une interaction plus aisée avec les personnes dont la L2 est la langue maternelle⁶.

Moteur d'efficacité

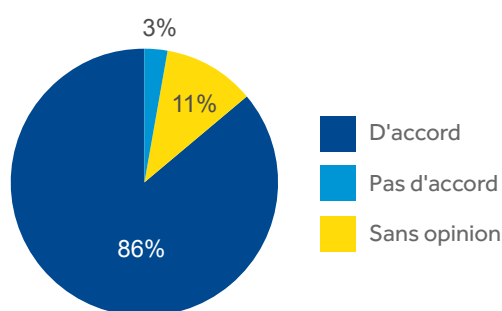
« En raison de mes projets, je suis en contact continu avec l'équipe brésilienne (réunions mensuelles, emails, déplacements dans le pays) et le fait de pouvoir parler la langue locale permet de faciliter et d'accélérer les choses. Je rentre de mon deuxième déplacement au Brésil de 4 mois, où j'ai pu assister à une réunion de 2 jours en portugais et comprendre 90 % de la discussion sans traduction. »

Extrait des commentaires de salariés recueillis lors de l'enquête Rosetta Stone 2014 sur la satisfaction des utilisateurs professionnels.

Formation linguistique et performance des salariés

L'acquisition d'une langue étrangère au travail est non seulement bénéfique pour les missions qui exigent une interaction directe avec des locuteurs de la L1, mais près de 9 participants sur 10 (86 %) jugent également que l'apprentissage d'une deuxième langue renforce leur capacité d'exécution professionnelle, d'une façon générale. Qui plus est, ces salariés font état de conséquences positives de la formation linguistique sur leur vie personnelle.

Je mets moins de temps à réaliser des tâches en collaboration avec des personnes qui parlent la langue que j'apprends.



8 participants sur 10 (81 %) affirment que l'apprentissage d'une nouvelle langue leur a permis de s'ouvrir davantage au monde, en dehors du travail. Ce dernier résultat semble indiquer que les salariés qui apprennent une deuxième langue développent une plus forte identité linguistique dans la L2, susceptible de dynamiser leur confiance et leur rapidité d'intégration au travail comme dans leur vie privée⁷. Cet élément est particulièrement important pour les salariés qui travaillent hors de leur pays natal et dont une maîtrise insuffisante de la L2 risque de créer un obstacle affectant leur qualité de vie, en raison de l'incapacité à communiquer.

Toutefois, lorsque l'employeur leur offre une formation linguistique, les salariés s'engagent davantage au sein de leur environnement aussi bien professionnel que personnel et se sentent plus à l'aise pour parler la L2 avec les locuteurs natifs. Les participants ayant bénéficié d'une formation linguistique offerte par leur employeur ont indiqué en moyenne à 56 % être plus à l'aise pour parler avec des locuteurs de la L1. La capacité à améliorer l'engagement en dehors du travail offre un avantage supplémentaire aux employeurs, notamment lorsque les salariés vivent dans un environnement d'immersion : le désir accru de communiquer permet d'accélérer l'acquisition de la L2 étudiée au travail⁸.

La mise à disposition d'outils d'apprentissage joue un rôle important dans le développement de la L2, les outils proposés par l'employeur étant particulièrement efficaces pour favoriser l'apprentissage des salariés. Une étude indépendante confirme que lorsque les salariés qui suivent une formation sur leur lieu de travail ont accès à des outils d'apprentissage pertinents, assurant une instruction adaptée, au moment opportun, ils optimisent leurs capacités de rétention des informations et de développement des compétences personnelles⁹.

L'accès à une formation linguistique produit un impact systématique sur la performance et l'engagement, même si les salariés qui consacrent davantage de temps à l'étude des langues en perçoivent la valeur différemment¹⁰. Les participants qui étudient de façon intensive ont indiqué être plus productifs (83 %), ce sentiment d'amélioration étant supérieur de 14 % par rapport aux participants moins actifs dans leur apprentissage. De même, 92 % des salariés étudiant intensivement, jugent que la mise à disposition d'une formation linguistique est le signe que leur entreprise s'intéresse directement à leur développement personnel. Ce pourcentage est supérieur de 11 % par rapport à celui des participants moins actifs. Interrogés pour savoir si l'apprentissage d'une nouvelle langue élargissait leurs horizons en dehors du travail, 86 % des apprenants intensifs en ont convenu, soit 18 % de plus que les apprenants moins actifs. Enfin, plus de deux tiers des salariés qui étudient intensivement ont mentionné une amélioration de 50 % de leur aisance de communication avec des locuteurs L2, soit 40 % de plus que les salariés étudiant moins activement.

Lorsque les salariés qui suivent une formation sur leur lieu de travail ont accès à des outils d'apprentissage appropriés, leur assurant une instruction adaptée, au moment opportun, ils optimisent leurs capacités de rétention des informations et de développement des compétences personnelles.

Formation linguistique et engagement des salariés

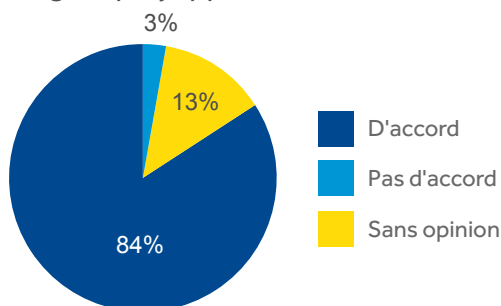
Cette forte baisse de l'engagement au travail est essentiellement due à un manque d'activités cognitives, émotionnelles et physiques répondant aux besoins des salariés¹¹.

Comme exposé précédemment, des stratégies telles que des programmes de santé et de bien-être, des missions stimulantes et la reconnaissance du travail accompli permettent de motiver et de renforcer l'engagement des salariés. Cet investissement est important, la santé et le bien-être ayant une influence directe sur la performance au sein de l'entreprise¹². Pour les salariés d'une entreprise qui ne parlent pas la langue principale, le bien-être ne peut se limiter au seul accès à des services¹³. Les personnes parlant d'autres langues risquent de ne pas pouvoir utiliser les programmes conçus pour améliorer le bien-être (et à travers le bien-être, l'engagement), en raison des barrières linguistiques.

Pour une entreprise, il peut s'avérer aussi important de proposer des solutions de formation linguistique de haute qualité que des programmes de bien-être pour renforcer l'engagement au travail. En effet, la formation linguistique répond directement aux trois besoins stratégiques des salariés : social, cognitif, physique. Premièrement, l'apprentissage d'une nouvelle langue améliore immédiatement la capacité à établir des contacts sociaux en procurant de nouveaux moyens de communication. En outre, la formation linguistique développe la capacité cognitive des apprenants, notamment en renforçant le contrôle des processus de réflexion, ce qui se traduit par une augmentation de la fonction cérébrale et de la clarté de réflexion¹⁴. L'acquisition d'une nouvelle langue permet également de retarder le déclin des fonctions cognitives¹⁵. Un autre avantage de la formation linguistique est l'amélioration du traitement des émotions : en effet, la plupart des apprenants développent une double identité linguistique qui permet de créer une zone tampon pour traiter les expériences émotionnelles¹⁶. C'est ainsi que des salariés ayant appris plusieurs langues, sont susceptibles d'améliorer leurs capacités de raisonnement et de résolution des conflits¹⁷.

Ces avantages cognitifs et émotionnels qui résultent de l'acquisition d'une deuxième langue sont confirmés lorsque les salariés disent se sentir plus en confiance et engagés dans leur travail.

Je mets moins de temps à réaliser des tâches en collaboration avec des personnes qui parlent la langue que j'apprends.



De fait, 8 salariés sur 10 (84 %) interrogés indiquent que l'apprentissage d'une langue étrangère a renforcé leur sentiment d'engagement au travail. Ce sentiment s'avère encore plus marqué chez les salariés qui ont consacré davantage de temps au développement linguistique, les trois-quarts d'entre eux (74 %) précisant qu'ils se sentent au moins 50 % plus engagés parce qu'ils ont eu accès à des outils de formation linguistique proposés par leur employeur. Ce résultat établit une connexion forte entre l'acquisition d'une langue étrangère et un engagement plus important au travail.

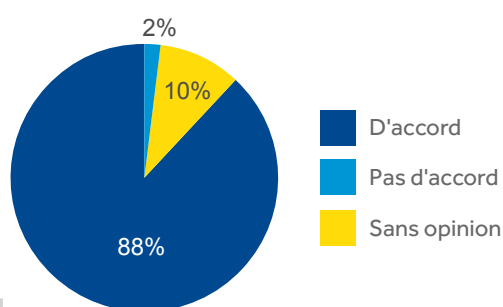
Plus de 8 salariés sur 10 (88 %) interrogés considèrent que l'accès à des outils d'apprentissage de langues étrangères prouve l'intérêt que porte l'entreprise au développement personnel. Ce sentiment de valeur a un impact positif sur le bien-être émotionnel des salariés, influençant ainsi la valeur qu'ils accordent à leur employeur¹⁸.

Par ailleurs, l'accès à une formation linguistique modifie la perception que les salariés ont de leur employeur, 89 % d'entre eux estiment que leurs sentiments positifs à l'égard de leur entreprise en ont été renforcés. A long terme, ce renforcement du niveau d'engagement et du sentiment de satisfaction au travail et vis-à-vis de l'employeur permet d'améliorer la fidélisation des salariés de l'entreprise¹⁹. Il rentabilise ainsi largement le coût de la formation linguistique en améliorant le taux de rétention des collaborateurs les plus talentueux. Ce résultat vient corroborer l'idée que les formations linguistiques professionnelles peuvent être l'outil idéal pour lutter contre le désengagement au travail.

Formation linguistique et fidélisation des salariés

Les réponses fournies par les salariés lors de cette enquête montrent que l'accès à une formation linguistique a un rôle important dans le comportement vis-à-vis de l'employeur. La mise à disposition d'outils de formation linguistique va encore au-delà en prouvant aux salariés que l'acquisition de connaissances, de compétences et de capacités utiles à l'entreprise leur offrira des possibilités d'évolution professionnelle.

L'accès à une formation linguistique me donne le sentiment que l'entreprise est intéressée par mon développement professionnel



Près de 3 participants sur 4 (71 %) pensent que l'accès à des outils linguistiques professionnels aurait un impact sur le développement de leur carrière. Ce chiffre révèle explicitement que les outils linguistiques permettent non seulement d'améliorer les capacités de communication des salariés, mais également de soutenir directement le développement des talents, voire d'inciter les salariés à suivre des formations sur le leadership et autre type de développement professionnel, renforçant ainsi le vivier interne des collaborateurs talentueux et réduisant les coûts de recrutement.

Les salariés confirment que leur fidélité à long terme envers l'entreprise s'est fortement renforcée du fait de sa décision d'investir dans la formation linguistique. Parmi les personnes interrogées, celles qui utilisent des outils de formation linguistique ont indiqué qu'elles étaient plus susceptibles à 71 % en moyenne de rester dans la même entreprise dans la mesure où celle-ci s'est engagée à leur offrir cette formation. Encore une fois, 81 % des apprenants studieux affirment qu'ils sont plus susceptibles de rester à leur poste parce qu'ils ont accès à une formation linguistique. Dans la plupart des cas, le temps que les salariés consacrent à l'apprentissage d'une langue étrangère est directement corrélé à un sentiment d'engagement, de confiance, de productivité et de fidélité à l'entreprise.

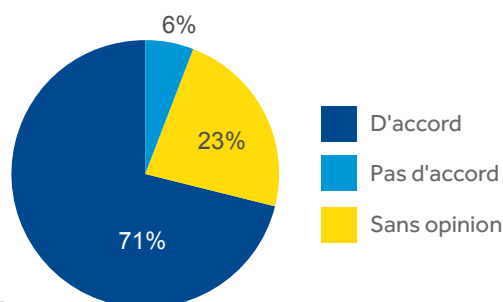
Développer les connaissances des collaborateurs

« L'apprentissage d'une nouvelle langue est important pour moi, pour mon développement personnel et professionnel. J'ai besoin d'améliorer mon anglais pour pouvoir prétendre à des postes plus élevés. »

Extrait des commentaires de salariés recueillis lors de l'enquête Rosetta Stone 2014 sur la satisfaction des utilisateurs professionnels.

Les entreprises qui choisissent d'utiliser des solutions de formation de qualité seront bien mieux placées pour calculer le retour sur investissement, dans la mesure où ces solutions permettent d'obtenir des indicateurs clés tels que le temps consacré à l'étude, les progrès réalisés et le niveau de maîtrise atteint. Une étude récente montre que les capacités améliorées des tableaux de bord associant des supports visuels aux analyses d'apprentissage améliorent les résultats des programmes de formation²⁰ en permettant aux responsables de ces programmes de suivre les bons résultats des étudiants et les éléments à travailler. Les entreprises qui souhaitent mettre en place des programmes de développement linguistique auront donc intérêt à utiliser des solutions professionnelles qui permettent de consulter et d'interpréter rapidement les statistiques d'utilisation par les salariés. Ces informations permettront en effet aux responsables des programmes de formation, au personnel des ressources humaines et aux responsables hiérarchiques de déterminer précisément comment les investissements dans la formation linguistique ont renforcé l'engagement, l'efficacité, la productivité et la rapidité d'exécution au sein de l'entreprise.

L'apprentissage d'une langue étrangère a amélioré mes perspectives de carrière.



Développer les compétences des collaborateurs

« Même si je n'en ai pas besoin à mon poste actuel, je suis convaincu que ces compétences me seront très utiles dans les emplois auxquels je postulerai à l'avenir. »

Extrait des commentaires de salariés recueillis lors de l'enquête Rosetta Stone 2014 sur la satisfaction des utilisateurs professionnels.

Conclusion

S'il n'existe pas de solution unique pour lutter contre le désengagement des salariés, les résultats de cette enquête révèlent combien il repose encore sur un maillage complexe d'outils efficaces. Alors qu'il est nécessaire de renforcer la productivité et la motivation des salariés, on ne peut ignorer l'impact qu'a l'étude des langues étrangères sur le personnel. L'augmentation de la productivité et de la satisfaction des salariés, justifie en soi, la valeur d'un investissement dans des solutions de formation linguistique professionnelles. L'apprentissage d'une langue étrangère a clairement une influence positive sur la vie des salariés, avec des conséquences importantes telles que l'amélioration de la confiance, du confort et de la satisfaction, au travail comme dans la vie privée, au fur et à mesure de l'acquisition des outils de communication. En outre, l'accès à des outils de formation linguistique montre aux salariés qu'ils ne sont pas un simple rouage dans une machine, mais bien des membres appréciés de l'entreprise, ce qui représente peut-être le principal avantage d'un programme de formation linguistique.

Sources

1 Wollard, K. (2011). Quiet desperation: Another perspective on employee engagement. Sage, 526-536. Limpman, V. (2013). Surprising, disturbing facts from the mother of all employee engagement surveys. Forbes. • 2 Herman, R., Olivio, T., & Gioia, J. (2003). Impending crisis: Too many jobs, too few people. Winchester, Virginia: Oakhill Press. Butterworth, P., Leach, L., Strazdins, L., Olesen, S., Rodgers, B., & Broom, D. (2011). Work-place: The psychosocial quality of work determines whether employment has benefits for mental health: Results from a longitudinal national household panel survey. Occupational and Environmental Medicine. Kulas, J., McInerney, J., DeMuth, R., & Jadwinski, V. (2007). Employee satisfaction and theft: Testing climate perceptions as a mediator. Journal of Psychology, 389-402. Ratley, J. (2010). Report to the nationals on occupational fraud & abuse: 2010 global fraud study. Austin, Texas: Association of Certified Fraud Examiners. • 3 Talent Management magazine. (2014). 2014 Employee Engagement Survey. Chicago: Talent Management. • 4. Ibid. • 5. Grove, H. (2014, March). Executive Vice President and Chief Marketing Officer of State Street Corporation. (D. Kiron, Interviewer) • 6 Bhatia, V., & Bremner, S. (2012). English for business communication. Language Teaching, 410-445. • 7 Ibid. • 8 Wang, C. (2009). On linguistic environment for foreign language acquisition. Asian Cultural and History, 58-62. • 9 Dolog, P., Simon, B., Nejd, W., & Kobucar, T. (2008). Personalizing access to learning networks. ACM Transactions on Internet Technology, 8-21. • 10 In a 12-month period a substantial amount of time was devoted to language study by employees, with 3 out of 5 employees spending more than 16 hours on language study and 40 percent of employees spending between 1 and 15 hours on L2 (second language) development. • 11 Wollard, K. (2011). Quiet desperation: Another perspective on employee engagement. Sage, 526-536. • 12 Dunning, M. (2013). Wellness efforts viewed as investments. Business Insurance. • 13 Adamuti-Trache, M. (2013). Language acquisition among adult immigrants in Canada: The effect of preimmigration language capital. Adult Education Quarterly, 103-126. • 14 Emmorey, K., Luk, G., Pyers, J., & Bialystok, E. (2008). The course of enhanced cognitive control in bilinguals: Evidence from bimodal bilinguals. Psychological Science, 1201-1206. • 15 Bialystok, E., & Craik, F. (2010). Cognitive and linguistic process in the bilingual mind. Current Directions in Psychological Science, 19-23. • 16 Pavlenko, A. (2012). Affective processing in bilingual speakers: Disembodied cognition? International Journal of Psychology, 405-428. • 17 Moreno, S., Bialystok, E., Wodniecka, Z., & Alain, C. (2010). Conflict resolution in sentence processing by bilinguals. Journal of Neurolinguistics, 564-579. • 18 Kahn, A., Stanton, J., & Rahman, S. (2013). Employees' attitudes towards the sponsorship activity of their employer and links to their organizational citizenship behaviors. • 19 Virgin Pulse with Workforce Magazine. (2014). 2014: The business of healthy employees: a survey of workplace health priorities. Chicago: Virgin Pulse with Workforce Magazine. • 20 Verbert, K., Duval, E., Klerkx, J., Govaerts, S., & Santos, J. (2013). Learning analytics dashboard applications. American Behavioral Scientist, 1500-1509.

À propos du groupe Human Capital Media Advisory

Le groupe Human Capital Media (HCM) Advisory est la division chargée d'études du magazine *Chief Learning Officer*. Dans le cadre de notre mission, nous examinons les questions relatives au capital humain qui sont à la fois pertinentes et importantes pour les dirigeants d'entreprise. Nos études sont conçues pour offrir à nos clients des conclusions détaillées et en temps réel qui leur permettent de se positionner en tant que leader d'opinion. Nous fournissons des éléments de données « tweetables » et des faits/tableaux permettant d'élaborer des présentations et études de cas.

Si vous avez des questions, contactez-nous à l'adresse suivante : kimmel@humancapitalmedia.com

À propos du magazine *Chief Learning Officer*

Chief Learning Officer est une ressource stratégique dans des secteurs en pleine expansion tels que la formation et le développement des salariés. Grâce à son magazine phare et au réseau associé de publications, médias électroniques et événements internationaux, *Chief Learning Officer* est devenu la principale source de leadership d'opinion pour les cadres supérieurs d'entreprise. Le magazine leur offre un accès permanent à des informations fiables et pertinentes, ainsi qu'à des forums leur permettant d'être en relation avec d'autres responsables mondiaux de la formation.

À propos de Sara Davila

Sara Davila est une rédactrice freelance pour *Chief Learning Officer*. Elle travaille dans le secteur des langues et du développement linguistique depuis plus de 10 ans. Elle a exercé aux États-Unis et dans d'autres pays en tant que professeur de langue et expert-linguiste dans le domaine de l'acquisition des langues. Sara a réalisé des recherches approfondies sur l'évaluation des performances et les stratégies de formation basées sur la communication, chaque sujet faisant l'objet de présentations, du développement de formations et d'articles dans des revues. Elle travaille actuellement comme conceptrice de programmes de formation et responsable de recherche indépendante à Chicago.

À propos de Rosetta Stone

Rosetta Stone est un leader mondial dans les solutions technologiques pour la formation et l'apprentissage des langues étrangères, destinées aux particuliers, à l'enseignement primaire, secondaire et supérieur, aux administrations et aux entreprises.

Nos solutions interactives et modulables ont déjà été utilisées par plus de 12 000 entreprises, 9 000 organismes publics, 22 000 établissements scolaires et des millions d'apprenants dans plus de 150 pays..



Business