

Chapitre 13

The main functions of companies

Les grandes fonctions de l'entreprise

Background, p. 153

■ Repérer les notions essentielles

Answer the following questions.

a. How many functions do companies have?

All in all, companies have six different functions which are: production, research and development, marketing and sales, administrative operations, human resources and strategic planning.

There are other ways of considering company functions, like making a distinction between internal and external functions, but sometimes these overlap.

b. Why is corporate culture such an important element?

Corporate culture is what unifies a company and allows it to run smoothly and efficiently. It concerns attitudes, ideals and ways of working, and eventually contributes to the company's working atmosphere.

c. List the different roles played by companies.

Companies basically produce and sell products and services, but they have other functions as well. They participate in the economic life of a country by

employing and paying workers. They also pay taxes and contribute to social schemes. Their role is to create wealth.

d. What is an ethically-minded company?

An ethically-minded company is one that pays attention to issues like the protection of the environment or the welfare and careers of employees. They respect the law so that discrimination is eliminated. They do not just function for the sake of profit.

e. What are the best conditions for innovation to be fruitful?

For innovation to be fruitful, enough money has to be invested in research and development. However, this is not sufficient. Risk taking and a spirit of innovation fostered by creative team work and modern management methods are essential to encourage innovation. In addition, if there are too many regulations, companies will be less likely to innovate.

■ Résumer le texte en français

Faites un résumé de ce texte en 150 mots environ.

Six fonctions essentielles sont assurées au sein des entreprises : production, recherche et développement, marketing et vente, tâches administratives, gestion des ressources humaines, et stratégie. Certaines entreprises y ajoutent d'autres fonctions comme les services informatiques. En général, on distingue les fonctions internes des fonctions externes des entreprises. Les entreprises, petites et grandes, sont au cœur de la vie économique car elles produisent des biens et services, créent des emplois, des richesses (qu'elles contribuent à redistribuer) et de la valeur ajoutée. Les PME sont plus nombreuses que les très grandes entreprises. Toutes sont amenées à se comporter de façon éthique, que ce soit en respectant les lois contre les discriminations ou visant à protéger l'environnement, ou en s'engageant elles-mêmes vis à vis de leurs partenaires : travailleurs, clients, fournisseurs. Elles sont pourvoyeuses d'innovation et ont besoin pour cela d'un contexte favorable, c'est-à-dire peu de réglementations trop contraignantes. Les entreprises sont des éléments incontournables du monde dans lequel nous vivons.

158 mots

■ Approfondir

Would you prefer to work for a large company or a small one? Justify your choice by showing the relative advantages and / or disadvantages of each.

Working for a small company has various advantages. You get to know the company and your colleagues well, and they know you well in return. You feel more motivated and loyal to your company because you are not in an anonymous environment. Your role as an individual will be emphasized and you may have more responsibilities. However, research shows that you are more likely to be discriminated against in small structures.

Working for a large company offers greater career opportunities. The company may also be able to pay for training. Then, there's the reputation attached to the company, which can be an asset on your CV if you decide to change jobs. Large companies often have subsidiaries abroad and thus they may represent opportunities to travel and do business in various cultural contexts. Of course, it all depends on your personality. You should analyse your needs before choosing.

Choose one of the six functions mentioned at the beginning of the Background, p. 00 and say what it consists in. (About 150 words.)

PRODUCTION

Companies produce goods or services. Part of the production can be outsourced to contractors. Producing does not just imply manufacturing, but also ordering raw materials, packaging, storing, drawing up inventories, issuing instructions for use, after sales services and delivery. Production managers supervise the whole production process from the delivery of raw materials to the actual production of finished goods. Either they check quality at the end of the process in a "quality control" approach, or they make sure production is optimised at every stage in a "lean production" approach, also called "total quality management".

It is vital that the production process be cost-effective. Various technologies and methods are developed to optimize production. These methods take time, the workforce and other elements into account. The scheduling of production is also fundamental in order to minimise costs and maximise efficiency. This helps to satisfy the timing of customer requirements.

147 words

Here are some suggestions for the other functions.

RESEARCH AND DEVELOPMENT (R&D)

New products, materials, processes and technologies are the fruit of applied research. R&D departments also explore the possible evolution of products and keep an eye on competition in order to innovate.

New products must meet specific requirements such as not costing too much, being produced economically and quickly, meeting production cost targets and complying with regulations.

Innovations come from both small and large companies. Companies spend a small percentage of their budget on innovation, except for pharmaceutical and software companies. Strategic planning and marketing functions are tightly linked to research and development. Innovation is usually associated with high tech products but traditional products may also benefit from research, as has been the case of everyday life objects like biros, cosmetics or shavers.

Thanks to patents, which guarantee sustained profits, companies become the owners of exclusive rights to inventions or processes.

140 words

MARKETING AND SALES

One of the obvious functions of marketing is to increase sales volumes. However, marketing also involves determining the needs of consumers and delivering the products and services which will satisfy these needs. Successful marketing isn't just built around a unique product or a brilliant strategy – it must always be focused on customers and their needs, behaviour and belief systems.

Once a product has been designed and produced, it needs to reach its consumers. Sales teams are in charge of targeting customers who will be likely to need the goods or services. The tools to achieve this are market surveys, product tests, satisfaction surveys, promotion and advertising. Adjusting customer profile to variables such as price, quality, points of sale, delivery times is necessary. The marketing department may also need to study the expectations of potential customers. Attracting new customers is usually far more expensive than merely reinforcing customer loyalty, which is why the goodwill (*la survaleur*) of a company is so precious.

162 words

ADMINISTRATIVE OPERATIONS

A host of administrative tasks are carried out by administrative departments. Some are compulsory by law, like paying taxes and VAT or publishing financial statements. Others are simply necessary for the company to run properly: billing, ordering fuel for the heating of the premises, setting up security systems like alarms, reception, or sorting out the mail, for instance.

Accounting operations are central and have to be carried out with great accuracy so that the company does not run into a deficit.

Support tasks are carried out by secretaries, assistants, accountants and middle managers but may be performed by outside companies when it is worth it, financially speaking. Personal assistants (PAs) are fundamental in today's companies as they play a major role in organising. They sometimes have to deal with complex situations in their boss's absence.

Administrative processes need to be revised on a regular basis in order to assess their relevance and costs.

153 words

HUMAN RESOURCES

Human resources are a company's most valuable assets. Many tasks carried out by people cannot be replaced by robots, and when machines fail, men are needed to repair and overhaul them. Hiring an employee has to be considered as a form of investment and not just as a series of incurred costs (for extra space and tools, wages, taxes and training). That is why it is vital to manage human resources in the most effective manner and try to hire skilled, motivated and creative staff. As a result, the recruiting process has to be honed (*parfaitement affiné*) in order not to hire workers who might be unproductive.

HR departments carry out other tasks like checking whether recruitment processes and pay conditions or bonuses are done legally, conducting assessments and changes in working and management methods, managing personnel data, managing promotion processes, acting as a conduit in industrial relations, implementing flexitime, offering training opportunities, and building up employee loyalty and morale.

160 words

STRATEGY

Strategic planning determines how a company will evolve. Plans constantly have to be modified in order to adapt to new conditions. That is why planners need to be on the watch for any signals that changes are afoot (se

préparent), whether they are internal or external. Internal signs may be dissatisfied customers, increases in trash or returned goods, cash flow difficulties, unexpected delays in R&D, the resignation of valuable employees, or the incompetence of some workers. External ones may be the emergence of competitors, new customer expectations, real estate opportunities, rising interest rates and so on.

Drawing from such observations, clear and comprehensive policies can then be set up and explained to collaborators. However, it would be dangerous for planners to modify their strategy all the time. Time is sometimes needed to assess whether changes have been fruitful.

“SWOT” or “SLOT” (Strengths, Weaknesses/Limitations, Opportunities, and Threats) analyses are carried out to assess a company’s weak and strong points internally or externally.

161 words

Lexical Work, p. 155

■ Use the list

1. Utilisez les mots suivants, dérivés de *compete*, pour compléter les énoncés. Certains pourront être utilisés plusieurs fois.

- a. *Hypermarkets compete with each other in order to gain market shares.*
- b. *The music industry has had to face stiff competition from the Internet.*
- c. *When goods are at a competitive price, consumers tend to go for them.*
- d. *The company proved the competitiveness and quality of its services.*
- e. *If our cars are competitively priced, we will be able to sell more.*
- f. *By reducing costs, the company kept its competitive edge over its competitors.*
- g. *Competition in business is supposed to benefit the consumer, provided there is no illegal collusion of interests.*
- h. *Competing for a market can be an exciting challenge.*

2. Utilisez les mots suivants, dérivés de *produce*, pour compléter les énoncés. Certains pourront être utilisés plusieurs fois.

- a. *Our factory has been producing smart cards for ten years.*
- b. *This toy factory has not produced enough dolls to satisfy demand.*
- c. *China exports more and more consumer products like toys or electronic goods.*
- d. *Our Polish production sites produce at a higher rate thanks to new German robots.*
- e. *Finished products come off the assembly line.*
- f. *The latest model will go into production by the end of next year.*

Grammar Work, p. 156

■ Les pronoms relatifs : *who* / *whom* / *which* / Ø

Observez les exemples suivants et traduisez-les :

1. A manager is a person who runs a company.

→ Un directeur est une personne qui dirige une entreprise.

2. They want to invest in markets which will be profitable.

→ Ils veulent investir dans des marchés qui seront rentables.

3. The sales manager Ø / whom I work with is called Mr Jones.

→ Le directeur des ventes avec qui je travaille s'appelle M. Jones.

4. This is a problem Ø / which we must solve every day.

→ C'est un problème que nous devons résoudre tous les jours.

Qu'est-ce qui détermine le choix entre who, whom et which ?

La nature et la fonction de l'antécédent déterminent ce choix.

Dans quel cas peut-on omettre le pronom relatif (= relatif Ø) ?

On peut omettre le relatif lorsqu'il est complément d'objet de la proposition relative.

1. Compléter avec *which* ou *who(m)*. Indiquez dans quelles phrases il est possible d'omettre le pronom relatif.

- a. Businesses *which* lose money may go bankrupt.

- b. The new employees *whom* / Ø the recruiting manager hired will have to be trained.
- c. Our production site was visited by investors *who* would like to buy company shares.
- d. The new premises *which* were inaugurated last week are quite pleasant to work in.
- e. The financial statement *which* / Ø the young trainee mislaid has finally been found.
- f. The report shows that workers *who* commute for more than two hours a day are highly stressed.

■ Comment traduire le pronom relatif français « dont ».

Observez les exemples suivants et leur traduction en français.

1. Bookkeepers, whose work has to be accurate, should be well-paid.
Le pronom relatif français « dont » permet d'exprimer une possession.
→ Les comptables, dont le travail doit être exact, devraient être bien payés.
2. This factory produces 1,000 cars a day, half of which are exported to Belgium.
Le pronom relatif français « dont » permet de préciser une sous-partie d'un ensemble.
→ Cette usine produit 1 000 voitures par jour, dont la moitié est exportée vers la Belgique.
3. Where are the office supplies (which) I need for my report?
Le pronom relatif français « dont » permet de reprendre la préposition française « de ».
→ Où sont les fournitures de bureau dont j'ai besoin pour mon rapport ?

2. Complétez les phrases suivantes par la traduction de l'élément entre parenthèses.

- a. Here are the files *which* / Ø I told you about yesterday. (*dont je t'ai parlé*)
- b. A company *whose growth* / *the growth of which* is positive is attractive for investors. (*dont la croissance*)
- c. They have defined many objectives, *many of which* will have to be reached before the end of the year. (*dont beaucoup*)
- d. Workers *whose missions* are not clearly defined become less efficient. (*dont les missions*)

e. Unemployment, *which people are afraid of*, has been increasing since last year. (*dont les gens ont peur*)

f. Managers *whose strategies* are purely operational cannot foster innovation. (*dont les stratégies*)

3. Traduisez en anglais.

a. **Les investissements que nous avons faits en Écosse ont rapporté 6 %.**

The investments which / Ø we made in Scotland have yielded 6%.

b. **Les employés qui travaillent dans le secteur des services sont les plus nombreux.**

The employees who work in the service sector are the most numerous.

c. **La fusion dont nous avons parlé n'aura pas lieu avant l'année prochaine.**

The merger which / Ø we talked about will not take place until next year.

d. **Les salariés dont les emplois sont menacés veulent faire grève.**

The employees whose jobs are threatened want to go on strike.

e. **Nos succursales, dont la plupart sont situées en Asie, sont prospères.**

Our subsidiaries, most of which are located in Asia, are thriving.

Exam Work, p. 158

1. COMPRÉHENSION. Rédigez un compte rendu structuré, en français, sur les différentes façons dont le « cloud » (dématérialisation des supports) facilite le travail dans toutes les fonctions de l'entreprise. (200 mots environ.)

De nos jours, les entreprises utilisent des modes de stockage dématérialisés. Les données sont stockées sur des serveurs qui se situent en dehors de l'entreprise et sont accessibles via Internet. Le cloud permet aux entreprises de réaliser divers fonctions de manière efficace et fluide. Le stockage de données à grande échelle, parfois appelé « big data », permet à de nombreuses entreprises de traiter des données en masse et d'avoir une vision globale des choses, en dégageant des

tendances qu'elles ne remarqueraient pas autrement. Le « cloud » leur permet aussi de connecter ces données à toutes sortes d'applications pour téléphones portables, ce qui fluidifie les processus.

Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à se servir du « nuage » pour faciliter le travail collaboratif et améliorer les relations entre développement et opérations, car tout un chacun peut accéder aux données où qu'il se trouve. La communication, l'archivage, les fonctions administratives et le suivi de la production bénéficient de cette dématérialisation. Les entreprises qui ont recours au « nuage » sont aussi plus rapides quand il s'agit de proposer de nouveaux services ou produits. Les investissements dans ces nouvelles technologies font en réalité baisser les coûts globaux des services informatiques. Croissance et efficacité sont les bénéfices de cette évolution.

215 mots

2. COMPRÉHENSION. D'après cet article, dans quelle mesure les nouvelles technologies influent-elles sur les fonctions de l'entreprise ? (120 mots environ.)

Les fonctions de l'entreprise bénéficient des avancées des technologies de l'information pour prendre des décisions basées sur une analyse des données qu'elles doivent utiliser. C'est la fonction financière qui semble le mieux profiter des nouveaux systèmes, ayant essentiellement à gérer des données chiffrées. En marketing, on apprécie le fait de pouvoir collaborer à distance, mais il faut innover car les réseaux sociaux modifient les besoins et les habitudes des consommateurs et le risque d'être dépassé est grand. Les ressources humaines apprécient les outils numériques pour suivre les employés et leur carrière et pour constituer des équipes efficaces, mais elles ne sont pas encore capables d'analyser les profils d'employés de services différents ou d'entreprises extérieures. Les ressources humaines en sont encore à l'âge de pierre par rapport à ce qu'elles pourraient faire en termes d'analyse.

134 mots

3. COMPREHENSION. What problems may arise when a new function is created in a company?

New functions like risk management or IT are sometimes created to boost profits and make economies of scale, but this is not always easy to achieve, for a variety of reasons.

A new function may not be uniformly appreciated by all the departments of a company, and some employees may not be convinced of its usefulness. The new situation may take managers away from some departments, or integrate new managers who do not have the corporate culture to perform well. Employees may also find that they are not sufficiently trained to work in the new function. When a new function is introduced, its leader may be under extreme pressure to show his/her abilities, whereas a host of problems will necessarily crop up at the beginning. As a result, everyone will have a hard time adapting, all the more so as new functions create extra work. All these circumstances may create a climate of distrust and resistance, and cause a company to drop the project and miss out on potential benefits and profits.

4. COMPREHENSION. Translate the 3rd paragraph into French.

Cependant, dans leur désir de concrétiser un projet, les dirigeants peuvent omettre de réfléchir précisément aux problèmes auxquels la nouvelle fonction devra faire face. Cette fonction peut ne pas avoir la même utilité pour tous les services. La mission qu'elle est censée remplir n'est pas toujours très claire. Il y a aussi le problème du personnel à fournir. En règle générale, une nouvelle fonction soustrait des directeurs à d'autres fonctions de l'entreprise, ou d'autres directeurs sont importés d'entreprises extérieures. Les employés déjà en place peuvent ne pas avoir les compétences nécessaires pour cette fonction, ou bien alors le personnel extérieur peut manquer de connaissances sur l'entreprise et être mal accepté. Tous sont susceptibles d'avoir des difficultés au début.

5. COMPRÉHENSION. D'après cet article, en quoi les appareils connectés transforment-ils les entreprises dans leur fonctionnement ? (150 mots environ.)

Grâce à des processeurs intégrés et grâce à la wifi, les appareils connectés (voitures, machines industrielles, appareils électroménagers) sont reliés aux entreprises en continu et sans limites, longtemps après la vente. Ils transmettent à celles-ci des milliers de données qu'elles peuvent exploiter. Inversement, les entreprises peuvent transmettre des mises à jour ou même anticiper des problèmes avant qu'ils ne surgissent, donc faire évoluer les produits à distance. Les appareils qui sont en réseau peuvent aussi optimiser leurs performances.

Tout cela a un impact non négligeable sur les fonctions des entreprises, qui doivent ouvrir de nouveaux départements informatiques pour gérer les

données et développer les logiciels nécessaires. Les données qu'elles récoltaient auparavant, en faisant un suivi des clients ou des commandes, sont maintenant obtenues *via* les produits eux-mêmes, ce qui transforme radicalement les relations avec les clients. Elles ont aussi moins besoin d'ingénieurs industriels et de concepteurs de produits que d'informaticiens capables de développer des programmes.

155 mots

6. EXPRESSION. Rédigez une note de synthèse sur les 4 documents présentés en veillant à faire ressortir la manière dont les nouvelles technologies affectent les différentes fonctions de l'entreprise. (250 mots environ.)

L'ensemble du corpus montre que la montée en puissance des nouvelles technologies et de la wifi, ainsi que la dématérialisation des supports de stockage de données, bouleversent les méthodes et les processus des entreprises, qui doivent revoir leur fonctionnement si elles ne veulent pas être dépassées.

Au sein même des entreprises, les documents 2 et 3 soulignent que les méthodes de travail évoluent, forçant chacun à s'adapter aux nouvelles pratiques, à accepter l'irruption de nouveaux personnels, ou à travailler dans de nouvelles fonctions, les départements informatiques. De fait, les employés sont aussi poussés à travailler en équipe de manière plus prononcée. Le télétravail se développe également (document 1). Cela dit, il reste de nombreux obstacles à surmonter car il faut des crédits adaptés pour faire face et faire preuve de souplesse (document 2).

Les relations avec les clients sont profondément transformées car désormais ce sont les produits eux-mêmes qui génèrent le retour d'information nécessaire au suivi des services et produits (document 4).

En termes de performances, il apparaît que les entreprises ont tout à y gagner. Le document 1 explique que les entreprises ont à leur disposition une masse considérable de données qu'elles peuvent exploiter pour améliorer leurs performances et réduire les coûts. Le traitement des données financières est aussi plus rapide et plus fluide (document 2). On peut recouper des données, avoir de nouveaux aperçus sur celles-ci et en tirer des profits stratégiques (documents 1 et 4). Bref, un accroissement des profits est à la clé, à condition de s'adapter à cette révolution.

254 mots

7. EXPRESSION. Vous êtes Amy/Arthur Winfrey. Vous dirigez une maison d'édition de livres, logiciels et CD. En anglais, rédigez un courrier destiné aux actionnaires pour les informer et convaincre d'investir massivement dans le *cloud computing*. Mettez en avant les avantages qu'en tirera l'entreprise (profit, compétitivité, etc.). (150 mots environ.)

Name of Company

Amy Winfrey – CEO

Address

Great Britain

date

To all shareholders

Dear Sir/ Dear Madam

First of all, good news – our share performance this year has vastly improved, which you will surely appreciate.

As you know, cloud-based computing is radically transforming products and services in the publishing industry, with the promise of huge future returns. That is why we intend to use part of this year's profits and invest them in cloud computing and breakthrough technology. We need your full support for this strategic move, which will consist in investing in customer loyalty programmes and the creation of a new, slick and revolutionary customer interface, bound to reap huge profits in the years to come.

We trust you will understand the audacity of this move, which seems to be the best way to build a secure and profitable future for our shareholders in a context where products, demand, competition and business opportunities are evolving at lightning speed. We believe that long-term investments and value creation are a safe bet and will enable us to maintain our leadership in the publishing industry.

We look forward to your full support.

Yours sincerely

Amy Winfrey

CEO

Name of Company