

LES ENTREPRISES FACE A L'URGENCE DU DEFI GENERATIONNEL

La Chambre de Commerce Américaine en France, la banque Citi et le cabinet de conseil en stratégie Bain & Company publient une étude sur le nouveau défi des dirigeants d'entreprise : la coopération entre générations en entreprise.

Paris, le 11 juin 2018 – Alors que dans quelques années cinq générations travailleront ensemble en entreprise, l'AmCham, Citi et le cabinet de conseil Bain & Company publient une étude sur la diversité générationnelle en entreprise. L'étude affirme que la question de la coexistence des générations, exacerbée par la digitalisation des entreprises, est aujourd'hui plus urgente et stratégique que jamais. Si la cohabitation générationnelle souffre de perceptions négatives, elle peut pourtant se révéler créatrice de valeur pour une entreprise. *A contrario*, mal gérée, elle peut pénaliser sa performance et sa productivité.

L'étude montre que la diversité générationnelle s'accompagne de transformations culturelles, renforcées par la révolution digitale. Le nombre de séniors s'accroît et les milléniaux deviennent progressivement majoritaires. L'enjeu pour les entreprises est donc de concilier des désirs parfois contradictoires de groupes d'âge aux aspirations différentes. Ce défi générationnel est renforcé par la révolution digitale, qui rompt certains équilibres traditionnels et exacerbe leurs différences. Ces différences suscitent tensions et inquiétudes :

- 43% des entreprises estiment que les malentendus et les incompréhensions entre générations persistent et que les rapports hiérarchiques qui en découlent sont tendus. (Sangeeta Bharadwaj Badal, « The Business Benefits of Gender Diversity », 2014, Gallup)
- Près d'un quart des 2 500 responsables interrogés à travers le monde par le consortium « Future of work » considèrent la cohésion intergénérationnelle comme le principal risque auquel leur entreprise fait face.

L'AmCham affirme qu'il est plus que jamais indispensable pour les entreprises de relever le défi générationnel, qu'elles gagneraient à voir comme une opportunité stratégique. L'étude souligne que répondre aux aspirations de chaque génération est stratégiquement indispensable, à un moment où la concurrence pour attirer des talents est forte, notamment en matière de savoir-faire digitaux. De plus, une bonne coopération entre génération peut être source de création de valeur. Une enquête publiée en 2015 par l'Observatoire du management intergénérationnel montre ainsi qu'une coopération efficace entre générations accroît la satisfaction de tous (49%), modernise les méthodes de travail (65%), développe l'activité de l'entreprise par de nouveaux moyens (38%) et permet de mener des projets plus rapidement (34%).

D'après cette étude, les entreprises pourraient mieux se préparer à ce défi. Dans ce but, l'étude explore des idées mélangeant individualisation et communauté. Elle suggère aux entreprises d'expérimenter des solutions tactiques leur permettant de renforcer leur identité

d'entreprise (la mission, les valeurs et des codes communs qu'elle promeut) en tant qu'élément fédérateur entre les générations, de repenser leurs modes de fonctionnement pour renforcer la collaboration, et de mieux répondre aux aspirations individuelles en matière de recrutement, de valorisation, de parcours et de formation.

Pour Mathieu Gelis, Directeur Général de Citi, Marc-André Kamel, Associé à Bain & Company et Vice-Président de l'AmCham, et Jérémie Gallon, Directeur Général de l'AmCham France :
« *Les dirigeants doivent commencer par prendre conscience que pour rester compétitifs dans l'économie de demain, il est impératif de se saisir enfin pleinement de ce sujet. Pour relever ce défi avec succès, il est également crucial de s'inspirer d'initiatives, développées notamment à l'étranger, qui ont déjà fait leurs preuves. La gestion harmonieuse des générations deviendra alors un atout concurrentiel déterminant.* »

À propos de l'AmCham France : l'AmCham parle au nom de plus de 350 entreprises transatlantiques engagées et investies en France. Ces entreprises croient en l'attractivité de la France et sont résolues à construire des ponts transatlantiques et à soutenir la nouvelle économie pour une croissance économique transfrontalière optimale. L'AmCham est une association à but non lucratif, entièrement financée par les cotisations de ses membres.

A propos de Citi : Citi, banque leader mondiale, est actuellement active dans plus de 160 pays et compte environ 200 millions de comptes clients. Citi offre une large gamme de produits et services financiers aux particuliers, entreprises, gouvernements et institutions. Les services proposés incluent les crédits et services bancaires aux particuliers, à la grande clientèle, la banque d'investissement ainsi que les opérations de marché et les services de banque transactionnelle. Citi en France compte près de 200 collaborateurs et ses activités regroupent essentiellement la banque d'affaires et de financement, les opérations de marché et les services de banque transactionnelle.

A propos de Bain & Company : Bain & Company est le cabinet de conseil en management reconnu par les dirigeants pour sa capacité à matérialiser des impacts et des résultats dans leurs organisations. Bain conseille ses clients, entreprises et fonds de private equity, sur leur stratégie, les opérations, le digital, la technologie, l'organisation et les fusions – acquisitions. Les associés et les équipes de Bain développent des recommandations qui peuvent être effectivement mises en œuvre par les entreprises et s'assurent qu'elles auront ensuite la compétence et l'autonomie pour préserver ces progrès et la valeur de cet investissement. Pour garantir l'alignement des intérêts du cabinet avec ses clients, Bain n'hésite pas à indexer ses honoraires sur la performance constatée de ses interventions. Fondé en 1973, Bain & Company s'appuie sur 55 bureaux dans plus de 36 pays pour accompagner les entreprises de tous les secteurs d'activité et sur tous leurs marchés. Bain Digital accompagne le design, l'orchestration et la réalisation de transformations digitales dans tous les secteurs industriels, avec une focalisation sur l'expérience digitale des clients finaux et la mobilisation des collaborateurs, afin d'assurer la création de valeur et l'agilité des entreprises dans le contexte d'accélération digitale.

Pour en savoir plus : amchamfrance.org - @amchamfrance - bain.fr - @BainCompanyFR – citi.fr - @citi

Contacts presse

AmCham France : Giulia Buttini giulia.buttini@amchamfrance.org 06 43 95 23 52

Citi : Lars Seynaeve lars.seynaeve@citi.com 07 67 45 52 61

Bain & Company : Stephanie Herrmann stephanie.herrmann@bain.com 06 78 41 79 07