

Chapitre 12

Company organization

L'organisation de l'entreprise

Background, p. 141

■ Repérer les notions essentielles

Answer the questions.

a. Name and describe six different company departments mentioned above.

Some examples of company departments are Sales or Marketing (in charge of selling, advertising and perhaps order taking), Accountancy or Finance (responsible for keeping the books and for invoicing), Research and Development (which develop new products), Transport (in charge of shipping the goods), Purchasing (which buys what the company needs), Customer Service (responsible for after-sales and possibly order taking), Manufacturing (which makes the products), Information Technology, etc. Human Resources is not explicitly mentioned but it is an important department.

b. What is an organization or flow chart and what are the three main types?

It is a diagram showing who does what in the firm. The three main types are the hierarchical, the matrix and the linear or flat ones.

c. How can companies be well organized?

They can be well organized thanks to good managers who have set up a clear and effective organization chart, and with employees whose functions and responsibilities are well defined. But the organization should also be

flexible so as to encourage communication, integration and innovation. Business organization consultants can help too.

Match the words in the lists below to form compounds that appear in the text, add articles, then translate them.

- a. one another:** l'un l'autre
- b. a middle manager:** un cadre moyen
- c. a competitive advantage:** un avantage compétitif
- d. product development:** le développement de produits
- e. a decision-making process:** un processus de prise de décision

■ Résumer le texte en français

Rédigez un résumé (150 mots environ) de ce texte.

La clé du succès d'une entreprise, c'est d'avoir une excellente organisation pour résister dans un monde changeant. Celle-ci donne un avantage compétitif, d'autant que 15 % seulement des sociétés peuvent s'en prévaloir. Elle se traduit par un organigramme qui montre les fonctions et responsabilités de chacun. Il en existe trois types principaux, hiérarchique, matriciel et linéaire. L'organisation doit être claire mais souple pour permettre la communication, la collaboration et l'innovation. Les dirigeants doivent donc stimuler ces trois aspects, écouter les employés et les clients, qu'il est essentiel de satisfaire. Un bon manager doit savoir gérer les employés en leur confiant les tâches qui leur conviennent, car il est crucial d'avoir la bonne personne au bon endroit. Il s'occupe aussi de leur recrutement, voire de leur licenciement éventuel si nécessaire. Le processus de prise de décision et le charisme du dirigeant sont également essentiels pour l'efficacité de l'organisation.

151 mots

■ Approfondir

Les réponses à ces questions dépendent de l'actualité et des recherches personnelles.

Lexical Work, p. 143

1. Complete the lists below with the corresponding verb or noun from the word list.

Verb	Noun	Verb	Noun
a. to acquire	<i>acquisition</i>	d. to <i>temp</i>	temporary worker
b. to <i>appoint</i>	appointment	e. to train	<i>trainee</i>
c. to resign	<i>resignation</i>	f. to merge	<i>merger</i>

2. Complete the sentences below, making the necessary changes, then translate them.

a. Companies can grow externally thanks to M & As (*mergers and acquisitions*).

Les sociétés peuvent faire de la croissance externe grâce aux fusions et acquisitions.

b. Mrs Watson has just been *appointed* to the *position of Human Resources Manager*.

Mme Watson vient d'être nommée au poste de directrice des ressources humaines.

c. Finn and Co Ltd has just opened a *subsidiary* in Singapore.

Finn and Co Ltd vient d'ouvrir une filiale à Singapour.

d. Bill Graves, one of the *vice-presidents*, has just *resigned* because he disagrees completely with the manager's reorganization of the firm.

Bill Graves, l'un des chefs de service, vient de donner sa démission car il est en total désaccord avec la réorganisation de l'entreprise décidée par le directeur.

e. Our *facilities* really need to be modernized.

Nos locaux ont vraiment besoin d'être modernisés.

f. Jane, our *temporary worker*, is so efficient that we should offer her a permanent *position*.

Jane, notre intérimaire, est si efficace que nous devrions lui proposer un CDI.

g. *Temporary workers* do not always want permanent jobs because they wish to remain free.

Les intérimaires ne veulent pas toujours un CDI car ils souhaitent rester libres.

h. How can we have a more *successful organization*?

Comment pouvons-nous avoir une organisation plus performante ?

i. In 2005, the company moved to new *premises* in Swindon, Wiltshire.

En 2005, la société a déménagé à Swindon, dans le Wiltshire.

j. They *wrote off* the \$50,000 as a dead loss.

Ils ont passé les/ces 50 000 dollars par pertes et profits.

Grammar Work, p. 144

■ Les articles indéfinis a / an, some / Ø

Observez, puis traduisez les exemples suivants en mettant (ou pas) l'article qui convient en français :

1. She works as a manager at MTV Networks, a division of Viacom, an American media group.

L'article est nécessaire après une préposition (*as*), et devant des noms apposés (*division* et *group*). L'article indéfini *a* implique qu'il y en a d'autres.

→ Elle travaille comme cadre chez MTV Networks, (une) division de Viacom, (un) grand groupe américain de médias.

2. She must find Ø new ways of doing Ø things.

Article indéfini Ø devant un nom pluriel.

→ Elle doit trouver de nouvelles façons d'agir.

3. This chain of shops sells some expensive clothes, and Ø others that are quite cheap.

Some est ici employé comme article indéfini devant un nom dénombrable au pluriel.

→ Cette chaîne de boutiques vend des / quelques vêtements chers, et d'autres qui sont très bon marché.

4. That company knows how to save Ø time and money.

Article Ø devant des noms indénombrables.

→ Cette société sait économiser du temps et de l'argent.

5. A firm cannot operate without an accountant.

Article indéfini devant un nom dénombrable au singulier (*firm*).

→ Une société ne peut pas fonctionner sans comptable.

6. Can I ask you some questions?

Some est ici employé comme article indéfini devant un nom dénombrable au pluriel.

→ Puis-je vous poser des / quelques questions ?

1. Ajoutez *a, an, some* ou Ø selon le cas, puis traduisez. Vous avez parfois le choix, mais la traduction sera différente.

a. B&A, a well-known company, is a tough competitor for us.

B&A, société bien connue, est un concurrent difficile pour nous.

b. It sells Ø top quality material.

Il / Elle vend du matériel de première qualité.

c. They have *an* excellent strategy and even *some* bilingual managers.

Ils ont une excellente stratégie et même des cadres bilingues.

d. *Some* people do all their shopping there.

Il y a des personnes/gens qui font toutes leurs courses là.

e. Our firm flies *some* goods to America, and ships Ø others by boat.

Notre entreprise expédie des / certaines / quelques marchandises en Amérique par avion, et d'autres par bateau.

f. As an accountant he is very efficient, but as a colleague he is a very unpleasant man.

Comme comptable il est très efficace, mais comme collègue, c'est un homme très désagréable / antipathique.

g. You cannot enter the USA without a passport and a visa.

On ne peut entrer aux États-Unis sans passeport et sans visa.

h. This shop sells Ø new designs twice a month.

Cette boutique vend de nouveaux modèles deux fois par mois.

i. We made a big profit last year.

Nous avons fait de gros bénéfices l'an dernier.

j. Have you got some change, please?

Avez-vous de la monnaie, s'il vous plaît ?

2. Traduisez les phrases suivantes.

a. Nous avons des clients très fidèles.

We have (some) very loyal customers.

b. Et nous avons aussi quelques clients très riches.

And we also have some very rich clients.

c. Mais certains clients ne sont jamais contents.

But some customers are never satisfied / happy.

d. On ne peut pas gérer une entreprise sans stratégie.

A company cannot be managed without a strategy.

e. Il y a des gens qui n'ont jamais de monnaie, ni même d'argent sur eux.

There are people who never have change / have never got change or even money with them.

f. Cette entreprise a des salariés très efficaces, mais certains veulent partir.

This company has very efficient employees, but some (of them) want to leave / go.

g. Une cliente est venue sans carte de crédit et sans argent, et n'a évidemment pas pu acheter les articles qu'elle avait repérés.

A customer came without a credit card and without cash, so naturally she was unable to buy the articles that she had spotted.

■ La forme en -ing après toutes les prépositions et certaines expressions

Observez puis traduisez les exemples suivants :

1. This company makes a lot of profit while keeping prices low.

Le sujet de *keeping* est le même que celui du verbe principal : *while*, conjonction de subordination, est donc ici suivi de la forme en *-ing*.

→ Cette société fait beaucoup de bénéfices tout en pratiquant des prix bas.

2. That firm fell behind despite launching innovations.

Despite, préposition, est suivi d'un verbe à la forme en *-ing*.

→ Cette entreprise s'est fait distancer malgré ses innovations.

3. We look forward to meeting the new manager.

To, préposition, est suivi d'un verbe à la forme en *-ing*.

→ Nous attendons avec impatience de faire la connaissance du nouveau directeur.

4. The Chairman was exhausted after chairing the committee for four hours.

After, préposition, est suivi d'un verbe à la forme en *-ing*.

→ Le président était épuisé après avoir présidé le comité pendant quatre heures.

5. The CEO may have a lot of difficulty (in) restructuring the firm.

To have difficulty (in) est suivi d'un verbe à la forme en *-ing*.

→ Le directeur général risque d'avoir bien du mal à restructurer l'entreprise.

6. It is not worth restructuring it in fact.

It is not worth est suivi d'un verbe à la forme en *-ing*.

→ En fait, cela ne vaut pas la peine de la restructurer / elle ne vaut pas la peine d'être réorganisée.

7. In addition to being competent, the staff must be motivated.

To, préposition, est suivi d'un verbe à la forme en *-ing*.

→ En plus d'être compétent, le personnel doit être motivé.

Remarque :

To have a lot of difficulty (in) doing peut être remplacé par *to find it difficult to do*, ou *to struggle to do*, moins lourds.

3. Complétez les phrases ci-dessous avec les verbes mis à la forme voulue.

- a. *We will outperform our competitors by being better organized than them.*
- b. *The employee put an end to his troubles by resigning.*
- c. *They find it difficult to understand the whole issue.*
- d. *How can they work while listening to music?*
- e. *Is it worth spending a lot of money on renovating our premises?*
- f. *I look forward to starting work soon with that company.*
- g. *One can rarely earn a lot of money without taking risks.*
- h. *He often has difficulty making decisions, which is bad for leadership.*

4. Traduisez les phrases suivantes.

- a. Cela vaut la peine de restructurer notre service en plus de rénover les bureaux.**

It is worth restructuring our department in addition to renovating our premises.

- b. Il faut prendre un rendez-vous avant de venir voir le directeur du marketing.**

You / We have to make an appointment before coming to see the Marketing Manager.

- c. Vous ne pouvez pas rentrer dans nos locaux sans badge.**

You cannot come into /enter our premises without a badge.

- d. Dans les entreprises, les salariés ont bien du mal à être performants sans esprit d'équipe.**

In companies, employees find it difficult to be / have difficulty (in) being efficient without a team spirit.

Exam Work, p. 146

1. COMPREHENSION. Summarize the text, explaining why reorganizing Google will be very difficult and risky. (About 90 words.)

This text published in *The Financial Times* in 2015 deals with the reorganization of Google, just after it was split into several subsidiaries under one parent company, Alphabet. The largest subsidiary is still called Google.

Reorganizing a company is difficult and risky, and requires lots of time and energy. It is not always a guarantee of improvement, and Alphabet must ensure that Google retains its qualities. Furthermore, employees may lose their enthusiasm, be crushed by too much work and responsibilities, and stop innovating. If they work in different branches, they may no longer communicate.

94 words

2. COMPREHENSION. Answer the following questions:

a. Who and what is this text about?

This text is about the “silo effect” described by Gillian Tett in a book she has just written to explain why some companies fail. She compares Sony, which is no longer successful because it has become too rigid, to Facebook, which is much more modern and flexible.

b. Explain what the “silo effect” described here consists in.

The expression “silo effect” applies to a company which is divided into rigid internal categories that no longer have a unified strategy.

c. What are its bad effects and what are they due to?

The consequence is that employees not only stop collaborating but may even refuse to do so; they stop communicating, evolving, innovating and being creative, as is the case with Sony.

d. According to Ms Tett, what type of organization is better?

According to Ms Tett, Facebook is much better: there is no silo effect as the staff rotate between various teams, work in open-plan offices where they can easily meet, and have only one profit-and-loss account, which means that they all share the same strategy.

3. COMPRÉHENSION. Résumez ce texte en montrant sur quelle organisation de l'entreprise et du travail repose la philosophie « Lagom », et ses avantages. (150 mots environ.)

La philosophie Lagom des entreprises suédoises

Cet article provenant du Financial Times (août 2015) conseille d'appliquer aux entreprises la philosophie lagom (= le bon dosage) pratiquée dans les firmes suédoises. Celle-ci préfère la modération, l'équilibre et l'esprit collectif à l'individualisme, à la hiérarchie et à l'excès de travail. L'auteur donne deux exemples d'entreprises suédoises (dont une start-up en Californie) qui encouragent les employés à travailler 40 à 50 heures hebdomadaires plutôt que 80, voire à travailler de chez eux ou à rentrer plus tôt, afin de trouver un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Les dirigeants apprennent à planifier sur le long terme (un an), à éviter les indicateurs de résultats mensuels qui obligent à trop travailler, à établir des priorités et à organiser le travail en équipe. Les employés ont des logiciels pour s'informer sur les projets, les données et les prises de décisions de l'entreprise. Ces aménagements permettent d'éviter méfiance, stress, surmenage et démotivation. L'entreprise devient ainsi plus innovante.

156 mots

4. COMPREHENSION. Summarize the text, showing some of the advantages and drawbacks of having a flat organizational structure for companies such as GitHub. (About 100 words.)

Having no manager does not always mean that the company's employees are happy.

This document published in an online magazine in 2014 is about GitHub, a San Francisco startup that provides web services and has a flat organizational structure, like many other startups. This absence of hierarchy seemed to make it more innovative, democratic, and efficient.

However, there are hidden power structures that can make employees unaccountable. Two Github executives were recently accused of harassment by one employee, who had to quit. The executives were consequently suspended. In a traditional hierarchy, the victim would probably have been able to report the problem to a manager.

105 words

5. COMPRÉHENSION. En vous référant aux documents 1, 2 3, 4 et 5, vous montrerez en quoi et pourquoi il n'existe pas de modèle idéal d'organisation de l'entreprise. (250 mots environ.)

La courte bande dessinée du document 5 caricature un chef d'entreprise, présenté comme un génie visionnaire et admiré, mais instable car il adopte une suite de politiques contradictoires pour faire sa propre promotion. Assis d'abord devant un organigramme centralisé, il affirme qu'il faut décentraliser pour supprimer les goulots d'étranglement. L'année suivante il déclare l'inverse : la centralisation est nécessaire à l'efficacité.

Les documents 1, 2, 3 et 4 montrent différents types d'organisation avec leurs avantages et leurs inconvénients : aucun n'est parfait. Ainsi, la division d'une grosse entreprise en filiales (cf. : Google, document 1, et Sony, document 2) risque ensuite de gêner la communication interne et l'innovation. En outre, une réorganisation peut être difficile, risquée et longue (document 1). Les startups sans hiérarchie ont aussi des problèmes, dus précisément à l'absence de hiérarchie (document 4). Certes, la philosophie suédoise d'entreprise *Lagom* (document 3) promeut une organisation équilibrée du travail, en planifiant à long terme, en établissant des priorités pour éviter le surmenage et en encourageant le travail en équipe, afin de pouvoir innover.

Mais à mon avis, il n'existe pas de modèle idéal : certains conviendront mieux à des grandes entreprises, d'autres à des petites, certains seront mieux adaptés à telle région ou pays, à telle époque ou activité. La philosophie *Lagom* semble séduisante, mais peut-elle fonctionner dans de grosses entreprises, face à une forte concurrence et sur le long terme ? Cela reste à prouver.

En conclusion, l'ensemble de ces documents montre que le modèle idéal d'organisation de l'entreprise avec un chef génial n'existe probablement pas.

258 mots

6. TRAVAIL PROFESSIONNEL. Rédaction de courriel en anglais.

Name of company
Address London GREAT BRITAIN
Date
Name of Chinese supplier Address
Re: Late deliveries
Dear Mr ...
My orders n° 1245, 6587, 8574 and 3521 have all arrived late. Four times in a row in two months, the goods I had ordered arrived more than two weeks after the deadline. This is the first time your goods are delivered late. As we have been experiencing no difficulties that could account for these delays, the problem must come from your shipping or production organization.
As you know, since we use the just-in-time system, we cannot afford to have late deliveries. We therefore expect you to solve this problem rapidly, as we will not accept another late delivery from your company.
We look forward to your explanations.
Yours sincerely
Peter Taylor Marketing Manager