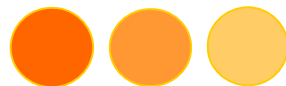


# États-Unis:

## La réussite des cadres français

Juillet 2005



**Lyamna Abrouk**

Contact pour cette étude  
labrouk@transmarkpartners.com  
Tél: (00) 1.917.975.4780

**Copyright**

Tous droits de reproduction réservés, sauf  
autorisation expresse de Transmark Partners

**TRANSMARK**  
partners



# Contexte

- Les liens économiques qui unissent la France avec les États-Unis, première économie mondiale, sont forts et ne cessent de s'intensifier.
- Chaque jour, c'est près d'un milliard de dollars de transactions commerciales qui s'effectuent entre les États-Unis et la France. Les investissements français aux États-Unis génèrent 515 000 emplois à travers 2 500 filiales de toutes tailles, tandis que les investissements américains en France en procurent 583 000 aux Français.
- Les États-Unis sont pour la France le premier partenaire commercial après l'Union Européenne. Les activités commerciales s'exercent dans le domaine des services (tourisme, éducation, finance, technologie de l'information et assurance) ainsi que dans les secteurs de l'aérospatiale, des produits pharmaceutiques, des biens de consommation et de l'équipement scientifique et médical.\*

\*Les relations économiques franco-américaines : une affaire qui marche, Les Echos, 1er février 2005



# Contexte

- Les managers français s'exportent de plus en plus à l'international et ont su séduire les multinationales. Leurs performances leur ont ouvert les portes de postes de haut niveau. Les succès rencontrés des cadres français ont ainsi conforté leur compétitivité face à une concurrence mondiale plus dynamique que jamais.

Quelques récentes nominations confirment cette tendance: Jean-Michel Courtois, président de Microsoft International, Patrick Ceslau, PDG d'Unilever, Dominique Reiniche présidente de Coca Cola Europe. Autre récent témoignage est la nomination de Christine Lagarde, présidente du cabinet américain Baker McKenzie, nommée en juin 2005 ministre du Commerce Extérieur.

- Transmark Partners, société de conseil spécialisée dans l'accompagnement stratégique et opérationnel d'entreprises françaises aux États-Unis s'est penché sur les facteurs clés qui contribuent à la réussite des cadres français sur le marché le plus concurrentiel au monde, le marché américain.



# La réussite des cadres français aux États-Unis

- **Étude du cabinet de conseil Transmark Partners:**
- **Méthodologie:**
  - Étude auto-administrée online
  - Cible: cadres dirigeants français habitant aux États-Unis
  - Réalisée du 15 juin au 10 juillet 2005
  - 90 participants à l'étude
  - Résultats indicatifs
  
  - Principaux points:
    - i. Se lancer aux États-Unis
    - ii. La réussite professionnelle
    - iii. Les obstacles rencontrés
    - iv. Le profil personnel
- **Profil des personnes interrogées**
  - Fonction: 90% des personnes interrogées occupent des postes de direction générale (Chefs d'entreprise /PDG/ Directeur/Associé)
  - Résidant aux USA: 69% des personnes interrogées résident aux USA depuis plus de 10 ans
  - Age: 91% des personnes interrogées ont plus de 35 ans.



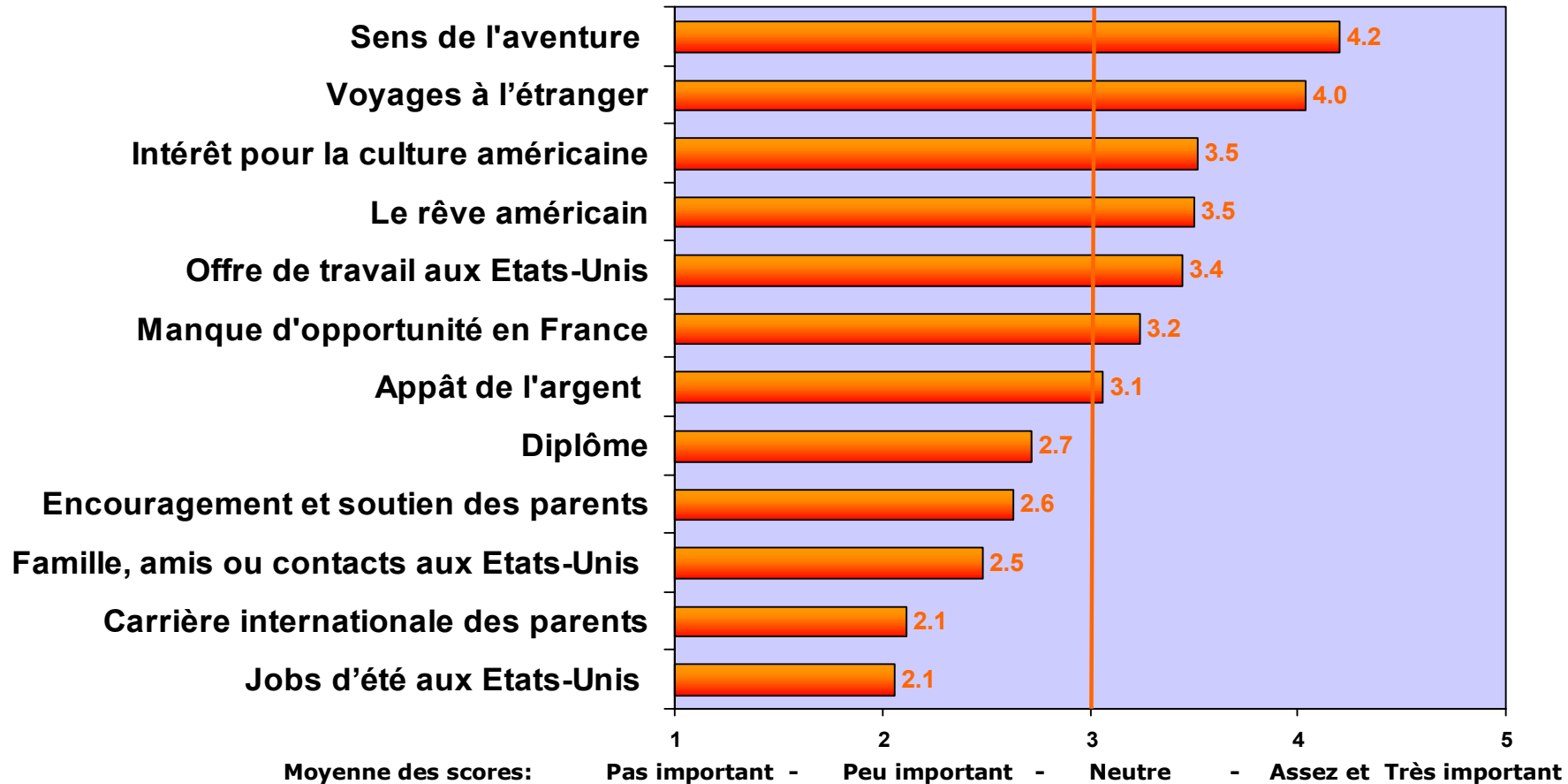
L'attrait des États-Unis ?

Le rêve américain



# L'attrait des États-Unis

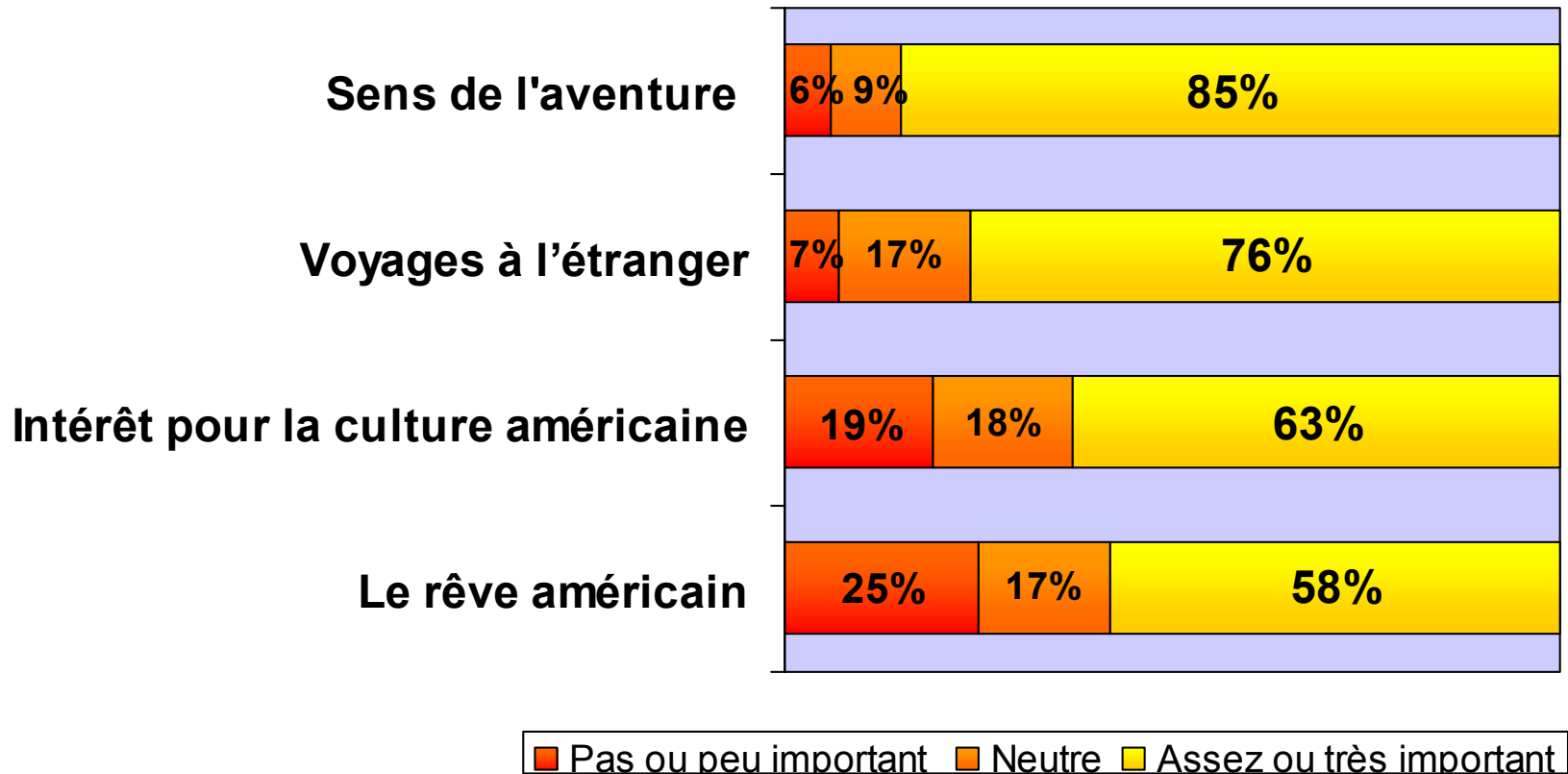
« Quels facteurs et expériences de votre jeunesse ont influencé votre décision de venir aux États-Unis? »:





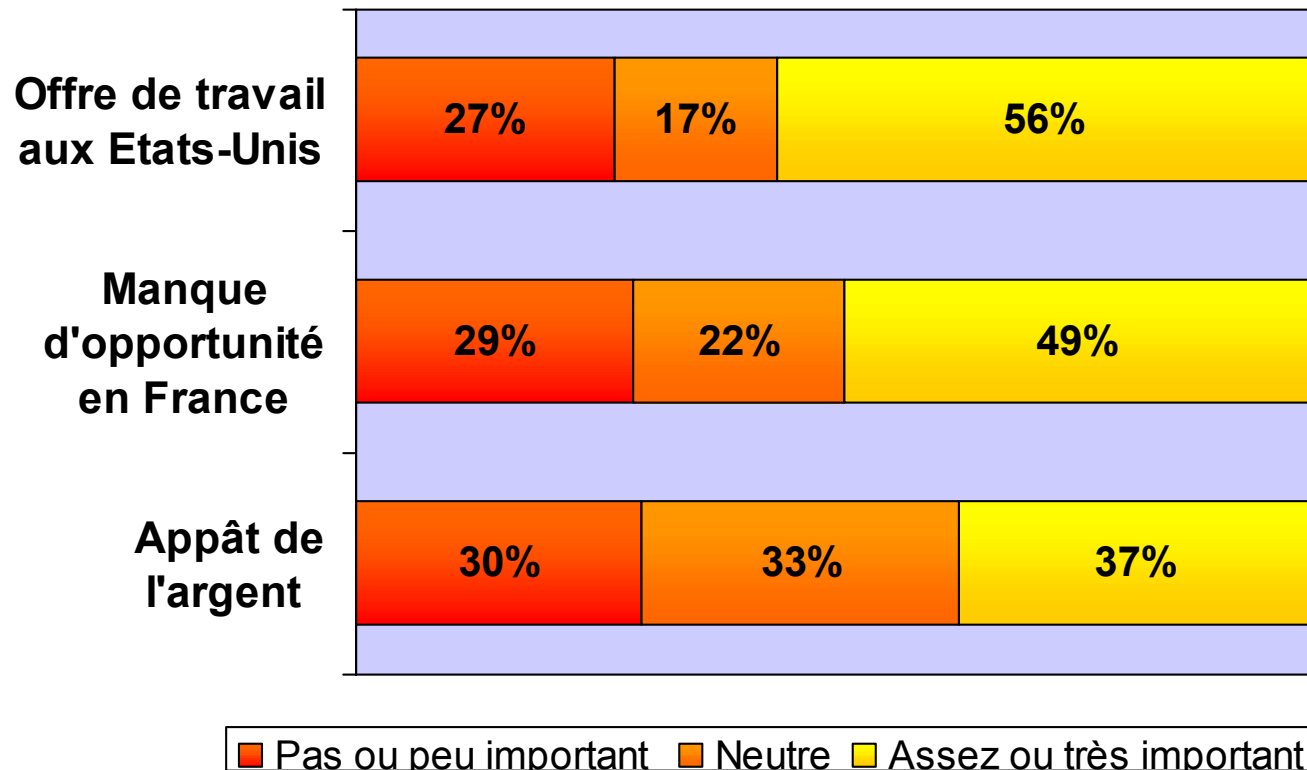
# L'attrait des États-Unis

- Le sens de l'aventure, le goût du voyage et le rêve américain sont les facteurs décisifs qui conduisent les Français à s'établir aux États-Unis.



# ●●● L'attrait des États-Unis

- Le dynamisme de l'économie américaine est aussi un facteur puissant dans la décision des Français de se lancer aux États-Unis.





La réussite professionnelle?

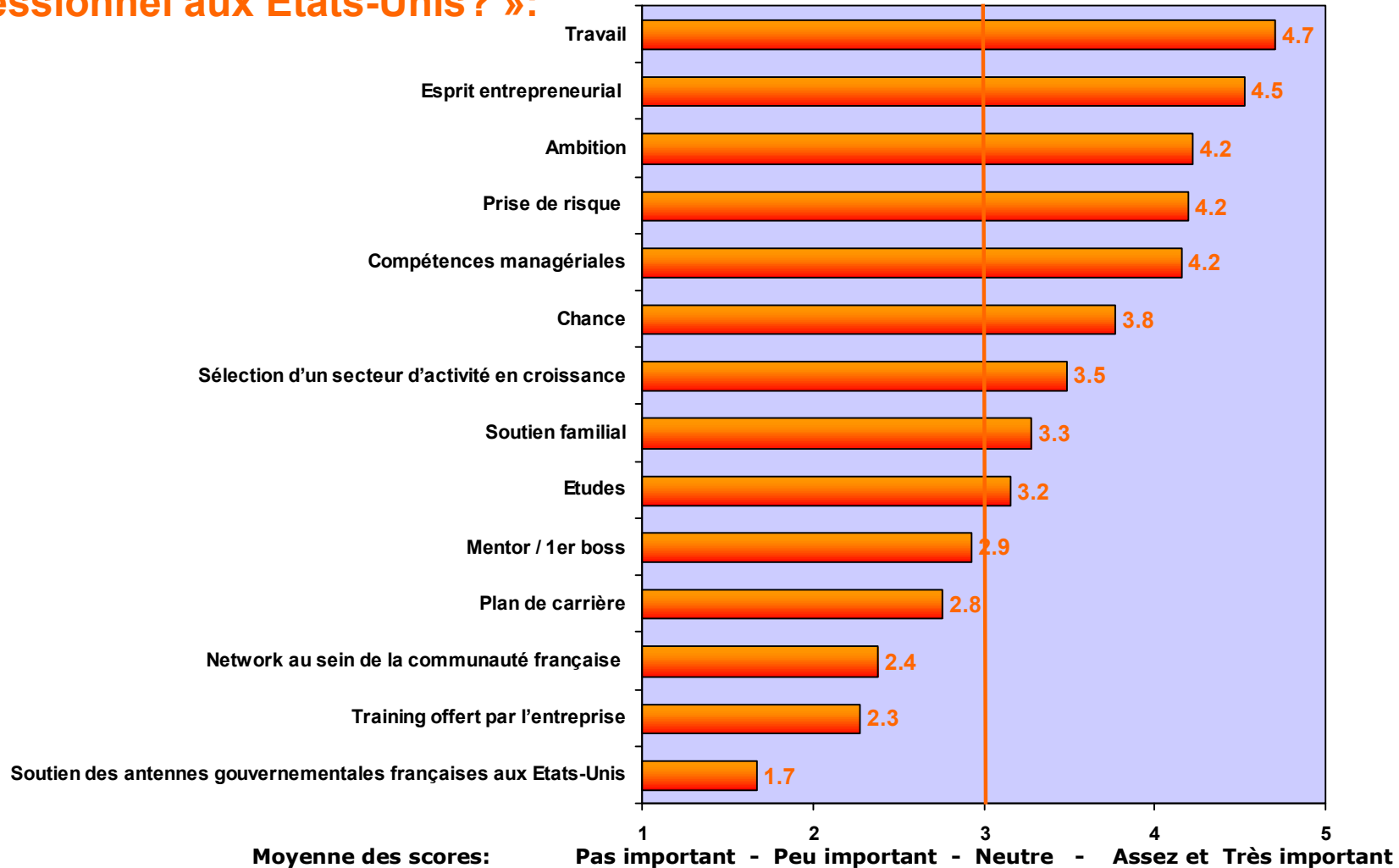
Audace, prise de risque,  
ambition, opportunités, un peu  
de chance mais surtout

...beaucoup de travail!



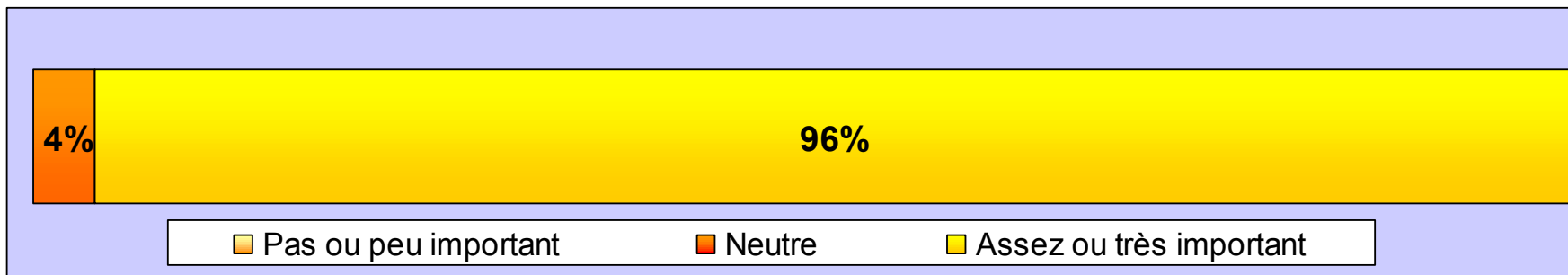
# Facteurs clés de la réussite

« Selon vous, quels sont les facteurs qui ont favorisé votre succès professionnel aux États-Unis? »:





# Facteur clé: le travail



## Commentaires recueillis

« En vouloir et être prêt à payer ses dues! »

« Travailler dur car ils ne font pas de cadeaux. Sinon autant rester en France, faire l'ENA et ne plus rien faire de sa vie »

« Accepter le travail comme une valeur fondamentale de la vie professionnelle »

« Avoir dès le début accepté tous les postes, même les plus humbles, m'être engagé comme s'il s'agissait de ma propre entreprise...et boulôt, boulôt, boulôt »

« Je me suis attelée à la tâche et je n'ai pas cessé de travailler »

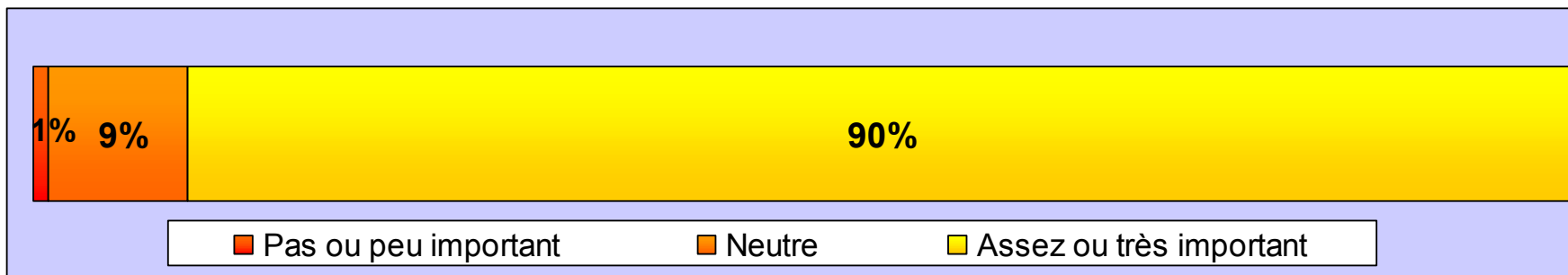
« Le travail, le travail, le travail, j'ai ma compagnie depuis 15 ans, c'est par le risque, le talent et l'acharnement que l'on peut réussir »

« Travail, sens pratique, mais sans rien renier de notre éducation cartésienne (analyse et conceptualisation) »

« Travailler d'arrache pied, être déterminé et persister »

« Être humble et se rappeler l'adage d'Edison: « Le génie est fait de 1% d'inspiration et de 99% de transpiration ». Ne pas être aveuglé par la valeur de ses diplômes et ne pas croire que l'on connaît toutes les réponses »

# ● ● ● Facteur clé: l'esprit d'entreprendre



## Commentaires recueillis

« Énergie personnelle »

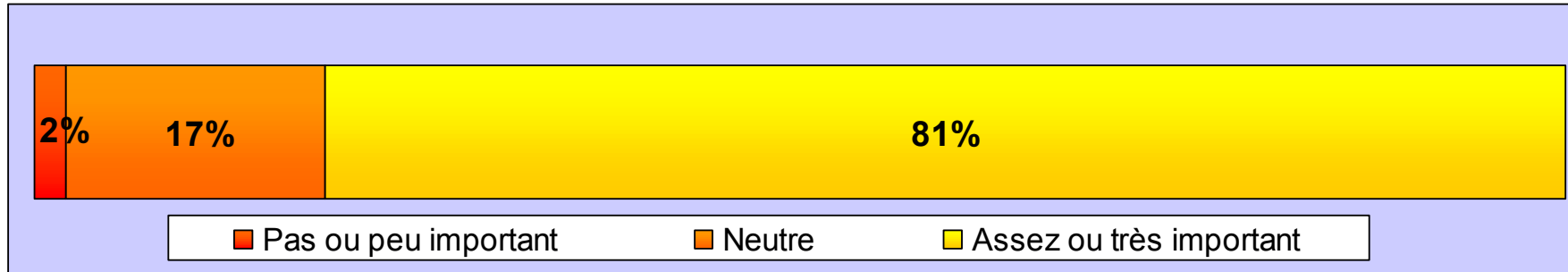
« Refus de l'assistanat, du plan de carrière, du diplôme qui vous assure tout »

« J'ai su trouver une niche dans mon industrie et je n'ai pas choisi les courants de mode (qui m'auraient simplifié la tâche), je suis restée fidèle à mon concept et à ma vision de départ »

« L'esprit d'entreprise, la volonté, le temps passé à mettre en place des activités ont contribué à faire de cette expérience américaine un succès »

« Découvrir que j'étais entrepreneur et le devenir »

# ● ● ● Facteur clé: l'ambition

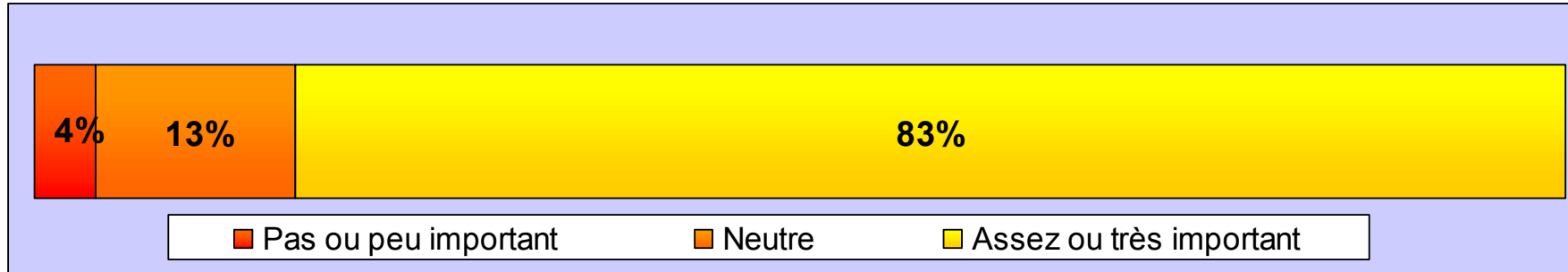


## Commentaires recueillis

- « Volonté d'apprendre, de comprendre et de prendre des responsabilités »
- « Refus du système français qui est de type fonctionnaire »
- « Volonté de surmonter les différences culturelles et les méthodes de travail »
- « Ténacité. Respect du travail. Envie de réussir par moi-même »
- « Le courage, l'inconscience de démissionner d'une grande institution et de créer ma propre entreprise. Une volonté de comprendre, d'apprendre et de prendre des responsabilités »
- « Le système anglo-saxon laisse plus d'opportunités et est beaucoup moins rigide que les système français de recrutement et de promotion »
- « Se rappeler que les réseaux ne sont pas les mêmes et que la réussite se mesure de façon financière »



# Facteur clé: la prise de risques



## Commentaires recueillis

« Avoir eu le courage de quitter l'entreprise où j'avais un très bon poste et où j'étais très bien rémunéré pour commencer mon affaire sans rien sauf l'appui de ma famille »

« Je me suis vite mis à mon compte et ai pris des risques en laissant derrière moi un carrière intéressante mais limitée »

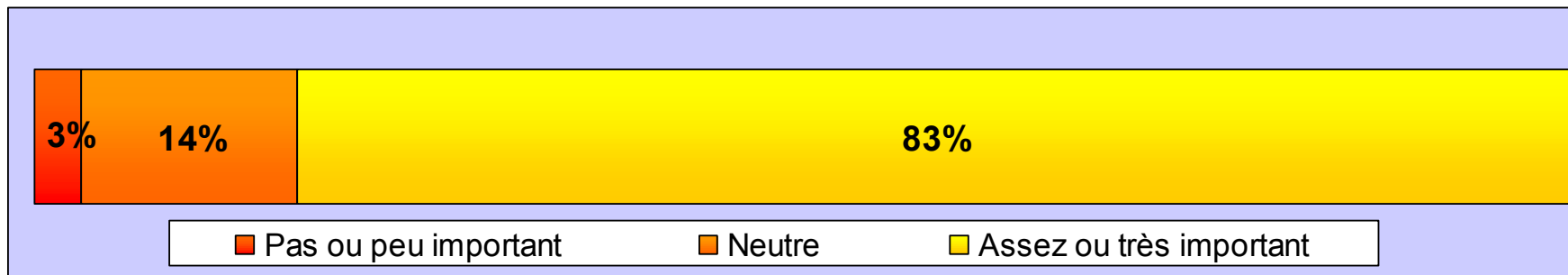
« Saisir les opportunités quand elles se présentent et prendre des risques »

« Avoir osé prendre des risques. N'avoir pas eu peur des changements »

« Accepter l'éventualité de l'échec et toujours recommencer, même après »



# Facteur clé: les compétences managériales



## Commentaires recueillis

« Résultats, bonne connaissance de mes compétences »

« La visibilité, qui a fait que des opportunités se sont présentées, puis la capacité à les saisir »

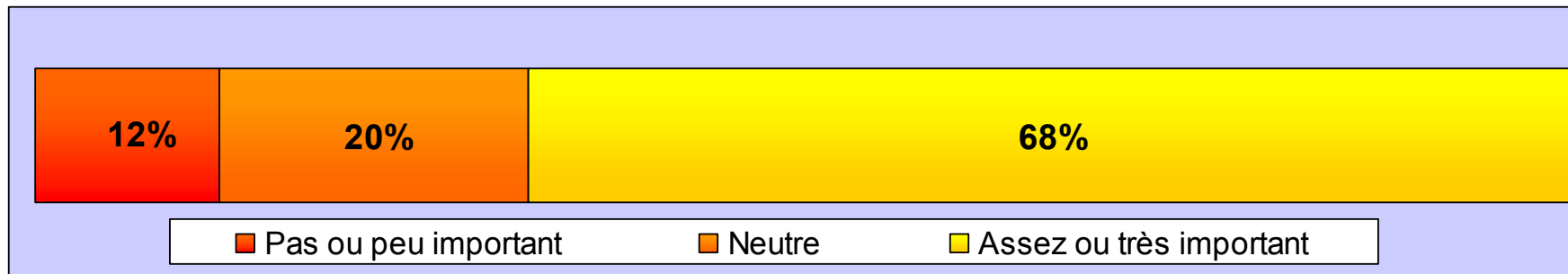
« La capacité à vendre une stratégie et à coacher une équipe pour réussir ce challenge. Faire adhérer la maison-mère à la stratégie de développement et l'exécuter. Synchroniser les équipes américaines et françaises pour surmonter les différences culturelles et méthodes de travail »

« L'adaptabilité, la souplesse, la réactivité, la mobilité géographique et fonctionnelle, et le travail »

« Esprit d'ouverture. Adaptabilité. Sens de l'écoute et du dialogue. Double culture. Très bonne connaissance du contexte. Esprit d'analyse, de synthèse et de décision. Inventer des solutions nouvelles. Savoir s'opposer quand il le faut »



# Facteur clé: la chance



## Commentaires recueillis

« Le hasard de la vie que j'ai su transformer en ma faveur »

« Être arrivé aux États-Unis au bon moment »

« En affaires, la chance c'est être prêt quand l'opportunité se présente ».



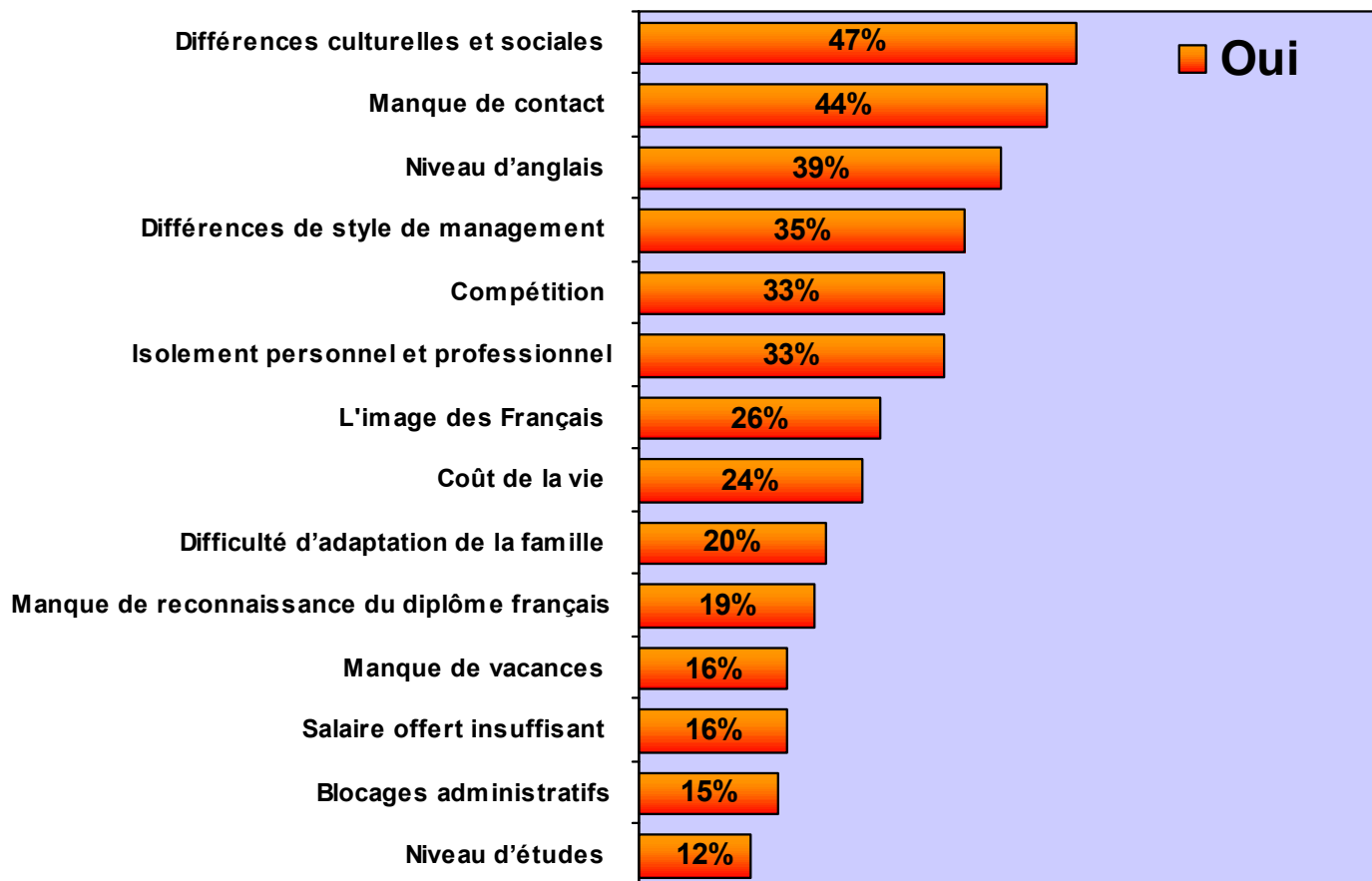
La réussite professionnelle ?

Surmonter les obstacles

# Obstacles en début de carrière

- Les obstacles semblent être essentiellement culturels. Par contre, les études françaises semblent bien préparer les cadres à la réussite.

« Les éléments suivants ont-ils été des obstacles majeurs au début de votre carrière aux États-Unis? »:





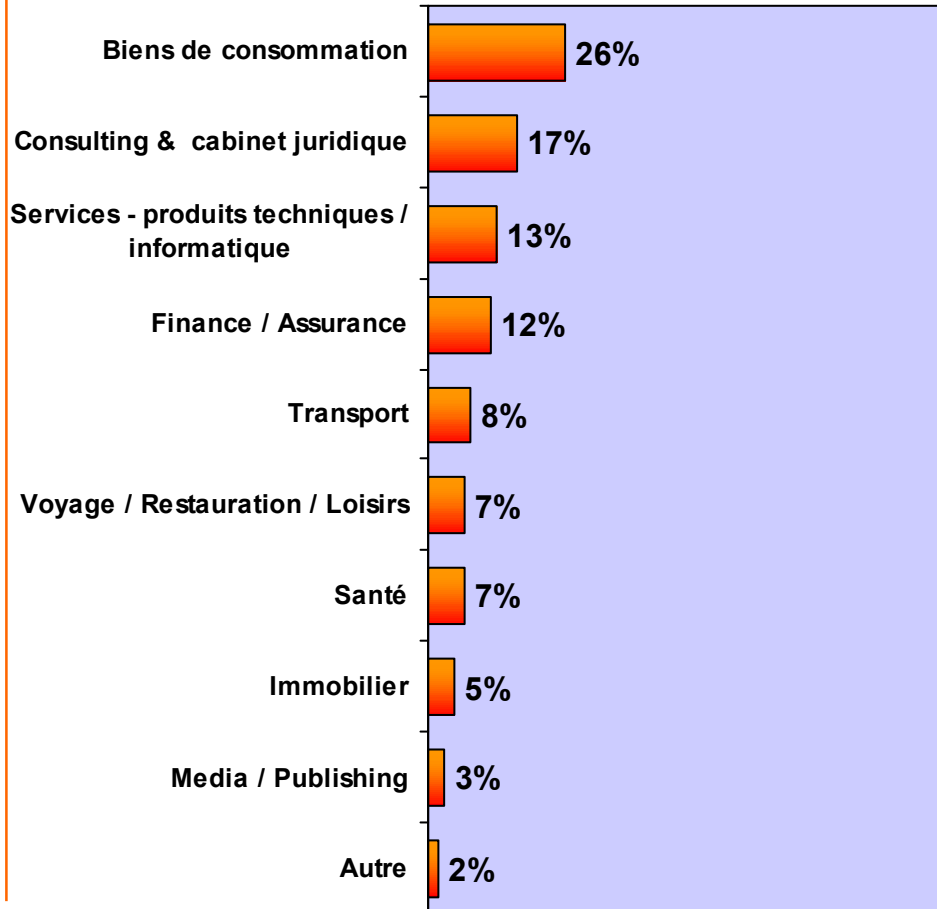
Profil des personnes  
interrogées

Les dirigeants français  
aux États-Unis

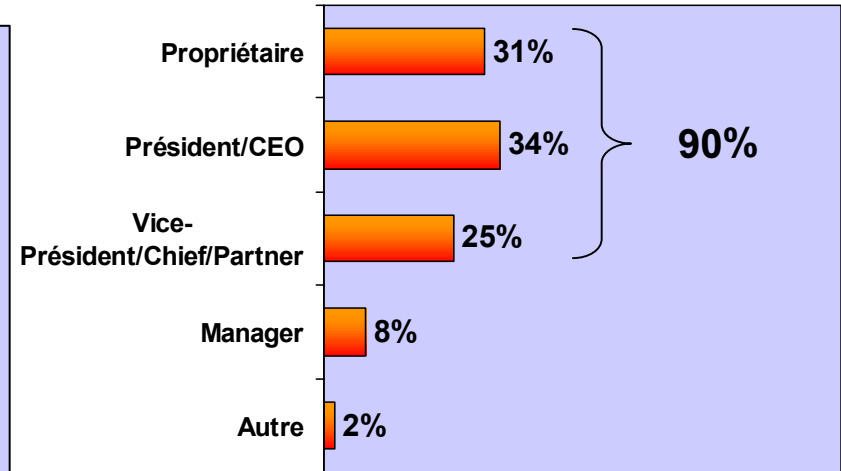


# Profil professionnel

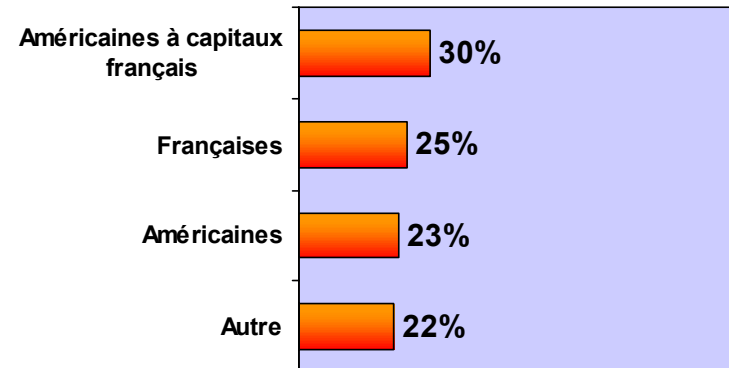
## SECTEUR D'ACTIVITÉ VARIÉ



## POSTE DE DIRECTION ESSENTIELLEMENT



## CARRIÈRE ESSENTIELLEMENT AU SEIN DE COMPAGNIES

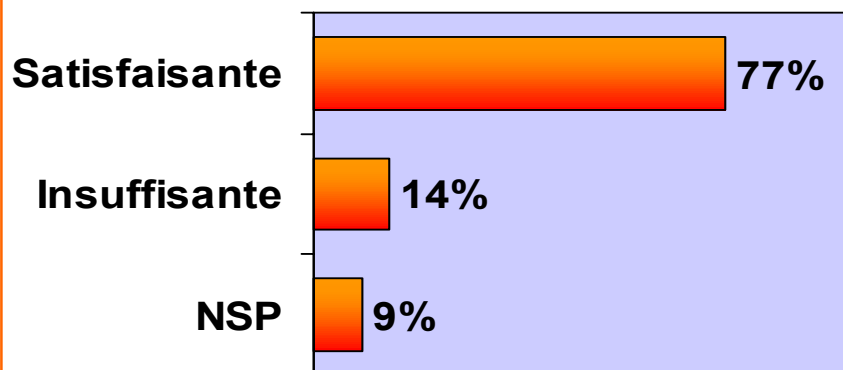




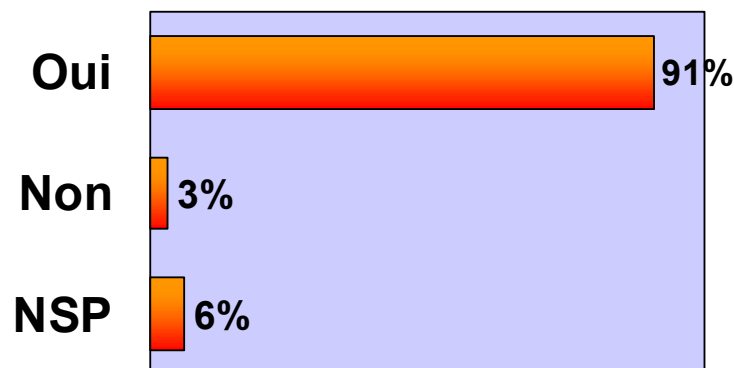
# Profile de carrière: niveau de satisfaction

- Cadre dirigeant ou chef d'entreprise, le degré de satisfaction personnelle est élevé.

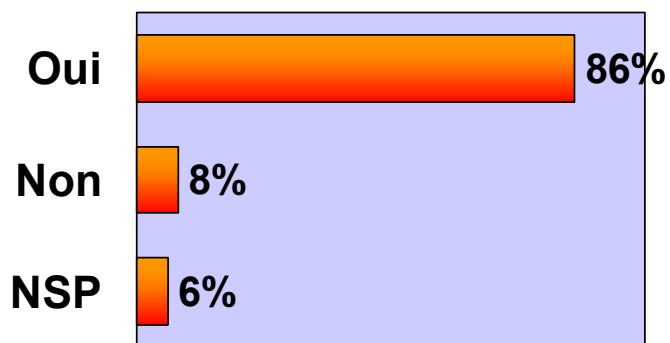
## VOTRE RÉMUNÉRATION?



## SATISFAIT DU PARCOURS - CARRIÈRE RÉUSSIE?

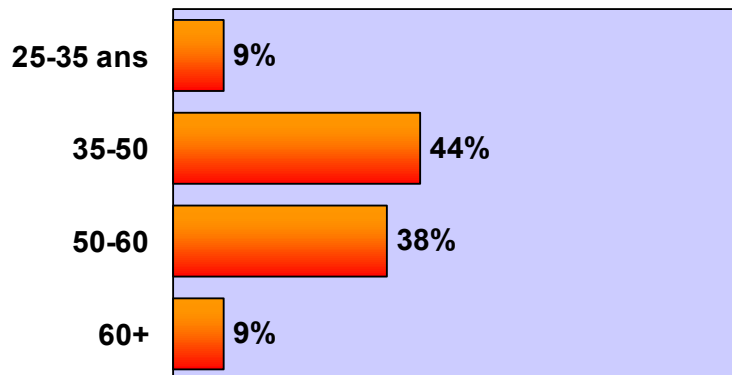


## REFAIRE LE MÊME PARCOURS?

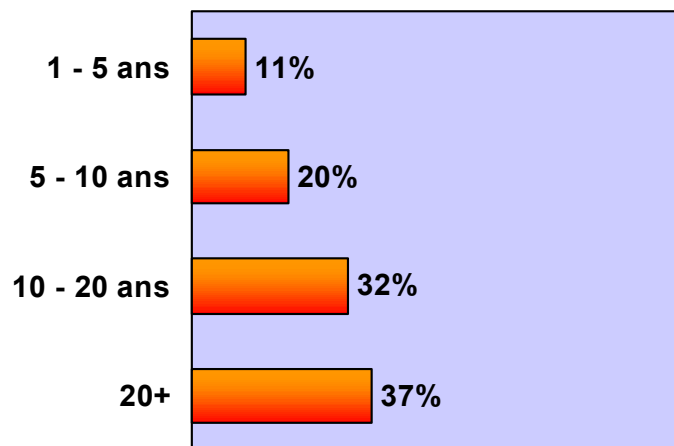


# ●●● Profil socio-économique

## AGE: 48 ANS EN MOYENNE

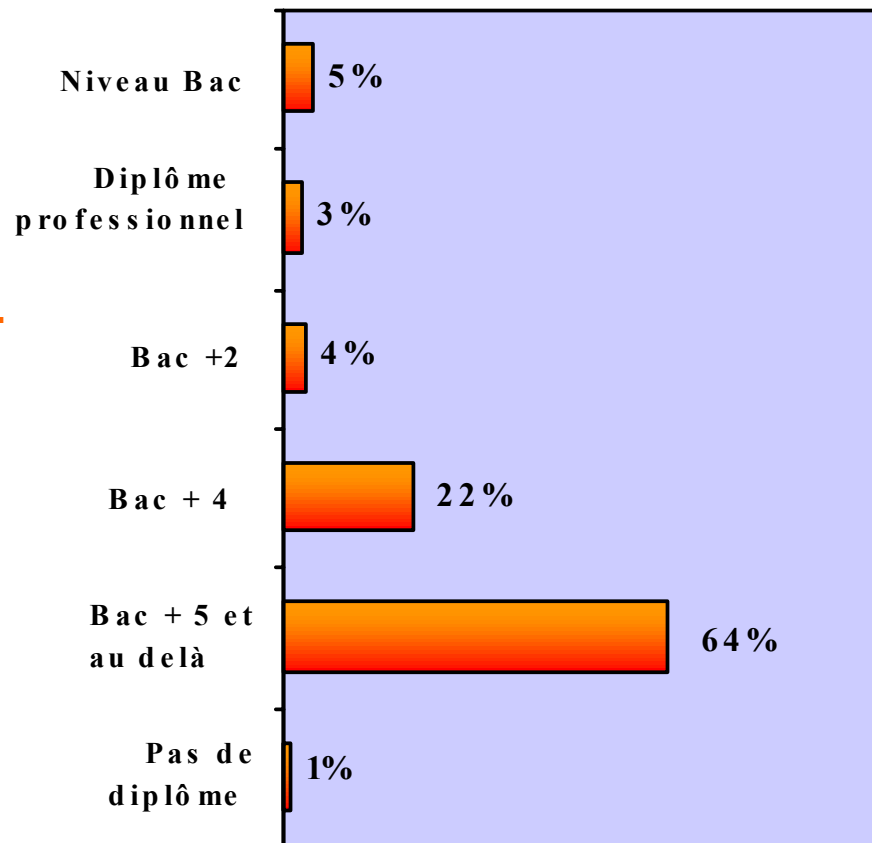


## NOMBRE D'ANNÉES AUX ÉTATS-UNIS: 18 ANS EN MOYENNE



## NIVEAU D'ÉTUDES

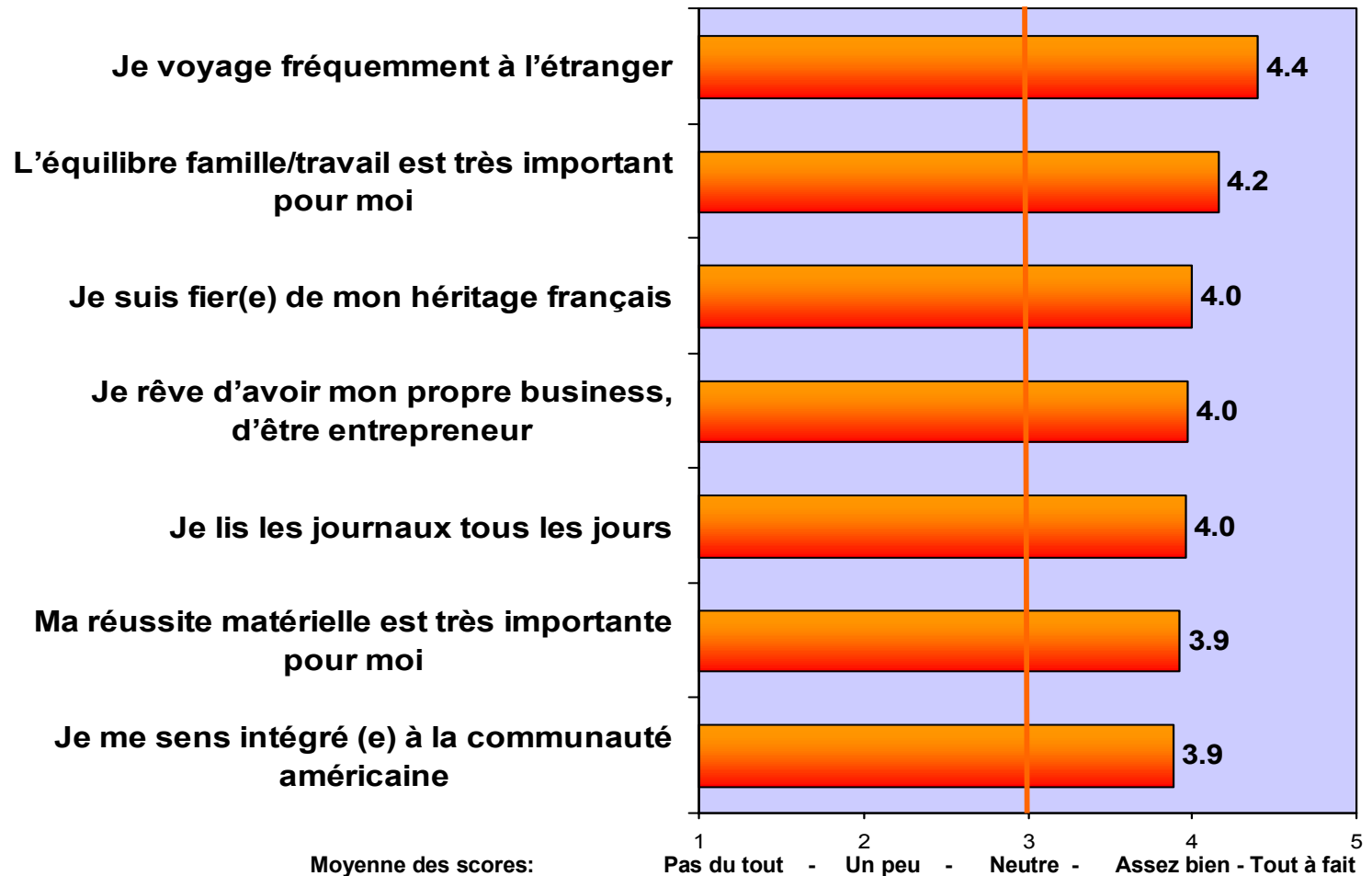
➤ Qualifications élevées des salariés et chefs d'entreprise





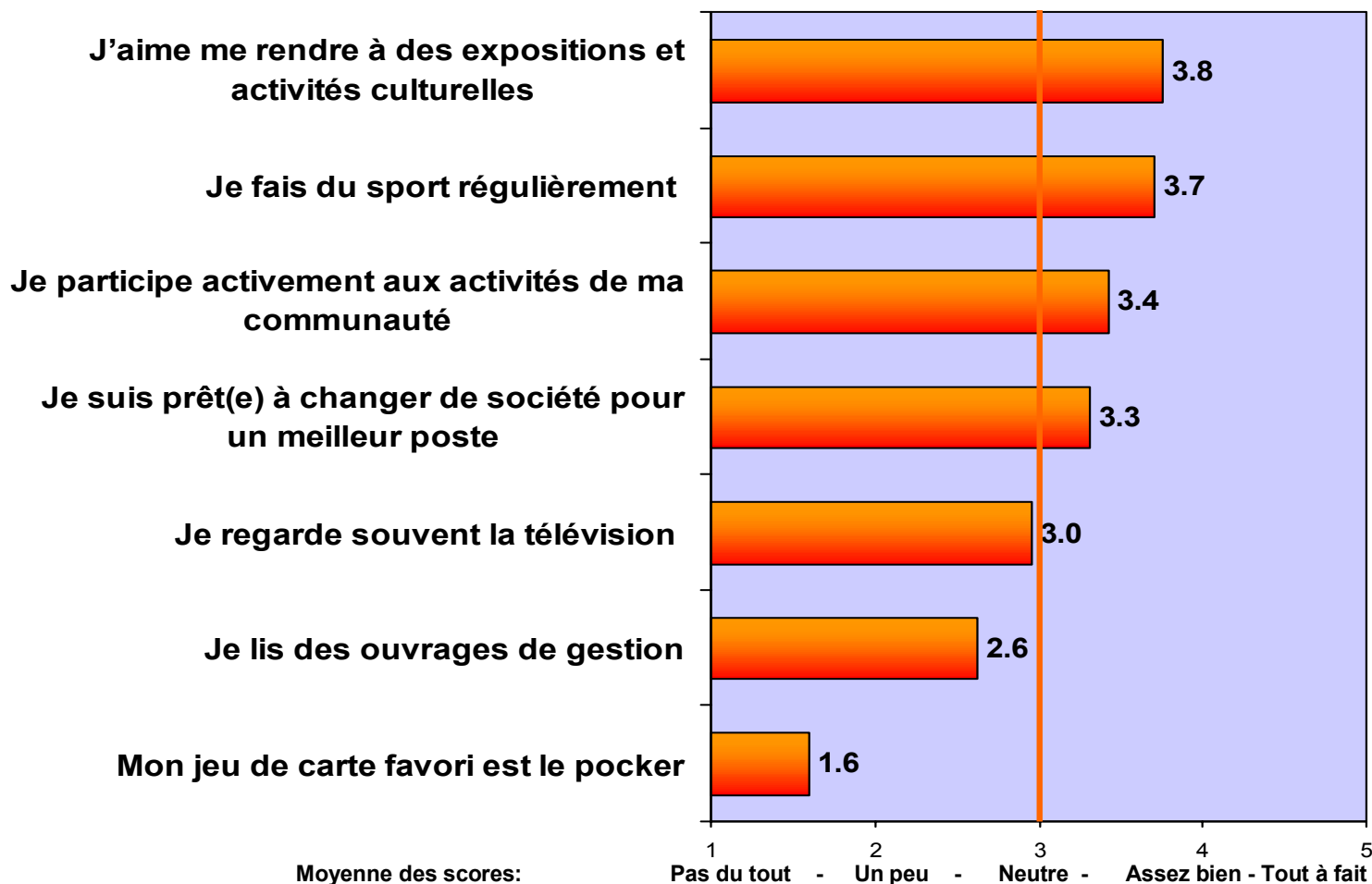
# Profil personnel

« Vous reconnaissez-vous dans les propositions suivantes? »:



# ●●● Profil personnel (suite)

« Vous reconnaissez-vous dans les propositions suivantes? »:





Les français qui réussissent  
aux États-Unis...

...Conseils à ceux qui  
souhaitent s'y lancer

# **Conseils recueillis**

## ➤ **A ceux qui souhaitent aujourd'hui tenter leur chance et suivre les pas des professionnels avertis sur la route du rêve américain:**

« Facultés d'adaptation et humilité: les américains ont plein de bonnes choses à nous apprendre, même si, nous français, avons plein d'atouts pour réussir »

« Savoir faire des sacrifices par rapport à l'Europe. Adaptation à la culture américaine qui n'est pas si proche dans le fond de la culture française dans le travail »

« Se plier aux règles américaines sans toujours les comparer aux règles françaises »

« Ne pas venir avec un esprit franco-français. S'adapter le plus vite possible au système américain tout en gardant son "exception" si chère à la France qui est un gros plus pour réussir »

« Garder à l'esprit qu'aux USA, le client est roi. Laisser ses a-priori franco-français au vestiaire »

« Développer ses contacts professionnels (network) avant même de s'installer »



# Conseils recueillis

« Ne pas hésiter à être entrepreneur si on en a l'âme. Être un bon professionnel et un bosseur ambitieux »

« Accepter de rentrer par la petite porte. Laisser de côté ses préjugés et à priori acquis. Être très réceptif à la culture d'entreprise américaine et tenter de s'y adapter en mettant de côté son héritage européen et travailler, travailler, travailler! »

« Être ouvert aux modes de fonctionnement des autres »

« Saisir les opportunités quand elles se présentent et prendre des risques »

« Contrairement à la France, tout est possible aux États-Unis. On vous juge sur vos aptitudes et non sur vos diplômes ou votre origine sociale »

« Beaucoup de courage car les américains ne font pas de cadeau. Forte capacité d'adaptation, respect des règles américaines de management, attitude de complémentarité (ne pas dire que l'on sait tout comme le font les ingénieurs français, mais reconnaître les plus des américains et ce que l'on peut leur apporter) »

# **Conseils recueillis**

« Accepter le travail comme une valeur fondamentale de la vie professionnelle. Ne considérer son diplôme universitaire que comme un point de départ. On ne vaut quelque chose aux yeux des américains que par ses succès les plus récents, non par sa formation initiale »

« Facilité de liaison avec les américains, se faire accepter et s'intégrer (cela peut être long en fonction des personnalités), respect des horaires, précision dans les discussions (pas de verbiage sans fin), prise rapide de décisions, ... »

« Une bonne dose d'ambition, de travail et d'humilité par rapport au pays d'accueil. Prendre le temps de se poser, de comprendre et de s'imprégner de cette culture américaine afin de mieux se 'positionner'. Ne pas avoir peur de tout remettre en question si la formule utilisée ne fonctionne pas »

« Ne pas penser que parce que ce sont les USA les opportunités vont fleurir de tous les côtés. En ce qui concerne New York, c'est une ville très difficile et très compétitive qui peut construire ou détruire un individu. Les problèmes de visas sont aussi très souvent une raison pour laquelle les gens se découragent mais je pense que les opportunités se présentent à ceux qui les désirent »



# Conseils recueillis

« Le rêve américain existe. Il suffit d'aller le chercher et d'insister »

« L'argent ne pousse pas sur les arbres, le rêve américain est un vieux rêve poussiéreux, mais ici on vous aide à réussir, si vous vous en donnez la peine »

« Persévérance. Tolérance. Bonne santé. Être positif »

« Donnez-vous assez de temps et de ressources financières »

« Go for it.

Ne pas faire de comparaison avec la France et s'intégrer rapidement au mode de vie américain. Beaucoup de travail mais aussi beaucoup de satisfactions ».



Les Français qui réussissent  
aux États-Unis...

...Conclusion

# Remarques finales

- **Principal enseignement de cette étude réalisée par Transmark Partners: la réussite des cadres français tient à leur capacité et leur volonté de partager les valeurs de la société américaine tout en maintenant l'équilibre entre travail et famille, culture américaine et héritage français.**

**L'éthique protestante du travail:** profondément liée à la conception religieuse du salut par le travail, la reconnaissance sociale du travail est un puissant facteur de motivation individuelle.

96% des cadres interrogés ont attribué au travail une place primordiale parmi les facteurs de leur réussite.

**La mobilité sociale et géographique:** la société américaine se distingue par son absence de classes héréditaires. Ce qui est important, ce n'est pas qui on est, mais ce qu'on fait. Grâce au travail, selon la croyance populaire, chacun peut améliorer son sort et élever son niveau social. C'est le fameux rêve américain.

**Le culte de la réussite:** valorisation de la victoire et de la réussite matérielle.

Les cadres ont le sens de la responsabilité individuelle et ont pris leur carrière en main, d'où une satisfaction élevée et un sentiment fort d'avoir réussi, sentiments partagés par les salariés et les chefs d'entreprise: 91% des cadres interrogés sont satisfaits de leur parcours aux États-Unis et/ou considèrent leur carrière réussie, 77% sont satisfaits de leur rémunération. A titre indicatif, des études similaires menées parmi les cadres restés en France indiquent un niveau de satisfaction proche de 30%.

**La valorisation de l'innovation et goût du risque:** l'innovation est très prisée aux États-Unis et qui dit innovation dit prendre des risques. L'échec est acceptable.

Parmi les facteurs de leur réussite, 90% des cadres interrogés ont attribué une place primordiale à l'esprit d'entreprendre et 83% à la prise de risques.



# Questionnaire

1. Vous voici installé aux États-Unis depuis quelques temps maintenant. Quels sont les facteurs ou expériences de votre jeunesse qui ont influencé votre décision de venir dans ce pays?
2. Selon vous, quels sont les facteurs qui ont favorisé votre succès professionnel aux États-Unis?
3. Considérez-vous les éléments suivants comme des obstacles majeurs rencontrés lors du démarrage de votre carrière aux États-Unis ?
4. Les propositions suivantes vous décrivent-elles?
5. Êtes-vous satisfait de votre parcours professionnel et/ou considérez-vous votre carrière réussie?
6. Si c'était à refaire, auriez-vous le même parcours ?
7. Concernant votre rémunération, comment la jugez-vous?
8. Finalement, quels ont été les éléments clés dans votre parcours professionnel?
9. Quels conseils auriez-vous pour quelqu'un souhaitant lancer sa carrière aux États-Unis ?
10. Nombre d'années aux États-Unis?
11. Vous avez essentiellement effectué votre carrière professionnelle aux États-Unis dans des compagnies de quelle origine?
12. Votre poste actuel
13. Votre niveau d'éducation
14. Votre tranche d'âge
15. Votre nationalité
16. Votre secteur d'activité



# TRANSMARK PARTNERS

Transmark Partners LLC est une société de conseil spécialisée dans l'accompagnement stratégique et opérationnel des entreprises françaises cherchant à se développer et à améliorer leurs performances sur le marché américain.

Alliant la réflexion stratégique, une connaissance profonde du marché américain et une expérience confirmée en management, Transmark Partners intervient sur toutes les fonctions support de la dynamique de développement de l'entreprise sur le marché américain.

Nos services s'adressent principalement aux sociétés intéressées par l'amélioration de leurs performances dans les secteurs de biens de consommation, du luxe et de la distribution spécialisée:

- Conseil en stratégie
- Pilotage d'implantation et de développement
- Audit opérationnel
- Organisation et recrutement



# TRANSMARK PARTNERS – RÉCENTS PROJETS

## Audit stratégique et opérationnel

- Analyse et évaluation des ventes d'un distributeur dans l'industrie du cadeau
- Audit des performances d'un centre de service clients
- Audit financier de la filiale américaine d'une société d'édition européenne
- Audit opérationnel centré sur le fonctionnement de la chaîne logistique d'une société leader dans le secteur des Arts de la table

## Recrutement de cadres Formation des équipes

- Recrutement pour la filiale américaine d'une entreprise française de parfum suite à une réorganisation: directeur financier et responsable service client
- Recrutement pour une entreprise de lingerie haut de gamme suite à un développement d'activités: directeur général, responsable de ventes et responsable logistique

## Conseil en Stratégie

- Développement d'une stratégie de pénétration du marché américain pour une marque française de lingerie haut de gamme
- Restructuration des activités logistiques et du service clients de la filiale américaine d'un groupe d'édition européen

## Management

- Création d'une filiale américaine, lancement, développement et gestion de la distribution et des opérations marketing pour une société française de lingerie haut de gamme
- Réorganisation des fonctions marketing, vente et distribution pour la filiale américaine d'une entreprise française de parfums



# TRANSMARK PARTNERS

**Yves Coléon**

Président

[ycoleon@transmarkpartners.com](mailto:ycoleon@transmarkpartners.com)

Tél: (00) 1.914.337.5174

65 Pondfield Road  
Bronxville NY 10708, USA  
Fax: (00) 1.914.395.0849

[www.transmarkpartners.com](http://www.transmarkpartners.com)

Pour toutes questions concernant cette étude:

**Lyamna Abrouk**

[labrouk@transmarkpartners.com](mailto:labrouk@transmarkpartners.com)

Tél: (00) 1.917.975.4780