

UNIVERSITY OF CAPE COAST

TRANSLATION OF FUNDAMENTALS OF MARKETING

(ENGLISH TO FRENCH)

TRANSLATION OF PRIVATISATION

(FRENCH TO ENGLISH)

By

HAZEL BERRARD AMUAH QUAYSON

**Dissertation submitted to the Department of French of the Faculty of Arts,
University of Cape Coast in partial fulfilment of the requirements for award of
Master of Arts Degree in Bilingual Translations**

FEBRUARY 2011

DECLARATION

Candidate's Declaration

I hereby declare that this dissertation is the result of my own original work and that no part of it has been presented for another degree in this university or elsewhere.

Candidate's Signature Date:

Name: Hazel Berrard Amuah Quayson

Supervisor's Declaration

I hereby declare that the preparation and presentation of the dissertation were supervised in accordance with the guidelines on supervision of dissertation laid down by the University of Cape Coast.

Supervisor's Signature Date:

Name: Dr. Stephen A. Syme

RESUME

Cette recherche donne un aperçu de ce que cela implique d'être un traducteur bilingue en mettant en évidence les questions clés telles que la traduction implique sur l'échelle mondiale, qui est un traducteur, ce que cela signifie d'être bilingue, la théorie l'interprétation, la compréhension des significations des mots, des phrases, des textes et leurs contextes, de reformulation pour une juste interprétation, la nécessité de la maîtrise des deux langues à un traducteur expert et l'importance de la connaissance encyclopédique des traductions de qualité. Elle présente l'approche utilisée pour le noyau de ce projet qui a été la traduction de vingt pages chacun d'un texte français et d'un texte anglais et les défis à relever dans le projet et une recommandation sur la façon de mener à bien de tels projets

REMERCIEMENTS

Je suis reconnaissante à mon directeur, Dr Syme, pour le soutien, la confiance et l'amitié.

Je remercie également Prof. Kuupole, pour l'encouragement, la confiance et l'amitié

A mon mentor, Prof. Naana Jane Opoku Agyemang, je dis un grand merci pour l'encouragement.

DEDICACE SPECIALE

A mon père Dr. Amuah, à ma mère Mme Rosaline Amuah et à mes enfants Nhyira et Papa Adom.

TABLE DE MATIERES

Contenu	Page
Déclaration	ii
Remerciements	iii
Dédicace Spéciale	iv
CHAPITRE UN : INTRODUCTION	1
Objectifs	2
Justification pour le choix des textes	2
Analyses de difficultés des traductions	3
CHAPITRE DEUX : REVUE DE LA LITTERATURE	5
Introduction	5
Qu'est-ce que c'est la traduction ?	5
Qui est un traducteur ?	6
Bilinguisme	6
Théorie interprétative	7
Comprendre le sens	8
Reformulation	9
Maîtrise de deux langues	11
Connaissance encyclopédique	12
Transcodage	13

Approche utilisée dans la tâche de traduction des documents	16
CHAPITRE TROIS : TRADUCTION DU TEXTE MARKETING	18
Vue d'ensemble du texte sur le Marketing	18
Défis de la traduction (Texte anglais)	20
Texte original (anglais) – Marketing	28
Traduction du texte en français (Thème)	49
CHAPITRE QUATRE : TRADUCTION DU TEXTE PRIVATISATION	82
Vue d'ensemble du texte sur la Privatisation	82
Défis de la traduction (Texte français)	83
Texte original (français) – Les Privatisations	90
Traduction du texte en anglais (Version)	110
CHAPITRE CINQ : CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	141
Conclusions et Recommandations	141
Références	146

LIST OF TABLES

Content	Page
Table 1	113
Table 2	121
Table 3	128

CHAPITRE UN

INTRODUCTION

Chaque activité de traduction à un ou plusieurs buts spécifiques et quelque soit le cas la traduction est avant tout un véhicule bilingue interculturel de communication entre des individus.

D'après la plupart des théoriciens de la traduction, la traduction est un processus de transfert d'une langue étrangère –ou une deuxième langue – vers la langue maternelle ou la première langue. Cependant, les besoins des clients exigent de plus en plus que les traducteurs restituent des textes dans une langue cible qui n'est pas leur langue maternelle, mais à une autre langue étrangère. Newmark appelle (1995) ce processus "*service translation*" et cette tâche de traduction a été un exemple clair d'une traduction de service parce que les textes traduits qu'on trouvera dans le chapitre trois n'ont pas été traduits dans notre langue maternelle « fante ».

Selon Déglise (1980).

I shall assume that you, the reader, are learning to translate into your language of habitual use, since that is the only way you can translate naturally, accurately and with maximum effectiveness. In fact, however, most translators do translate out of their own language. (Page 71)

Ce fait rend la tâche de traduction plus difficile, ayant parfois pour conséquence *un résultat médiocre* qui devrait assurément être révisé et perfectionné avant la livraison au client.

Objectifs

Les conséquences des mauvaises traductions peuvent être catastrophiques - surtout si la traduction est faite par des novices/débutants - et les erreurs faites dans l'exécution de cette activité peuvent évidemment être irréparables. Imaginez ce qui pourrait se produire en cas de mauvaise traduction dans des domaines tels que la science, la médecine, les sujets légaux, ou la technologie. Il doit y avoir des milliers d'exemples, mais nous trouvons cette anecdote intéressante à raconter ici : Lily, une exilée chilienne à qui on avait été accordé le statut de réfugiée dans un pays non-hispanophone, allait subir une banale opération chirurgicale du visage. Cependant, suite à une erreur de traduction imputable à l'interprète de l'hôpital au moment où elle allait être anesthésiée, elle a failli être opérée du sein! Il est bien évident qu'une mauvaise traduction peut non seulement engendrer l'hilarité ou un peu de confusion, mais encore peut également être une question de vie et de mort.

Justification du le choix des textes

L'anecdote ci-dessus rappelle l'importance de la formation des traducteurs, non seulement dans l'acquisition et la connaissance des langues, les stratégies et des procédures de traduction, mais également dans le domaine spécifique de la connaissance et, mieux encore, dans l'éthique

professionnelle. En notre qualité de cadre de Ressources Humaines avec des diplômes en Administration et Gestion nous avons choisi de travailler sur un sujet portant sur le Marketing et la privatisation, car cela nous permettra d'enrichir notre vocabulaire dans ces domaines alors que les questions posées sont des questions avec lesquelles le directeur d'affaires/de commerce contemporain, indépendamment de leur domaines de spécialisation devrait être très familier ou en avoir une connaissance.

J'ambitionne d'être un conseiller commercial bilingue et pour cela il est nécessaire d'avoir une bonne compréhension de l'anglais et du français dans le domaine des affaires.

Le choix du texte de Marketing (anglais) qui a été cueilli d'un manuel de Marketing écrit par un Professeur dans la Faculté des Sciences Sociales à l'Université de Cape Coast est basée sur le fait que j'ai l'intention d'achever la traduction du livre entier et de l'offrir à l'auteur qui peut vendre la version française de son livre dans les pays francophones en Afrique Occidentale.

Le choix du texte de Privatisation (français) qui a été également tiré d'un livre sur la privatisation est basé sur le fait qu'il me donne une occasion d'étudier les différentes stratégies de privatisations qui ont été mises en œuvre dans différents pays dans le monde et en même temps, de m'aider à améliorer ma connaissance du vocabulaire technique propre aux privatisations, aux sciences économiques et aux affaires.

Analyses des difficultés de traduction

En raison du fait que les deux textes choisis à la fois pour ce projet de traduction sont des textes liés aux affaires, il y avait plusieurs phrases et des

citations avec des mots très simples, qui dans des circonstances normales ne devraient pas poser de problèmes dans la traduction ; toutefois, compte tenu du contexte dans les deux cas, il est devenu nécessaire de traduire ces phrases et des textes délicats.

L'approche utilisée pour surmonter ces difficultés a été d'avoir plusieurs traductions possibles et de choisir celles qui rendaient mieux le texte original. Les détails de ces difficultés peuvent être trouvés dans le chapitre 3.

Analyses des aspects techniques difficiles

Le chapitre 3 met en évidence les aspects techniques des textes qui posent des défis au cours du projet.

CHAPITRE DEUX

REVUE DE LA LITTÉRATURE

Introduction

Ce chapitre vise à mettre en exergue des points essentiels dans la traduction que le traducteur professionnel devrait connaître pour lui permettre de faire des traductions de bonne qualité. Il définit la signification du mot «traduction», discute des sujets principaux comme « la traduction comme profession », « la traduction du sens » également connu sous le nom de « théorie interprétative », le transcodage, le processus de traduction, les défis de la traduction (comme les obstacles de mots), la nature polysémique des mots, les qualifications et la question et la connaissance encyclopédique qui aident le traducteur professionnel à faire des traductions de bonne qualité.

Qu'est-ce que c'est la traduction ?

La traduction est le fait de convertir les matériaux écrits tels que les articles de journaux et de magazine, ou les documents d'une langue à l'autre. La traduction ne doit pas être confondue avec l'interprétation, en traduction, on parle de la conversion des matériels *verbaux* tels que les discours, les présentations, etc d'une langue à l'autre. Bien qu'il y ait un certain lien vague entre les capacités impliquées dans la traduction et l'interprétation, les gens

qui font la traduction ne sont pas nécessairement capables de faire l'interprétation.

Qui est un traducteur ?

Un traducteur convertit les matériaux écrits tels que les articles de journaux et de magazine, ou les documents d'une langue à l'autre. Un traducteur ne doit pas être confondu avec un interprète qui convertit le matériel *verbal* tel que les discours, les présentations et les dépôts d'une langue à l'autre. Bien qu'il y ait un certain lien vague entre les capacités impliquées dans la traduction et l'interprétation, les traducteurs ne sont pas nécessairement des interprètes, et les traducteurs ne sont pas non plus des interprètes.

Un traducteur convertit des écrits du genre articles de journaux, de magazines ou tout autre document d'une langue vers une autre.

Bilinguisme

On pense qu'un bon traducteur doit être bilingue. Le contraire n'est pas nécessairement vrai. Cependant, un bilingue né a toujours besoin de deux choses pour devenir un traducteur : d'abord, la qualification et l'expérience nécessaires pour la traduction; ensuite une solide connaissance du domaine dans laquelle il ou elle traduira. Les qualifications et l'expérience pour la traduction incluent la capacité de bien écrire dans la langue cible, la capacité de lire et de bien comprendre le matériel de la langue vers laquelle on traduit et la capacité de travailler avec la dernière version de traitement de textes, de matériel et logiciels de communication.

Voici, la question importante qui se pose : Est-ce qu'un bilingue né traduit mieux que quelqu'un qui a appris la deuxième langue plus tard ? Il n'y a aucune réponse précise à ce propos, mais il est bon de retenir d'abord qu'un bilingue né souffre souvent de ne pas connaître vraiment tous les aspects de la langue dans laquelle il doit traduire. Il souffre en effet d'une douleur connue sous le nom "d'alingualism", un état dans lequel une personne manque connaissances pleines courantes dans n'importe quelle langue. Ensuite, les bilingues nés ne connaissent souvent pas assez la culture de la langue cible pour fournir des traductions de bonne qualité, ou ne peuvent pas identifier tous les aspects de la langue source. Enfin, l'esprit d'analyse fait défaut pour aborder un texte difficile. D'une part le bilingue acquis peut ne pas avoir la même connaissance détaillée des expressions familières, de l'argot, et du dialecte que le bilingue né. Le bilingue ne pourra pas également traduire aisément dans les deux sens (de la langue source vers la langue cible et de la langue cible vers la langue source). Par ailleurs, les bilingues nés ont souvent une plus grande appréciation des subtilités et des nuances des deux langues que quelqu'un qui a appris sa deuxième langue plus tard dans la vie ne peut jamais espérer avoir.

Théorie interprétative

La théorie interprétative de la traduction, ou la théorie du sens, pose comme préalable que les traducteurs ne traduisent pas les langues mais des textes, à savoir, dans chaque cas, un énoncé est déterminé par un auteur, un destinataire, un contexte situationnel et historique, le domaine de connaissance dans lequel il s'inscrit, tout autant que par la langue dans

laquelle il est produit. Un traducteur ne transmet pas ce que dit la langue d'un texte mais ce que dit un auteur à travers cette langue. Dans la pratique, le traducteur est lié à une double situation d'énonciation et il se doit de produire le même effet que l'effet obtenu dans l'original. Cet effet est l'expression de ce qu'on peut appeler le « vouloir dire » de l'auteur, qui doit être compris, au sens le plus large de terme, et restitué au lecteur. Pour ce faire, le traducteur se doit « d'interpréter » le texte : c'est pourquoi on parle de traduction interprétative ou de traduction du sens ou de théorie du sens.

Comprendre le sens

Comprendre le sens, expression du « vouloir dire » de l'auteur, implique la prise en compte, en plus des significations linguistiques, de paramètres non-linguistiques tels que la situation, le contexte verbal et cognitif, le savoir spécifique et général et l'expérience personnelle du traducteur. Ce sens compris est « deverbalisé », c'est à dire, coupe des formes linguistiques de la langue de départ, pour pouvoir être exprimé par les formes linguistiques de la langue d'arrivée.

Reexprimer le sens requiert une connaissance parfaite de la langue d'arrivée, langue maternelle du traducteur, la nécessité de s'exprimer clairement, avec précision et en évitant à tout prix la contamination de la langue de départ. Cela implique un va et vient constant entre le sens « deverbalisé » et les formes linguistiques disponibles dans la langue d'arrivée. La reformulation est un exercice de rédaction qui implique souvent la création d'équivalences discursives inédites et qui peut être un véritable exercice de réécriture. La liberté de choisir une forme linguistique appropriée

pour reproduire l'effet voulu par l'auteur apparent au traducteur, qui dispose néanmoins d'une marge de manœuvre plus réduite en traduction littéraire. Nous ne traiterons pas de cette dernière qui est généralement peu enseignée dans les écoles de traduction. Les textes concernés seront qualifiés de « pragmatiques » (terme qui découvre un domaine plus large que le terme de traduction technique). Cette mise à l'écart de la traduction littéraire ne diminue pas pour autant le rôle du traducteur de textes pragmatiques dans la reformulation du sens.

L'exclusion des textes littéraires permet de concevoir l'enseignement pratique de la traduction comme un apprentissage de la communication « fonctionnelle » et le traducteur comme un rédacteur qui n'est pas maître de l'agencement des idées du texte, mais à qui l'on confie la reformulation de ces idées. De ce point de vue, le traducteur est un artisan de la forme, un rédacteur de seconde main (Délisle, 1980).

Nous ne donnons ici que cette brève présentation de la théorie interprétative parce que celle-ci n'est pas l'objet de notre étude et qu'elle a été abondamment analysée dans les ouvrages cités. Ce sont ses applications en didactique des langues qui nous sommes importantes, et c'est par l'exemple un texte de manuel scolaire que nous en démonterons le processus.

Reformulation

Une fois le sens compris, le traducteur doit le reformuler d'une manière intelligible, précise et idiomatique dans la langue d'arrivée. C'est l'opération la plus mal connue et la plus difficile à décrire car, une fois les notions comprises, il n'existe aucun dictionnaire courant (hormis les

dictionnaires de synonymes d'un emploi pas toujours commode) dans lequel on peut chercher les mots qui correspondent à ces notions.

Dans cette phase, le texte et les mots qui le composent deviennent eux-mêmes des obstacles, car le traducteur doit se dégager des signifiants de la langue de départ et résister à l'hypnose exercée par ceux-ci. Bien qu'il puisse faire l'effort d'interprétation du sens en dépassant les mots de la langue de départ, l'étudiant qui traduit a naturellement tendance d'employer les mots de la langue de départ, l'étudiant qui traduit a naturellement tendance à employer les mots de la langue cible qui se rapprochent de ceux de la langue source.

L'étudiant peut se rendre compte que sa traduction n'est pas bonne, mais il ne parvient pas à se libérer du «sens du dictionnaire». C'est là que se situe la première difficulté de la reformulation. L'étudiant comme l'auteur, dont la maîtrise de la langue est incertaine et à qui la faible pratique de la traduction n'a pas inculqué une expérience permettant de résister systématiquement à la tentation du littéralisme, est doublement affecté par cette tendance. De même que l'apprentissage de la langue fait une part à la résistance organisée aux interférences, l'apprentissage de la traduction doit être axé sur une résistance organisée à la traduction littérale, appelée encore traduction réflexe.

La condition fondamentale de la reformulation du sens est l'intelligibilité, il faut que la communication passe. La reformulation intelligible dépend de la clarté des idées, liée à la façon dont le sens a été appréhendé, et des qualités rédactionnelles. Elle repose sur le respect des contraintes linguistiques de la langue cible, depuis les conventions de l'écrit

(orthographe, ponctuation, correction grammaticale) jusqu'à des formulations du texte d'origine, le choix judicieux du registre, et le respect du génie de la langue (des idiomatismes). L'inventivité joue un rôle puisque la reformulation est aussi une recreation. Enfin il est indéniable qu'il existe une méthode, un savoir-faire qui permettent à l'auteur qui apprend toujours d'éviter les pièges, de trouver le mot juste, et de rédiger d'une manière idiomatique. Toutes les qualités qui découlent de la personnalité de l'individu – intelligence, clarté de vue et d'expression, intuition, imagination etc. se retrouvent chez l'élève au même titre que chez le traducteur. Mais lors de la reformulation, se pose, à un moindre degré, le même problème qui se posait lors de l'appréhension du sens, celui de la compétence linguistique. Il est évident que la compétence linguistique de l'auteur dans la deuxième langue n'est pas parfaite.

Maitrise de deux langues

Pour exercer le métier de traducteur, il faut dans un premier temps avoir une maîtrise parfaite de sa langue maternelle et aussi un niveau élevé de connaissances dans les langues étrangères et encore une large ouverture sur tous les domaines en général. En effet, le traducteur peut être amené à traduire des sujets très divers. Le traducteur doit savoir utiliser les outils informatiques, lui permettant d'améliorer ses délais de production et la présentation des ses traductions. Pour exercer le métier de traducteur, il faut dans un premier temps avoir une maîtrise parfaite de sa langue maternelle et aussi un niveau élevé de connaissances dans les langues étrangères et encore une large ouverture sur tous les domaines en général.

Connaissance encyclopédique

La traduction est la compréhension du sens d'un texte et de la production ultérieure d'un texte équivalent, ont également demandé une "traduction", qui communique le même message dans une autre langue. Le texte qui se traduit s'appelle le texte source et la langue dans laquelle il est traduit en est appelée la langue cible. Le produit est parfois appelée le texte cible.

La traduction, lorsqu'elle est pratiquée par des personnes bilingues, comporte un risque de traduction des idiomes et des usages de la langue source vers la langue cible. Ce risque est accentué en particulier lorsque les personnes en cause ont une connaissance limitée d'une ou des deux langues. D'autre part, les déversements d'inter-linguistiques ont également été l'utilité de l'importation de calques et emprunts d'une langue source vers une langue cible qui avait déjà manqué un concept ou d'une expression commode pour le concept. Les traducteurs et interprètes ont donc joué un rôle important dans l'évolution des langues et des cultures.

L'art de la traduction est aussi vieux que la littérature écrite. Des parties de l'épopée sumérienne de Gilgamesh, parmi les plus anciennes œuvres littéraires connues, ont été trouvées dans des traductions en plusieurs langues asiatiques du sud-ouest du deuxième millénaire avant notre ère. L'épopée de Gilgamesh a pu être lue, dans leur propre langue, par les anciens auteurs de la Bible et l'Iliade.

L'évolution depuis la révolution industrielle a influencé la pratique de la traduction, nourrissant les écoles, les associations professionnelles et les normes. L'Internet a contribué à élargir le marché pour la traduction et a facilité la localisation des produits. Actuellement, quelque 75% des traducteurs professionnels travaillent avec des textes techniques.

Transcodage

L'idée de transcodage vient de diverses structures de diverses langues. Les langues suivent des structures différentes. Chaque langue a un code qu'on cherche à décoder. Donc on cherche à trouver l'équivalent (sens) d'un mot ou d'un groupe de mots dans une autre langue.

C'est à dire qu'aucun mot n'est monosémique, chaque mot est polysémique.

Par exemple :

He loves Food = il mange trop

Il adore manger

Il est gourmand

Il est un bouffe tout

Il aime manger

Le transcodage existe bel et bien dans certains types de traduction technique.

Par exemple : la traduction de nomenclature.

Pour la grande majorité des traductions il correspond, à une vision naïve et erronée de l'activité de traduction qui ne fait plus que sourire les professionnels, mais qui est encore profondément ancrée dans les esprits des étudiants en cours d'apprentissage d'une langue étrangère.

Le traducteur ne doit pas transposer des mots d'une langue à l'autre – il transmet un contenu à une destination. Il saisit et restitue le sens à son public.

Même s'il est conseillé d'éviter le transcodage autant que possible, l'on ne peut pas dire qu'on ne doit pas y recourir. En conclusion, le transcodage n'est pas à bannir.

Pourtant, l'auteur possède une compétence extralinguistique qui le rend au moins apte à comprendre ce qu'est la traduction interprétative. Les problèmes posés par l'incompétence linguistique peuvent être résolus par une explication préalable du texte, lié à l'acquisition du vocabulaire et des structures, et l'obstacle des significations linguistiques peuvent ainsi être surmontés, au moins pour le texte préalablement expliqué. Si l'exégèse linguistique est approfondie et se double d'une exégèse du sens réalisée dans l'optique d'une traduction interprétative, l'étudiant doit être capable de pratiquer une traduction interprétative de ce texte. Il faudra alors contrôler sa performance en langue cible (français) mais c'est un domaine que l'on peut toujours perfectionner.

Selon Henri Adamczewski (1976)

Au niveau de la fonction métalinguistique de la langue, la réflexion intralangue met en jeu toute une aptitude langagière qui sollicite la compétence de compréhension du traducteur de la langue de départ. Ce dernier doit pouvoir déchiffrer le contenu du texte à traduire avant même de tenter de le transcoder.

Tout traducteur sait bien qu'on ne peut traduire que ce que l'on a compris. Cette activité de pré-traduction nécessite souvent, de la part du traducteur, une grande humilité. En cas de difficulté de compréhension, il lui faut tout simplement communiquer avec l'auteur du texte de la langue de départ, soit pour lui demander d'expliquer son texte, soit pour l'aider à le reformuler. Une fois le contenu du texte déchiffré (activité intralangue), ce qui n'est simple, le traducteur doit le transcoder dans la langue-cible (activité interlangue). Il lui faut donc réfléchir sur/dans la langue-cible pour trouver les termes et expressions appropriés capables de traduire ce contenu. Il s'agit donc de construire du texte à partir d'idées, de messages produits par une langue, dans une autre langue. C'est cette activité qui mobilise le plus les connaissances linguistiques et la compétence du traducteur d'autant plus que le sens construit dans la langue-cible doit être fidèle à ce lui de la langue de départ. A ce niveau, il existe bien d'idées reçues en raison de la méconnaissance de la nature de cette activité trans-langagière. Il est prouvé qu'il ne

suffit pas d'être natif d'une langue pour pouvoir traduire dans cette langue. Tout comme il ne suffit pas d'être anglais pour enseigner l'anglais, pour être traducteur il faut tout simplement apprendre à traduire. C'est l'un des objectifs de cette communication, à savoir, aider le traducteur à apprendre à traduire.

L'approche utilisée dans la tâche de traduction de documents

L'activité de traduction est une opération complexe qui s'effectue à deux niveaux, au niveau de la fonction métalinguistique de la langue définie par Roman Jakobson (1963 & 1973) qui articule réflexion consciente intra-langue et réflexion consciente inter-langue et au niveau de la métalangue naturelle où l'activité de transcodage porte sur cette capacité de la langue à s'auto décrire, capacité décrite amplement par Henri Adamczewski (1976, 1982, 1983, 1991, 1996) et Claude Delmas (1980, 1987). Comme décrit dans ce chapitre, en tant que traducteur professionnel stagiaire, nous avons appliqué l'approche suivante aux deux documents à traduire : d'abord passer rapidement en revue le texte par la lecture de balayage avant de procéder à une deuxième lecture plus complète et générale. Ce qui est de la lecture « profonde » du texte en mettant l'accent sur des articles/secteurs où les problèmes de traduction apparaissent, c'est-à-dire, lecture avec l' « intention de traduction » par la réédition des faits et l'évaluation de la qualité de l'écriture. Au moment de la traduction, chaque fois que j'ai repéré des

coquilles (du fait des fautes d'impression) dans le texte original, je les ai corrigées. J'ai alors souligné les termes qui m'étaient inconnus pendant la « lecture avec l'intention de traduction » et j'ai mentalement commencé à confronter les difficultés potentielles de traduction dans le texte avec les procédures appropriées de traduction et j'ai fait une version traduite de la première ébauche sur l'ordinateur. J'ai également fait une seconde version de traduction - toujours sur l'ordinateur – en manipulant les procédures les plus appropriées d'annonce de stratégies de traduction tout en étant fidèle dans le transfert des idées vers la langue cible. Chacune de ces étapes a tenu compte du style et de la ponctuation dans les phrases de la langue source. J'ai essayé d'adapter la stratégie de Kussmaul (Kussmaul 1995), en discutant du sujet des traductions d'une manière objective avec les professionnels bilingues en tant qu'élément de la stratégie pour mieux traduire. Kussmaul (1995), "The ability to discuss translations in an objective way is central to a translator's competence."

Ainsi j'avais quelques discussions avec quelques collègues au sujet de quelques restitutions qui ont semblé un peu difficiles. En conclusion, le texte révisé et réédité a été soumis à notre directeur pour ses commentaires et ses critiques.

CHAPITRE TROIS

TRADUCTION DU TEXTE MARKETING

Overview of text on Marketing

Vue d'ensemble du texte sur le Marketing

The text is based on the theory of modern marketing concepts :

Le texte est basé sur la théorie des concepts modernes de Marketing.

The author provides in this text, a detailed discussion of the definition of marketing, how it should be differentiated with what marketing is, some clarity on the confusion between the definition of a market and how the marketing concept has evolved over time form a major part of this book.

L'auteur fournit dans ce texte, une discussion détaillée de la définition du Marketing, comment il devrait être différencié de ce que le marketing est, une clarté sur la confusion entre la définition d'un marché et comment le concept du marketing a évolué au fil du temps constitue une partie importante de ce livre.

The author goes ahead to bring out some criticism which have been made to the marketing orientation and proceeds to explain what marketing management is about, marketing philosophies and the functions of marketing.

L'auteur met en évidence certaines critiques faites sur l'orientation du marketing et explique ce que représente la gestion du marketing, les philosophies du marketing et les fonctions du marketing.

Through this text, the relationship between marketing and society, the goals of marketing systems as well as the entire marketing concept, its link with social responsibility and what marketing ethics entail are fully discussed.

A travers ce texte, la relation entre le marketing et la société, les buts des systèmes de marketing aussi bien que le concept entier du marketing, ses liens avec la responsabilité sociale et le sens de l'éthique du marketing sont pleinement discutés.

There is also in this work, a holistic approach to the marketing environment – giving details on the two major types of marketing environment being namely, micro and macro as well as emphasizing the need for considering these two key factors as major inputs into the development of good marketing strategies.

Il y a aussi dans ce travail, une approche holistique de l'environnement du marketing – donnant des détails sur les deux principaux types d'environnement du marketing qui sont : micro et macro ; il en ressort aussi le besoin de considérer ces deux facteurs clés comme données importantes dans le développement de bonnes stratégies marketing.

Strategic planning, its role in marketing and the role of marketing in strategic planning, the strategic plan and its components are clearly explained in the discourse.

La planification stratégique, son rôle dans le marketing et le rôle du marketing dans la planification stratégique, le plan stratégique et ses composantes sont clairement expliqués dans le discours.

The final portion of the text is an interesting overview of the Boston Consulting Grid and the entire marketing process which wraps up the translated piece and gives a very strong insight to the reader on the concept of marketing.

La portion finale du texte est une vue d'ensemble intéressante du Boston Consulting Grid et le processus entier du marketing qui résume la partie traduite et donne au lecteur une appréhension très forte du concept de marketing.

Les défis de la traduction

1. « La mise en œuvre des activités économiques qui dirigent le flux des marchandises et des services des producteurs vers des consommateurs ». : “The performance of business activities that direct the flow of goods and services from producers to consumers”.
2. Ces activités sont conçues pour sentir, servir et satisfaire aux besoins du consommateur tout en réalisant les buts de l'organisation : Marketing actually combines many activities including marketing research, product development, distribution, pricing, advertising, personal selling and others. These activities are designed to sense, serve and satisfy consumer needs while meeting the organisation's goals.

3. Ce terme « marché » porte confusion parce qu'il a été employé pour désigner aux différentes choses telles que des bâtiments (marché de poissons d'Abura), des endroits (le marché de Makola), des institutions (le marché de titre), des magasins (le supermarché), et ainsi de suite. : There is an air of confusion surrounding the term “market”, because it has been used to stand for different things such as buildings (Abura Fish Market), Places (the Makola Market), institutions (the stock market), stores (the supermarket), and so on.
4. En fait, le développement de l'orientation de marketing peut être tracé dans les trois stades distinctes de : orientation vers la production, stratégie axée sur les ventes et stratégie axée sur le marketing. = In fact, the development of marketing orientation can be mapped into the three distinct stages of: production orientation, sales orientation and marketing orientation.
5. Le déplacement de la puissance du vendeur à l'acheteur a vraiment commencé à se faire sentir pendant les années 50 à mesure que les difficultés des lendemains de guerre et des conséquences immédiates de celle-ci caractérisées, par exemple, le rationnement, s'estompaient dans la mémoire. : The shift of power from the seller to the buyer really began to bite during the 1950s as the hardships of the recent war and its immediate aftermath, for example, rationing, faded into memory.
6. La stratégie axée sur les ventes a augmenté la compétitivité mais a rarement aidé à améliorer la satisfaction du client. : Sales orientation

increased competitiveness but rarely helped to improve consumer satisfaction.

7. La croissance de la concurrence et le développement de la prise de conscience dont le consommateur faisait l'objet pendant les années 80 et le 90s ont fait du marketing une discipline stratégique qui met le client au centre des activités d'une organisation. : Increasing competition and developing consumer awareness during the 1980s and 90s led marketing to be viewed as a strategic discipline which puts the customer at the centre of an organisation's activities.
8. Au cœur du marketing se trouve le degré auquel une organisation devient axée sur le marketing. : At the heart of marketing lies the degree to which an organisation becomes marketing orientated.
9. Elle emploie le marketing pour coordonner, organiser et lier la décision de production avec les besoins et les conditions du marché : it uses marketing to co-ordinate, organise and link production decision with market needs and requirements.
10. Elle place la responsabilité sur la société si celles-ci souhaitent demeurer concurrentiels de satisfaire les besoins du client avec succès : it places an onus on business to meet customer needs successfully if they wish to remain competitive.
11. On peut discuter que là où la stratégie axée sur le marketing a lieu, le développement technique tend à être difficile. Cette partialité vers le marketing, pourrait donc mener au développement de produits inférieurs qui offrent moins de satisfaction de client : It would be argued that where marketing orientation takes place, technical

development tends to suffer. This bias towards marketing therefore, might lead to the development of inferior products which offer less customer satisfaction.

12. Ceci mettrait en veilleuse l'innovation. : This would stifle innovation.
13. des intermédiaires aggravent le coût de distribution et augmentent des prix pour rien : middlemen add the cost of distribution and raise prices without providing anything in return.
14. l'emballage et l'étiquetage sont souvent embrouillant et trompeurs : packaging and labelling are often confusing and deceptive.
15. ceci rendrait nécessaire un soutien public fort pour des lois sur la protection du consommateur, auront pour but de satisfaire les réclamations des clients mécontents : packaging and labelling are often confusing and deceptive.
16. La fonction d'information sur le marché comprend la collecte, l'analyse et la distribution de toute information, requise pour planifier, effectuer et contrôler les activités de marketing dans les marchés domestique et d'outre-mer de l'entreprise. : The market information function involves the collection, analysis and distribution of all the information, needed to plan, carry out and control marketing activities whether in the firm's domestic or overseas markets.
17. Le marketing doit être considéré non seulement en fonction de son rôle dans les différentes organisations mais également en termes d'importance de ce rôle dans la société. : Marketing must be viewed not only in terms of its role in individual organisations but also in

terms of the importance of its role in society. So marketing is also an important social process.

18. Ainsi le marketing est à la fois un ensemble d'activités exécutées par des organisations et un processus social. Autrement dit, le marketing existe aux niveaux micro et macro : Thus marketing is both a set of activities performed by organisations and a social process. In other words, marketing exists at both the micro and macro levels.

19. Le Micro marketing se rapporte à l'exécution des activités qui cherchent à réaliser les objectifs d'une organisation donnée en prévoyant les besoins des clients et en dirigeant une circulation des biens et services susceptibles de satisfaire des besoins. : Micro-marketing refers to the performance of activities that seek to accomplish an organisation's objectives by anticipating customer r client needs and directing a flow of need-satisfying goods and services from producer to customer or client (McCarthy et Perreault, 1994)

20. La croyance ici est que c'est la responsabilité du marketing de stimuler la consommation maximum, qui à son tour créerait un maximum de production, d'emploi et de richesse. Il est incertain, cependant, que l'accroissement des biens matériels accrus signifie plus de bonheur. : The belief here is that marketing's job should be to stimulate maximum consumption, which in turn would create maximum production, employment and wealth. It is doubtful, though, that increased material goods means more happiness.

21. Quoique le concept de marketing ait acquis beaucoup de popularité, il faut noter que quand une société concentre son effort pour satisfaire quelques consommateurs, il est possible qu'il y ait des effets négatifs sur la société. Ce que cela signifie alors, est que des cadres du marketing devraient prendre la responsabilité sociale sérieusement. : Even though the marketing concept has grown in popularity, it should be noted that when a firm focuses its effort on satisfying some consumers, there may be negative effects on society. What this means then, is that marketing managers should be concerned with social responsibility.
22. Quelques consommateurs veulent des produits qui peuvent leur nuire à la longue. : Some consumers want products that may not be safe or good for them in the long run.
23. De tels conflits ont incité la question de base : Such conflicts have prompted the basic question: is the marketing concept really desirable?
24. En raison du fait que les différents directeurs dans des organisations peuvent avoir différentes valeurs, les problèmes peuvent surgir quand quelqu'un ne partage pas la même éthique de marketing que d'autres dans l'organisation. : In view of the fact that individual managers in an organisations may have different values, problems may arise when someone does not share the same marketing ethics as others in the organization.
25. les chargés de marketing en concevant des plans de marketing devraient considérer les autres groupes de la société, y compris la

direction, les départements de la fabrication, de la comptabilité, des finances, de l'approvisionnement et de la recherche et des développements supérieurs (R&D). : marketing managers in designing marketing plans would need to consider other company groups, including top management, manufacturing, accounting, finance, purchasing and research and development (R&D).

26. Les chargés de marketing devraient donc surveiller la disponibilité des approvisionnements et surveiller également les tendances des prix de leurs facteurs de production principaux. : The marketing manager would therefore need to watch supply availability and also monitor the price trends of their key inputs. For instance, supply shortages or delays could seriously affect sales in the short run and damage customer good will in the long run.

27. À cet égard, le cadre du marketing devrait faire mieux que s'adapter avoir la satisfaction des besoins de la clientèle-cible. Il doit également avoir l'avantage stratégique en positionnant ses produits fortement contre des produits concurrents dans les esprits des consommateurs. : In this respect, the marketing manager would need to do more than just adapting to the needs of target consumers. He or she would also need to gain strategic advantage by positioning his or her products strongly against competitors' products in the minds of consumers.

28. Il est important que les responsables de marketing connaissent les lois en vigueur, puisque l'environnement légal établit les règles de base pour les opérations des entreprises dans la société. : It is important for

marketing managers to know the relevant existing laws, since the legal environment sets the basic rules for the operations of businesses in the society.

29. Les sociétés d'agrosylvicultures feraient bien de reboiser des régions d'exploitation forestière afin d'empêcher l'érosion des sols et d'assurer assez d'approvisionnements en bois pour les demandes futures. : Agro-forestry companies would do well to reforest timberlands in order to prevent soil erosion and to ensure enough wood supplies to meet future demands.

30. Il est évident que la gestion du marketing est une tâche herculéenne qui exigerait l'intégration d'informations et issues de beaucoup de disciplines. : It could be seen that marketing management is a Herculean task that would require integration of information from many disciplines.

31. diversification : pour ternir des produits qui sont dans le marasme : diversification : to offset stagnating product sales.

32. La planification se produira en sorte de sorte que l'écart pourrait soit fermé/éliminé - ainsi l'organisation pourra atteindre la situation désirée. : Planning would occur so that the gap might be closed – so the organisation could move from a situation it does not want to one that it does want.

33. La performance réelle doit alors être évaluée pour s'assurer si les objectifs d'organisation ont été atteints. : Actual performance must then be evaluated or assessed to ascertain whether organisational objectives have been realised.

La traduction du texte Marketing

La nature de Marketing.

Le Marketing ; qu'est-ce que c'est?

Il y a plusieurs façons de définir le marketing. Par exemple, on peut le définir comme :

« La mise en œuvre des activités économiques qui dirigent le flux des marchandises et des services des producteurs vers des consommateurs ».

Il est clair par cette définition que le marketing est un ensemble de démarches et de méthodes ayant pour objet la satisfaction des besoins du client en biens et services.

Et selon le Chartered Institute of Marketing (CM), du R-U :

«Le marketing est le processus de gestion qui

Cherche à identifier, prévoir et anticiper les

besoins du consommateur pour la satisfaction

de ce dernier afin d'en tirer un bénéfice».

A travers cette définition, on retrouve le consommateur au centre des activités de l'organisation. Le Marketing implique alors le processus suivant :
L'identification des besoins du consommateur + anticipation des exigences du consommateur + satisfaction du consommateur = PROFIT

« Profit » ici peut être interprété comme une réalisation d'une série d'objectifs atteints sans nécessairement inclure le profit en argent.

Le marketing combine beaucoup d'activités à savoir l'étude du marché, le développement du produit, la distribution, l'établissement des prix, la publicité, la vente personnelle pour ne citer que ceux-là. Ces activités

sont conçues pour évaluer, servir et satisfaire aux besoins du consommateur tout en réalisant les buts de l'organisation.

Qu'est-ce qu'un marché ?

Un marché se rapporte à un groupe de clients potentiels pour un produit particulier qui veulent et sont disposés à dépenser de l'argent ou à échanger d'autres ressources pour obtenir le produit. Ce terme « marche » prête à confusion parce qu'il a été employé pour désigner différentes choses telles que des bâtiments (marché de poissons d'Abura), des endroits (le marché de Makola), des institutions (la Bourse des titres), des magasins (le supermarché), et ainsi de suite. Mais chaque usage du terme tend à suggérer des personnes ou des groupes avec le pouvoir d'achat qui sont disposés à échanger leurs ressources pour autre chose. On doit souligner le fait que sa nature représente un sujet d'intérêt pour les directeurs du marketing.

L'évolution du concept de marketing

On doit souligner le fait que satisfaire les besoins du client n'a pas toujours été une priorité pour les organisations. En fait, le développement de l'orientation de marketing peut être tracé dans les trois phases suivantes de : orientation vers la production, stratégie axée sur les ventes et stratégie axée sur le marketing.

Orientation vers la production

Dans les situations où les marchandises sont rares et où peu de concurrence existe sur les marchés, les organisations n'ont pas vraiment besoin de prêter une attention particulière aux besoins du client. L'ère de la production a été caractérisée par la révolution postindustrielle, de grandes transformations technologiques et une forte demande du consommateur. L'emphase à l'époque, était sur la gestion scientifique et le travail fixe basés sur la production. En termes de satisfaction du client, cette ère entière pourrait mieux être résumée par la déclaration faite par Henry Ford selon laquelle les « clients peuvent avoir n'importe quelle couleur qu'ils veulent tant qu'elle est noire ».

L'orientation vers la production était prédominante au R-U dans les années 30 et 40s quand les marchandises étaient difficiles à obtenir. Si une organisation fonctionne dans un environnement stable où il est possible de vendre tous ce qu'on produit, alors pourquoi devrait-elle être axée sur le Marketing? L'absence de concurrence a simplement créé un marché vendeur.

Stratégie axée sur les ventes

Le commencement de cet « âge du consommateur » s'est en particulier associée à la période juste avant la deuxième guerre mondiale. Pendant les années, 50 les revenus ont commencé à augmenter plus rapidement que le coût des besoins essentiels et le niveau de vie a commencé à augmenter. Le déplacement du pouvoir du vendeur à l'acheteur a véritablement commencé à se faire sentir pendant les années 50 à mesure que les difficultés des lendemains de guerre et des conséquences immédiates de

celle-ci caractérisées, par exemple, par le rationnement, s'estompaient dans la mémoire. Le désir d'avoir un niveau de vie plus élevé et donc un plus grand niveau de consommation est devenu une réalité. Face à ces changements, beaucoup d'organisations sont devenues plus axées sur les ventes. Cette stratégie axée sur les ventes a mené à la dépense accrue sur la publicité, la vente et d'autres éléments promotionnels plutôt que satisfaire les besoins du client. Les organisations croyaient que le simple fait de d'augmenter des ventes ferait que, le profit plus élevé suivrait. La stratégie axée sur les ventes a augmenté la compétitivité mais a à peine aidé à améliorer la satisfaction du client.

Stratégie axée sur le marketing

La période des années 70 a reconnu au marketing une fonction importante au sein de toute organisation viable. Cependant, le marketing s'opérait généralement dans un département distinct ou ne constituait qu'une fonction discrète avec une responsabilité tactique. La concurrence accrue et l'évolution de la prise de conscience dont le consommateur faisait l'objet pendant les années 80 et 90s ont fait du marketing une discipline stratégique qui met le client au coeur des activités d'une organisation.

Au coeur du marketing se trouve le degré auquel une organisation devient axée sur le marketing. Plus une organisation s'engage dans la commercialisation des produits plus elle pourra poursuivre son objectif social, développer et maintenir des clients. Le principe est que les organisations se fondent sur les clients pour leur survie et celles qui arrivent

à mieux satisfaire les besoins des clients seront appelées à réussir et survivront toujours suite à une période de changement.

L'avantage principal de la stratégie axée sur le marketing est que les besoins du client sont pris en considération avant le processus de production.

Cette approche a trois (3) grands avantages :

1. elle identifie la différence entre les besoins du client et la capacité à satisfaire de tels besoins
2. elle emploie le marketing pour coordonner, organiser et lier la décision de production avec les besoins et les conditions du marché
3. elle place la responsabilité sur l'entreprise si celles-ci souhaite demeurer concurrentielle elle doit satisfaire aux besoins du client avec succès

Critiques de la stratégie axée sur le marketing

1. les critiques du concept de marketing diraient que la stratégie axée sur le marketing est juste une manière plus sophistiquée de persuader les clients d'acheter des produits
2. On peut souhaiter que là où la stratégie axée sur le marketing a lieu, le développement technique tend à être difficile. Cette partialité vers le marketing, pourrait donc mener au développement de produits inférieurs qui offrent moins de satisfaction au client
3. En outre, satisfaire aux besoins de client perçus maintenant n'aurait pas tenu compte de ce que leurs besoins pourraient être à l'avenir. Ceci mettrait en veilleuse l'innovation.

Il serait important que ces critiques soient comprises de sorte que les organisations puissent répondre à l'influence que la vente pourrait avoir sur le domaine technique de la société.

En plus des points ci-dessus des réclamations typiques au sujet du marketing incluent les suivants :

1. le marketing crée l'intérêt pour les produits qui polluent l'environnement.
2. le marketing rend les gens trop matérialistes - il les motive vers des « choses » au lieu des besoins sociaux.
3. le marketing sert les riches et exploite les pauvres
4. trop de produits inutiles sont offerts
5. la publicité est souvent trop ennuyante, fallacieuse et inutile
6. les produits ne sont pas sans risques ou leur qualité n'est pas bonne
7. des crédits faciles du client incitent des gens à acheter des choses dont ils n'ont pas besoin et vraiment n'ont pas les moyens de les avoir
8. des intermédiaires aggravent le coût de distribution et augmentent inutilement
9. l'emballage et l'étiquetage sont souvent embrouillant et trompeurs

De telles plaintes indiquent que beaucoup de gens ne sont pas satisfaits avec certains aspects du système de marketing. Ceci rendrait nécessaire un soutien public fort pour des lois sur la protection du consommateur, auront pour but de satisfaire les demandes des clients mécontents.

Gestion du Marketing

On peut définir la gestion du marketing comme :

« L'analyse, la planification, la mise en œuvre et le contrôle des programmes conçus pour créer, établir et maintenir des échanges profitables avec des cibles (les acheteurs) afin d'atteindre les objectifs une organisation »

Les spécialistes en marketing doivent être capable de contrôler le niveau, le choix du moment, et la composition de la demande parce qu'une demande réelle peut être différente de ce que l'organisation veut. (Kotler et autres, 1996).

Philosophies de gestion du marketing

La gestion du marketing peut être guidée par les cinq différentes philosophies, décrites ci-dessous :

1. le concept de production maintient que les consommateurs favorisent les produits qui sont disponibles à un prix abordable et que c'est la responsabilité des dirigeants d'améliorer l'efficacité de production et de baisser les prix
2. le concept de produit maintient que les consommateurs préfèrent des produits de qualité et que peu d'effort est ainsi exigé
3. le concept de vente maintient que les consommateurs n'achèteront pas assez de produits de l'entreprise à moins qu'ils ne soient stimulés par des ventes importantes et la promotion

4. le concept de marketing maintient qu'une société devrait rechercher les besoins d'un marché cible bien défini et garantir la satisfaction désirée
5. le concept social de marketing maintient que l'entreprise devrait engendrer la satisfaction du client et le bien-être social à long terme comme stratégie pour réaliser ses buts et ses responsabilités

Fonctions de Marketing

Les fonctions universelles du marketing incluent l'achat, la vente, le transport, le stockage, la standardisation et l'évaluation, le financement, la prise de risque et l'information sur le marché.

1. La fonction d'achat implique la recherche et la classification des biens et des services.
2. La fonction de vente consiste à faire la promotion des produits. Cela inclut l'utilisation de ventes personnelles, la publicité et d'autres méthodes de vente.
3. La fonction de transport comprend la circulation des biens d'un endroit à l'autre.
4. La fonction de stockage revient à garder des biens jusqu'au point où les clients en ont besoin.
5. La standardisation et la classification comprennent le tri des produits selon la taille et la qualité. Cette fonction facilite l'achat et la vente parce qu'elle réduit le besoin d'inspection et le contrôle par échantillonnage.

6. la fonction de financement fournit l'argent et le crédit nécessaires pour produire, transporter, stocker, faire la promotion, vendre et acheter des produits
7. la fonction de prise de risque consiste à supporter les incertitudes qui font partie du processus de marketing
8. La fonction d'information sur le marché comprend la collecte, l'analyse et la distribution de toute information, requise pour planifier, effectuer et contrôler les activités de marketing dans les marchés domestique et d'outre-mer de l'entreprise.

Le marketing et l'entreprise

Le marketing doit être considéré non seulement en fonction de son rôle dans les différentes organisations mais également en termes d'importance de ce rôle dans l'entreprise. Ainsi le marketing est également un processus social important.

Ainsi le marketing est à la fois un ensemble d'activités exécutées par des organisations et un processus social. Autrement dit, le marketing existe aux niveaux micro et macro. Par conséquent, deux définitions du marketing pourraient être présentées - une pour le micro-marketing et l'autre pour le macro-marketing.

Le Micro marketing se rapporte à l'exécution des activités qui ont pour but de réaliser les objectifs d'une organisation donnée en prévoyant les besoins des clients et en dirigeant une circulation des biens et services susceptibles de satisfaire des besoins (McCarthy et Perreault, 1994).

Le Macro marketing d'une part, se rapporte à un processus social qui dirige d'une manière efficace le flux des biens et des services d'une économie de producteurs vers des clients et assure que l'offre corresponde à la demande et en même temps, réalise les objectifs de l'entreprise.

L'emphase de la macro marketing est sur le mécanisme du system du marketing qui inclut l'impact du marketing sur l'entreprise, et inversement. Chaque société a besoin d'un système de macro marketing pour assurer que l'offre correspond à la demande. C'est ainsi que, le rôle du macro marketing est d'assurer qu'il y ait une correspondance entre l'existence de possibilités de production hétérogènes au niveau des producteurs les demandes hétérogènes des consommateurs et d'accomplir en même temps les objectifs de la société.

Les buts du système du Marketing

Les pratiques commerciales ont un impact significatif sur les gens dans la société. Cependant la question qui se pose est : qu'est-ce qu'une société doit rechercher de son système de marketing ? Il y a différents buts suggérés pour un system de marketing, y compris les suivants (McCarthy et Perreault, 1993) :

1. Maximiser la consommation

La croyance ici est que c'est la responsabilité du marketing de stimuler la consommation maximum, qui à son tour créerait un maximum de production, d'emploi et de richesse. Cependant il n'est pas certain que l'accroissement des biens matériels accrus signifie plus de bonheur.

2. Maximiser la satisfaction du client

L'opinion est que le but du système du marketing est de maximiser la satisfaction du client, et non simplement la quantité de la consommation. L'achat d'une nouvelle voiture ou la possession de plus de vêtements serait important seulement si ceci ajoutait à la satisfaction de l'acheteur. Malheureusement cette satisfaction du client n'est pas facile à mesurer.

3. Maximiser le choix du consommateur

L'idée est que le but d'un système de marketing devrait être de maximiser la variété de produits et le choix du consommateur. Mais il faut noter que maximiser le choix du consommateur est cher.

4. Maximiser la qualité de la vie

La croyance est que le but du système du marketing devrait être d'améliorer la qualité de la vie qui inclut la qualité de l'environnement physique et culturel. Mais il faudrait préciser qu'il est difficile de mesurer la qualité et qu'elle signifie différentes choses pour différentes personnes.

Le concept de Marketing, la responsabilité sociale et l'éthique de marketing

Quoique le concept de marketing ait acquis beaucoup de popularité, il faut noter que quand une entreprise déploie trop d'effort pour satisfaire quelques consommateurs, il est possible qu'il y ait des effets négatifs sur l'entreprise. Ce que cela signifie alors, est que des cadres du marketing devraient prendre au sérieux la responsabilité sociale. C'est-à-dire,

l'obligation d'une entreprise d'améliorer ses effets positifs sur l'entreprise et de réduire ses effets négatifs. La question de la responsabilité sociale crée des demandes contradictoires. La responsabilité sociale en marketing provoque d'autres questions significatives qui ne sont pas faciles à résoudre.

Tous les besoins du consommateur doivent-ils être satisfaits ?

Certains consommateurs veulent des produits qui peuvent leur nuire à la longue. Il y en a qui insistent sur le fait que les entreprises ne doivent pas offrir de boissons alcoolisées, des céréales dragéifiées, des cigarettes et beaucoup d'aliments transformés parce qu'ils ne sont pas bons pour les consommateurs à la fin de compte. Mais qui devrait décider si ces produits doivent être offerts aux consommateurs ?

Et si cela réduit le profit ?

Être plus socialement responsable semble souvent provoquer une réponse positive des clients. Par exemple, beaucoup de clients sont désireux d'acheter des produits qui sont considérés écologiques. Pourtant il y a des périodes où être socialement responsables entrave les objectifs du profit d'une entreprise. De tels conflits ont incité la question de base : le concept de marketing, est-il vraiment souhaitable ?

Beaucoup de cadres de marketing et de sociétés de marketing qui sont socialement responsables ont essayé de résoudre ce problème. Ils font l'effort de satisfaire le consommateur, la compagnie et les intérêts sociaux.

Le concept de marketing guide l'éthique de marketing

Il n'est simplement pas possible qu'une société soit vraiment axée sur le consommateur et en même temps se montre, intentionnellement peu éthique dans les décisions ou les actions qui ont un effet sur les clients.

En raison du fait que les différents directeurs dans des organisations peuvent avoir différentes valeurs, les problèmes peuvent surgir quand quelqu'un ne partage pas la même éthique de marketing que d'autres dans l'organisation. Etant donné que le concept de marketing est au cœur de l'activité de gauche, il constitue une base pour l'éthique de marketing commune à tout le monde dans la société et aide à éviter de tels problèmes.

Pour s'assurer que l'éthique de marketing soit le plus clair possible, beaucoup d'organisations ont développé leur propre code d'éthique écrit. Ces codes se conforment au concept de marketing, et normalement, ils déclarent les normes éthiques que tout le monde dans la société doit suivre en travaillant avec les clients et d'autres. Beaucoup d'organisations professionnelles ont également adopté des semblables codes.

L'environnement du Marketing

L'environnement du marketing d'une organisation se compose d'un microenvironnement et d'un macroenvironnement. Le microenvironnement est composé des forces près de l'organisation qui affectent sa capacité de servir son client : l'organisation, les fournisseurs, les intermédiaires commerciaux, les clients, les concurrents et le public. Le macroenvironnement se compose de beaucoup de facteurs distincts : social, légal, économique, politique, naturel, culturel et technologique.

Le microenvironnement

Le succès du cadre du marketing serait influencé par des facteurs dans le microenvironnement de l'organisation. Ces facteurs incluent les autres services de la société, les fournisseurs, les intermédiaires commerciaux, les clients, les concurrents et les publics divers.

1. L'entreprise : les chargés de marketing en concevant des plans de marketing devraient considérer les autres groupes de la société, y compris la direction, les départements de la fabrication, de la comptabilité, des finances, de l'approvisionnement et de la recherche et des développements supérieurs (R&D). Tous ces départements ont un impact sur les plans et les actions de département du marketing et sa capacité à satisfaire de façon efficace les besoins de clientèle-cible
2. Les fournisseurs : l'évolution des approvisionnements peut avoir un impact important sur le marketing. Les chargés de marketing devraient donc surveiller la disponibilité des approvisionnements et surveiller également les tendances des prix de leurs facteurs de production principaux. Par exemple, la rupture de stock ou le retard de livraison peuvent avoir un impact important sur les ventes à court terme et affecter l'achalandage de client à la longue.
3. Intermédiaires commerciaux : ce sont des sociétés qui aident l'organisation dans la promotion, la vente et la distribution de ses biens et services aux jusqu'aux acheteurs finaux. Ils incluent :
 - a. Intermédiaires – les sociétés du circuit de distribution qui aident les organisations à trouver des clients ou à leur vendre des biens ou des services. Ils comprennent les grossistes et les

détaillants qui achètent et revendent les marchandises (souvent appelées les revendeurs).

- b. Sociétés de distribution physique - par exemple : des sociétés d'entrepôt, les sociétés de transport aident l'organisation à stocker et à déplacer des marchandises de leurs points d'origine à leurs destinations. Une organisation doit déterminer les meilleures façons de stocker et acheminer les biens en matière de coût, de livraison, de vitesse et de sécurité.
- c. Des agences de Marketing - aident la société à viser et faire la promotion de ses produits à bon marché. Celles-ci incluent les spécialistes de la recherche commerciale, les sociétés d'experts-conseils commerciales, les agences de publicité et les sociétés de médias.
- d. Intermédiaires financiers - la plupart des sociétés et clients dépendent des intermédiaires financiers pour financer leurs transactions. Ces intermédiaires comprennent des banques, des agences de crédits, des sociétés d'assurance et d'autres entreprises qui aident à financer les transactions ou à assurer contre les risques liés aux achats et à la vente des marchandises.

4. Intermédiaires financiers - la société doit étudier le marché de sa clientèle de façon éclairée. Ceux-ci incluent :

- a) Marchés de consommateurs – des individus et des ménages qui achètent des biens/services pour leur consommation personnelle.

b) Des marchés d'affaires – ils achètent les biens/services pour une transformation supplémentaire ou pour l'usage dans leur processus de production.

c) Des marchés de revente – achètent les marchandises/services pour les revendre à profit.

d) Marchés institutionnels – des écoles, des hôpitaux, des prisons et d'autres établissements qui fournissent des marchandises/services aux gens dont ils ont la charge.

e) Marchés du gouvernement – des agences gouvernementales qui achètent des marchandises/services afin de produire des services publics ou transférer les marchandises/services à d'autres qui en ont besoin.

f) Acheteurs des marchés internationaux dans d'autres pays - chaque type de marché a des caractéristiques particulières qui exigent l'analyse consciencieuse de la part du vendeur.

5. Compétiteurs – Selon le concept de Marketing, pour réussir, une entreprise doit satisfaire les besoins des clients mieux que ses concurrents. À cet égard, le cadre du marketing devrait faire mieux que s'adapter avoir la satisfaction des besoins de la clientèle-cible. Il doit également avoir l'avantage stratégique en positionnant ses produits fortement contre des produits concurrents dans les esprits des consommateurs.

6. Public - le public est constitué de groupes qui ont un intérêt réel ou potentiel ou ayant un impact sur la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs. Les différents types de public incluent :

- Le public financier

- Le public de médias
- Le public de gouvernement
- Des comités de citoyens - par exemple, des groupes environnementalistes
- Les publics locaux - par exemple, des résidents de voisinage
- Le grand public
- Le public interne

Les organisations sont actuellement sous l'œil vigilant de leurs divers publics.

Le Macroenvironnement

Les forces ayant la plus grande influence sur le plus grand microenvironnement de la société et qui créent des opportunités et menacent la société sont les suivants :

Les facteurs SLEPT

1. L'environnement socioculturel

L'environnement social et culturel a un impact sur comment et pourquoi les gens vivent et se comportent comme ils le font, ce qui a un impact plus tard sur l'attitude des clients lors d'un achat. L'environnement socioculturel se compose de beaucoup de variables, par exemple, les langues que les gens parlent, le type d'éducation qu'ils ont, leur croyance religieuse, le type d'habillement et de logement qu'ils ont etc. Des changements dans l'environnement socioculturel ont des effets profonds. Les responsables du marketing qui voient les changements assez tôt

peuvent identifier de grandes opportunités. Par exemple, les tendances de croissance de population peuvent offrir une indication de demande de certaines marchandises/de services aux acheteurs.

2. L'environnement légal

Les changements de l'environnement légal résultent souvent des changements de l'environnement politique et de la manière dont les lois existantes sont mises à exécution. Il est important que les responsables de marketing connaissent les lois en vigueur, puisque l'environnement légal établit les règles de base pour les opérations des entreprises dans la société. L'environnement légal peut sévèrement limiter quelques choix mais les changements des lois et comment celles-ci sont interprétées donnent également lieu à de nouvelles opportunités.

Il faut souligner que les lois changent souvent d'un marché géographique à l'autre, particulièrement quand différents pays sont impliqués. Par exemple, l'opinion économique et législative américaine est axée sur l'idée que la concurrence parmi beaucoup de petites sociétés aide l'économie. Par conséquent, n'importe quelle tentative par des sociétés d'opprimer la concurrence est considérée contraire à l'intérêt public.

3. L'environnement économique

L'environnement économique se compose de facteurs qui affectent le pouvoir d'achat et les habitudes de dépense. L'environnement économique change rapidement, et les effets peuvent en être

profonds, et donc exiger des changements de stratégie de marketing. Si le pays est soumis à un déclin rapide des affaires, même une stratégie bien projetée de marketing peut échouer. Quand le revenu des consommateurs est réduit, ils changent leur habitude de dépense.

Les changements des variables économiques principales comme le revenu, le coût de la vie, l'épargne et la tendance des emprunts ont un grand impact sur le marché.

4. L'environnement politique

L'environnement politique se compose des lois, des organisations gouvernementales et des groupes de pression qui influencent et limitent diverses organisations et individus dans une société donnée. L'évolution de l'environnement politique a un grand impact sur des décisions de marketing. Certains cadres commerciaux ont connu un grand succès en étudiant l'environnement politique et en développant les stratégies qui profitent des opportunités liées aux changements des dimensions politiques.

5. L'environnement technologique

L'influence envahissante de la technologie se fait sentir dans presque toutes les facettes de la vie humaine, y compris le secteur des affaires. Le développement technologique a un impact sur la gestion du marketing et cela de deux façons essentiellement : avec de nouveaux produits et avec de nouveaux processus.

Les nouvelles technologies créent de nouvelles opportunités et de nouveaux marchés. Le responsable de marketing doit être attentif au sujet des tendances évolutives en technologie. Les

entreprises qui n'anticipent pas et ne suivent pas le changement technologique réalisent tôt que leurs produits sont périmés. Mais suivre le changement technologique tend à être un défi de taille pour les sociétés. Les cycles de vie de la technologie deviennent plus courts. Les sociétés doivent analyser des tendances évolutives en technologie et déterminer si ces changements auront un impact sur la capacité continue de leurs produits à satisfaire les besoins des clients.

D'autres facteurs du macro-environnement

En plus des facteurs SLEPT, deux facteurs principaux dans le microenvironnement de l'entreprise sont l'environnement démographique et l'environnement naturel.

1. Environnement démographique

L'environnement démographique est d'un grand intérêt pour l'acheteur parce qu'il concerne des gens et ces gens composent les marchés. Les caractéristiques démographiques les plus importantes incluent les suivantes:

- La taille de la population et la tendance de croissance
- Sur n'importe quel marché géographique, la taille de la population et la tendance de croissance peuvent être employées pour mesurer son grand potentiel pour une gamme de produits. Les acheteurs peuvent considérer la CEDEAO comme un marché potentiellement lucratif.

L'importance des tendances de croissance de population réside dans le fait qu'elles peuvent offrir une indication de demande en certains produits.

- La structure par âge évolutive d'une population

Aux Etats-Unis d'Amérique, en Europe et dans les pays Asiatiques riches, les populations nationales vieillissent et selon les prévisions la situation s'empirera au cours des années à venir. Ce décalage démographique a des implications significatives pour des chargés de marketing. Par exemple, des gens de 50-75 ans aux USA sont considérés un nouveau marché important pour les loisirs et l'éducation.

- La famille évolutive

Ces derniers temps, les gens se marient tard et ont peu d'enfants. Par ailleurs le nombre de mères en emploi augmente. Les spécialistes du marketing dirigent de plus en plus leur publicité vers des femmes au travail.

- La croissance de la population des gens instruits

Pendant que les économies des nations se développent, on espère que plus d'argent sera dépensé en éducation, résultant en plus de gens instruits. La croissance de la population des gens instruits augmentera la demande en produits de qualité, en livres et en revues.

- Augmentation de diversité

Ces dernières années, l'intégration régionale a augmenté. La CEDEAO et l'ASEAN dans leurs états actuels et dans une forme potentiellement agrandie, posent des défis énormes pour les spécialistes du marketing national et international. Les besoins, les valeurs, les croyances, les habitudes et les styles de vie des consommateurs diffèrent à travers différents pays, marchés, tout comme le pouvoir de dépenser et l'habitude de consommation changeraient. Les entreprises devront identifier des différences nationales et régionales et développer les stratégies de commercialisation appropriées qui peuvent tenir compte de cette diversité.

- L'environnement naturel

L'environnement naturel comporte les ressources naturelles qui sont exigées comme intrants a des spécialistes de marketing ou qui sont affectées par les activités de commercialisation des produits. Les préoccupations écologiques relatives à la pollution de l'air et à l'eau et à la dégradation de la couche d'ozone de la terre ont augmenté considérablement.

Les faits suivants sont les tendances principales dans l'environnement naturel dont les spécialistes de marketing doivent être conscients.

- Le manque de matières premières

La pénurie d'eau est un grand problème dans certaines régions du monde. Des ressources renouvelables telles que la nourriture et

les forêts doivent être sagement employées. Les entreprises d'agrosylvicultures feraient mieux de reboiser des régions d'exploitation forestière afin d'empêcher l'érosion des sols et d'assurer assez d'approvisionnements en bois pour les demandes futures. Les sociétés fabriquant les produits qui exigent les ressources non-renouvelables telles que le pétrole, le charbon, et d'autres minéraux sont confrontées à des augmentations considérables de coûts même si les matériaux sont toujours disponibles.

- Hausse du cout de l'énergie

La crise pétrolière a créé des problèmes sérieux pour la future croissance économique. La hausse du prix du pétrole pendant des années et d'autres événements qui ont eu un impact sur la disponibilité du pétrole ont conduit à la recherche de formes alternatives d'énergie, telles l'énergie solaire, nucléaire et éolienne.

- Pollution accrue

La responsabilité de la destruction de la qualité de l'environnement naturel est souvent rejetée sur l'industrie, par exemple, la quantité de polluants chimiques dans le sol et les ressources vivrières et le mode de disposition des déchets chimique et nucléaire.

Beaucoup de sociétés se sont adaptées rapidement aux préoccupations écologiques du public, ouvrant des opportunités de marketing pour des sociétés. L'intérêt du public pour

environnement et les règlements environnementaux ont obligé des sociétés à rechercher de nouvelles façons de fabriquer des produits écologiques tels que les emballages recyclables ou biodégradables.

- Intervention du gouvernement dans la gestion des ressources naturelles

Dans beaucoup de pays, l'industrie a été obligée «d'acheter bio». Récemment, la législation environnementale a été renforcée contre les entreprises. Les dirigeants d'entreprise doivent être quand même alertes et productifs dans leur recherche de solutions bio afin de relever les dilemmes en matière de ressource naturelles et environnementales.

Développer de bonnes stratégies de marketing au sein d'environnements pareils n'est pas facile. Il est évident que la gestion du marketing est une tâche herculéenne qui exigerait l'intégration d'informations et issues de beaucoup de disciplines.

Planification stratégique axée sur le marketing

3.1 Introduction

Les responsables du marketing doivent projeter des stratégies, des plans marketings et finalement un programme tout entier de commercialisation. Une stratégie de marketing représente un plan d'ensemble de l'action à mener dans certaines marches cibles. Un plan marketing inclut des détails de délai pour la stratégie. Le programme de commercialisation combine les plans

marketing de l'entreprise. Plusieurs plans constituent un programme.

Le marketing joue un rôle important dans la planification stratégique. Ceci offre l'information et des intrants pour valoriser la préparation du plan stratégique. En outre la planification stratégique est la première étape de la planification de marketing et définit le rôle du marketing dans l'organisation. Le plan stratégique sert de guide du marketing, et doit travailler avec d'autres départements dans l'organisation pour réaliser ses objectifs.

3.2 Le rôle du marketing dans la planification stratégique

Le marketing joue un rôle principal dans la planification stratégique de l'entreprise, dans plusieurs sens, y compris le suivant (Kolter et autres, 1996):

1. Le marketing offre un principe directeur - la stratégie de société devrait être axée sur les besoins des groupes de consommateurs importants.
2. le marketing fournit des intrants aux planificateurs stratégiques en aidant à identifier des opportunités intéressantes de marketing et en évaluant le potentiel de l'entreprise à tirer profit d'elles.
3. Dans différents départements de l'entreprise, le marketing conçoit des stratégies pour atteindre les objectifs du département.

Le plan stratégique

Le plan stratégique comporte beaucoup de parties : la mission, les impératifs stratégiques, et les audits stratégiques, des analyses F.F.P.M., analyse de dossier, des objectifs et des stratégies.

1. La mission

Un énoncé de mission est une déclaration du but de la société, ce qu'elle veut accomplir dans l'environnement plus grand. Un énoncé de mission clair sert de guide pour les gens dans l'organisation de sorte qu'ils puissent travailler indépendamment mais collectivement vers des buts globaux d'organisation. L'énoncé de mission doit être orienté vers le marché, être faisable, motivant et spécifique, s'il vise à diriger la société vers ses meilleures opportunités.

2. objectifs stratégiques

Les objectifs stratégiques sont des buts mesurables. Ils doivent guider la direction de la société. Par exemple, l'objectif «augmenter la part de marché de 10% en deux ans».

3. L'audit stratégique

Les audits stratégiques impliquent le rassemblement d'informations essentielles. Ce sont les informations employées pour établir les objectifs et la stratégie détaillés de l'entreprise. Il a deux parties : l'audit externe et l'audit interne. L'audit externe ou l'audit de l'environnement de marketing examine le microenvironnement et le champ d'intervention organisationnelle. L'audit interne examine tous les aspects de la société. La chaîne de valeurs couvre toute décrite la chaîne de valeurs telle que par Michael Porter (1985). Il inclut les activités principales qui suivent le

flux des biens et services à travers l'organisation. De plus, il inclut les activités d'appui dont dépendent les activités principales.

3. Analyse F.F.P.M

L'analyse F.F.P.M dessine les forces critiques, les faiblesses, les opportunités et les menaces de l'audit stratégique. Les dirigeants devront identifier les menaces et les opportunités principales auxquelles leur organisation fait face, avec l'objectif de prévoir les changements importants qui pourraient avoir un impact sur la société. Les opportunités se produisent quand des tendances environnementales sont liées à la force d'une organisation. Les forces et les faiblesses sont les caractéristiques qui se rapportent aux facteurs critiques de succès.

4. Le portefeuille de l'entreprise

Le portefeuille de l'entreprise est l'ensemble d'activités et des produits qui constituent la société. Le portefeuille d'entreprise idéal doit être celui qui s'assure que les forces et les faiblesses de la société correspondent aux opportunités dans l'environnement. La société devra (1) entreprendre une analyse de son portefeuille actuel pour décider quelles parties de l'entreprise doivent recevoir plus, moins, ou aucun investissement et (2) développer des stratégies de croissance pour ajouter de nouveaux produits/activités au dossier.

La grille de groupe d'experts-conseils de Boston

Une des premières analyses de la question a été effectuée par le groupe d'experts-conseils de Boston (BCG) qui a classifié les produits selon deux variables, la part du produit de son marché total, et le taux de

croissance du marché. En divisant la matrice de croissance-part de marché comme indiqué dans Figure 3.1 chacun des produits de l'entreprise est assigné dans une position appropriée dans un des quatre quarts du quadrant.

1. Les vedettes :

Elles détiennent des parts de marché élevées sur un marché soutenu. Ces produits génèrent de l'argent mais peuvent nécessiter de plus d'investissement pour maintenir leur position de place.

2. Les vaches à lait :

Ce sont les produits avec des parts de marché élevées et génèrent l'argent nécessaire à de nouveaux investissements dans d'autres volets d'activité de l'entreprise.

3. Points d'interrogation/dilemmes:

Ce sont les produits qui ne rapportent pas d'argent en raison de leur part de marché très petite, mais qui ont le potentiel et sont dans les secteurs de marché à la forte croissance. Les investissements dans ces produits peuvent rapporter des dividendes riches.

4. Poids morts

Ils ont une croissance lente, des produits de part de marché bas, et ne rapportent pas d'argent. En effet, leur existence continue pourrait en réalité absorber de l'argent.

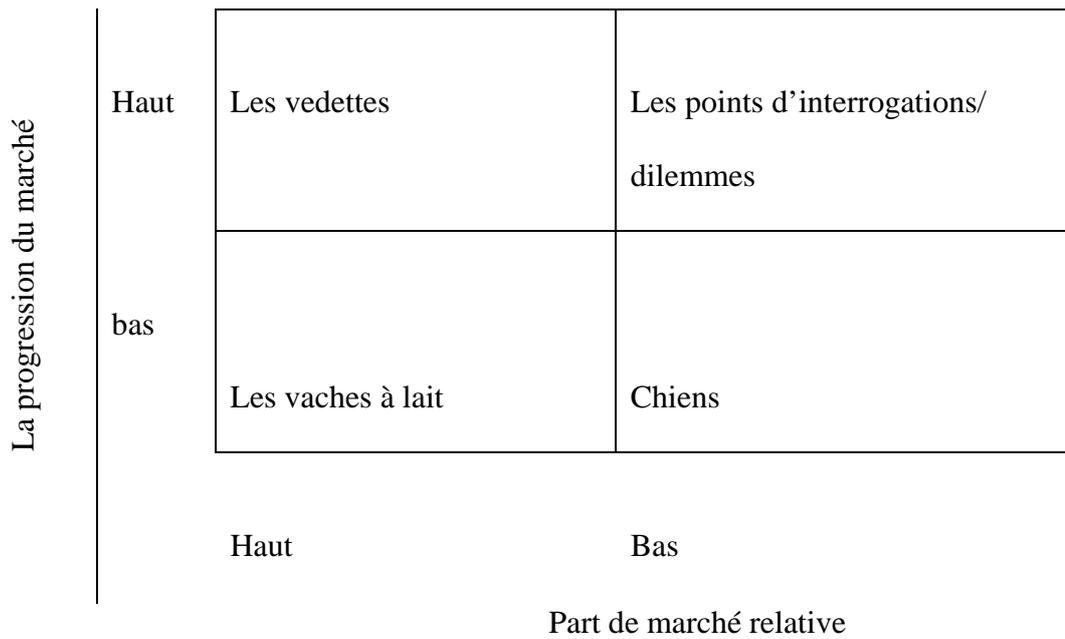


Figure 3.1 Le BCG la grille de croissance-part du marché

Selon le BCG, les vaches à lait devront être maintenues sans recevoir l'investissement significatif. L'argent reçu devra être dépensé principalement sur les vedettes, le solde devant être consacré aux points d'interrogation/dilemmes choisis. De façon générale, les vedettes deviennent des vaches à lait pendant que les taux de croissance de leurs marchés diminuent, bien que certains puissent devenir des poids morts.

5. Développer des stratégies de croissance

La focalisation stratégique identifie des façons de réaliser des ventes et accroître le profit. Ceci montre deux approches à la rentabilité : augmentations de productivité et croissance de volume.

- Augmentation de la productivité du marché

Certaines stratégies pour augmenter la productivité du marché sont les suivantes:

- i. Réduire les coûts liés au capital
- ii. Réduire le coût fixe
- iii. Réduire le coût variable
- iv. Changer la gamme de produits
- v. Augmenter les prix
- vi. Ajouter la valeur

2. Augmentation des volumes

Les stratégies pour augmenter le volume sont les suivantes:

- i. pénétration du marché : gagner les clients des concurrents
- ii. pénétration du marché : acheter des concurrents
- iii. pénétration du marché : augmenter le taux d'utilisation
- iv. développement du marché : des nouveaux créneaux
- v. développement du marché : des nouveaux marchés
- vi. développement de produit : innovation
- vii. diversification : pour compenser la stagnation dans la vente des produits.

Le processus de Marketing

Dans chaque département d'entreprise, le marketing joue un rôle essentiel en aidant à réaliser les objectifs globaux stratégiques de la société. Le rôle et les activités du marketing dans l'organisation sont généralement désignés par le terme processus de marketing.

Le processus de marketing est fondamentalement le processus de:

1. analyse des possibilités de marketing
2. choix des marchés cibles
3. développer le marketing mix
4. gestion de l'effort commercial

Explication du processus de marketing

1. analyser des possibilités de marketing

L'analyse de possibilités de marketing est l'activité diagnostique d'interpréter des caractéristiques et changements de l'environnement en vue de la capacité de l'organisation de profiter des occasions potentielles.

Par l'utilisation de la technique d'analyse F.F.P.M il est utile de se rappeler que le but de l'analyse des possibilités de marketing est d'évaluer l'environnement externe et l'environnement interne.

Une telle analyse permet à l'organisation d'évaluer sa position réelle (ou situation actuelle) et de déterminer la position désirée où elle veut être. L'écart stratégique se rapporte à la différence entre la position réelle de l'organisation et la position désirée. La planification se produira en sorte de sorte que l'écart soit éliminé - ainsi l'organisation pourra atteindre la situation désirée.

2. Choix de marchés cibles

L'identification et de l'évaluation des opportunités de marketing doivent être suivies d'une décision sur la question de savoir où devront être dirigés les efforts de Marketing, c'est-à-dire par la segmentation du marché et le ciblage.

La segmentation du marché se rapporte à la division d'un grand marché hétérogène en un certain nombre de créneaux. Les segments sont

considérés par des analystes de marketing comme étant de bons clients potentiels pour le produit de l'organisation qui sont susceptibles de devenir les marchés cibles de l'organisation, c'est-à-dire, les groupes spécifiques vers lesquels l'organisation visera son plan marketing.

3. Développer le marketing mix

Après avoir choisi un marché cible, les responsables de marketing chercheront à positionner la marque sur le marché et développent un marketing mix pour réaliser l'objectif de positionnement de l'organisation. Il faut souligner que le marketing mix qu'une organisation choisit dépendra de la stratégie de positionnement de l'organisation pour son produit. La planification d'un le marketing mix exige une combinaison des quatre « P's » : produit, prix, promotion et endroit (place)

4. La gestion de l'effort commercial L'étape de la gestion de l'effort commercial implique la préparation d'un plan marketing formel, par exemple, la mise en application du plan, et la gestion des efforts et l'évaluation des résultats.

Un plan marketing formel se rapporte à un rapport écrit des objectifs commerciaux et les stratégies à suivre et les lignes d'action spécifiques à prendre quand (ou si) certains événements se produisent.

La mise en œuvre ou l'exécution du plan exige l'organisation et la coordination des personnes, des ressources et des activités. La dotation en personnel, la direction, le développement et la gestion des subordonnés sont les activités principales employées pour mettre des plans en œuvre.

Le but du contrôle de gestion est de s'assurer que des activités prévues sont complètement et correctement mises en œuvre. Le premier aspect du contrôle est d'établir des normes de performance acceptables. Contrôler également nécessite les besoins d'enquête et d'évaluation. La recherche implique la vérification pour voir si les activités nécessaires pour la mise en œuvre du plan marketing sont exécutées. La performance réelle doit alors être évaluée pour s'assurer que les objectifs d'organisation ont été atteints.

CHAPITRE QUATRE

OVERVIEW OF TEXT ON PRIVATIZATION

Vue d'ensemble du texte sur la Privatisation

The text discusses the growth of global privatization which was completely unforeseen five to ten years ago.

Le texte discute la croissance de la privatisation globale qui était complètement imprévue il y a cinq à dix ans.

It goes further to highlight some foreign investments made over the period in most Eastern and Western European countries from the 80's to the 90's as well as what pertained in some African and Asian countries. One key learning from this text is that privatization goes beyond countries which have from a political view point embraced liberal ideologies. The discourse also shows the impact of privatization cutting virtually across all sectors including public initiatives like energy, transport and telecommunications.

Il va plus loin à souligner quelques investissements étrangers opérés pendant la période dans la plupart des pays d'Europe orientale et occidentale des années 80 aux années 90 aussi bien que dans certains pays d'Afrique et d'Asie. Un des enseignements de ce texte est que la privatisation va au-delà des pays qui, à partir d'une vision politique, ont embrassé des idéologies libérales. Le discours montre également l'impact de la privatisation, transcendant virtuellement tous les secteurs incluant les initiatives publiques comme l'énergie, le transport et les télécommunications.

Privatization has been birthed as a result of a number of factors such as enterprise performance and budget deficits.

La privatisation est née d'un certain nombre de facteurs tels que la performance d'entreprise et les déficits budgétaires.

The discourse provides a full overview of concept of privatization, its definition, scope, nature as well as the strategic analysis of its institutional framework which includes some legal aspects; the privatization design strategy which special focus on constraints, the overall process and crucial features used in the implementation strategy.

Le discours fournit une vue d'ensemble du concept de privatisation, sa définition, scope, sa nature aussi bien que l'analyse stratégique de son cadre institutionnel qui inclut quelques aspects légaux ; la stratégie de conception de la privatisation qui se focalise spécialement sur les contraintes, le processus global et les dispositifs cruciaux utilisés dans la stratégie d'exécution.

Les défis de la traduction

1. Les opérations de privatisations se sont multipliées ces dernières années dans une mesure qu'i l aurait été absolument impossible de prévoir il y a seulement cinq ou dix ans. Quelques chiffres permettent de donner un aperçu de l'ampleur du phénomène : In recent years, operations of privatisation have grown at such a rate that was absolutely unforeseeable to envisage five or ten years ago. A few figures allow for an overview of the extent of the phenomenon.

2. D'un point de vue politique, le phénomène des privatisations n'a nullement été limité à des pays épousant une idéologie libérale, puisqu'on retrouve des opérations de privatisation importantes tant dans des pays à longue tradition capitaliste, comme la quasi-totalité des pays membres de l'OCDE, que dans des pays en transition d'un système d'économie centralisée à un système d'économie de marché, des pays en développement de tous bords et même des pays sous régime communiste, tels que la Chine ou Cuba : From a political point of view, the privatisation phenomenon has by no means been limited to countries embracing the liberal ideology, since significant privatisation operations are found in countries with a long tradition of capitalism, in almost all the member states of OECD as in countries making a transition from a centralised economic system to a market economy system, developing countries and even countries under communist regime like China or Cuba.

3. Alors qu'elles avaient été créées pour pallier la carence du secteur privé et servir de fer de lance au développement de l'économie nationale, elles ont dans bien des cas contribué à l'étouffement du secteur privé local et à la stagnation de l'économie : Whereas they were created to overcome the shortcomings of the private sector and to be used to drive the development of the national economy, they in many cases, contributed to the stifling of the local private sector and the stagnation of the economy.

4. Certaines reformes visant à accroître l'autonomie des entreprises publiques et à les exposer à une concurrence plus intense, sans toutefois transférer leur propriété au secteur privé ont donné des résultats encourageants. Cependant il est apparu dans bien des cas ces reformes n'ont pas pu être soutenues et ont été remises en cause par les autorités publiques avec pour conséquence une nouvelle détérioration de la situation de ces entreprises : Certain reforms aimed to increase the autonomy of state enterprises and to expose them to more intense competition, without however transferring their ownership to the private sector, produced encouraging results. However, it appeared that in many cases these reforms could not be sustained and were brought into question again by the public authorities thereby resulting in renewed deterioration in the conditions of these companies.

5. De plus, de nombreux gouvernements se sont trouvés face à un inquiétant déficit budgétaire et à une crise des finances publiques : Moreover, many governments found themselves confronted with a disturbing deficit budget and with a crisis of public finances.

6. Par ailleurs, une remise en ordre des finances publiques, passant par une réforme en profondeur du secteur public, peut également être requise pour satisfaire à certaines obligations ou aspirations internationales: il en est ainsi notamment de certains États membres de l'Union européenne qui cherchent à satisfaire aux strictes

conditions budgétaire imposées par le traité de Maastricht pour pouvoir accéder à l'union monétaire ou de pays ayant conclu des programmes d'ajustement structurel avec la Banque mondiale ou le Fonds monétaire international : In addition, restoring order in public finances, taking them through in depth in the public sector reform can equally be necessary to meet certain international obligations or aspirations: this is particularly the case of certain member states of the European Union who seek to comply with strict budgetary conditions imposed on them by the Maastricht treaty to be able to join the monetary union or from countries which have concluded structural adjustment programmes with the World Bank or the International Monetary Fund.

7. Par ailleurs, il convient de souligner que le débat idéologique en matière de gestion économique et de privatisation a également considérablement évolué, suite à la globalisation croissante de l'économie ainsi qu'à la fin de la guerre froide et de l'opposition des modèles socialiste et capitaliste de développement. Cette atténuation des clivages idéologiques s'est notamment traduite par une approche plus pragmatique des réformes économiques dont la privatisation fait partie : Furthermore, it should be emphasised that the ideological debate on the subject of economic management and privatisation has also considerably evolved following the increasing globalisation of economies as well as the end of the cold war and the opposition of socialist and capitalist regimes of development. This decline of

ideological cleavage is notably translated by a more pragmatic approach to economic reforms, of which privatisation is a part.

8. Cette privatisation implique donc cession permanente de contrôle, que ce soit suite a la cession de droits de propriétés d'un organisme public a une ou plusieurs parties privées, ou a la suite par exemple, d'une augmentation de capital auquel l'organisme public-actionnaire aurait renonce a souscrire. Toujours a ce premier niveau, mais dans un sens plus large, la privatisation peut inclure toute mesure qui opéra le transfert au secteur prive d'activités qui jusque la avaient été exercées par un organisme public : This privatisation thus implies the permanent transfer of control, which follows the end of proprietary rights of a public company to one or several private parties or after, for example, an increase in capital to which the public company shareholder would have to renounce to subscribe. Still at the first level, but in a broader sense, privatisation can include all measures which operate the temporary transfer to the private sector of activities which until then had been exercised by a public company

9. Les contrats de gestion, qui peuvent ou non prévoir un intéressement au résultat matériel de l'exploitation et la régie intéressée qui comprend toujours un tel intéressement : management contracts which can or cannot envisage/foresee/forecast profit-sharing resulting in exploitation of materials and the interested state control, which always comprises such a profit sharing

10. A un deuxième niveau, on peut parler de la privatisation d'un secteur qui implique a titre principal l'ouverture dudit secteur a l'initiative privée, typiquement par l'abolition du monopole public et l'octroi de licences, comme dans le cas de nouvelles licences de téléphone (cellulaire par exemple), de production électronique ou de routes aériennes : At the second level, one can talk about privatisation of a sector, which implies major share opening of the aforementioned sector ad interim, private initiative, typically by the abolition of public monopoly and licensing, as in the case of new phone technology licenses (for example, cellular), of electric production or aerial routes.
11. En effet la privatisation d'une Entreprise ne trouvera souvent son sens que dans le cadre d'un programme de privatisation sectoriel ou macro-économique, devant ainsi un instrument de ces programmes plus globaux plutôt qu'une fin en soi : Indeed, the privatisation of a company will not fit into the framework of a sectorial privatisation or macro economic programme, becoming thus an instrument of these programmes which are rather more global than an end in itself.
12. Le propos n'est toutefois pas de tirer des leçons universellement applicables ou de présenter un modèle qui guide ou manuel technique à suivre pas a pas en matière de privatisation : The intention, however, is not to draw lessons that can be applied universally, or to

present a model, a technical manual to be followed step by step for privatization.

La traduction du texte de Privatisation

Introduction

Exponential growth of privatizations throughout the world.

In recent years, operations of privatisation have grown at such a rate that was absolutely unforeseeable to envisage five or ten years ago. A few figures allow for an overview of the extent of the phenomenon. A recent study done on foreign investments in transactions on privatisations amounts 2,600 transactions worth more than 50,000 dollars throughout the world (with the exception of Germany) between 1988 and 1993, generating revenue of almost 270 billion dollars, a sum far exceeding the 150 billion dollars which had been reaped by the total of this type of privatisations which have taken place in the world to date. Out of these 2,600 privatisations with foreign participation, 900 transactions were carried out in 1993 compared to about only sixty in 1988, the growth emanating from most developing countries and countries undergoing a transition. In Germany, some 13,700 companies from the East were sold since 1990 for a total of more than 30 billion dollars, buyers further committed themselves to invest more than 110 billion dollars in these companies.

To these figures one must add tens of thousands of local transactions often in respect of petty trading, restaurants and workshops. There are also tens of thousands of companies transferred to private shareholders through ambitious mass privatisation programmes implemented in several countries making a transition towards a market economy and especially in Russia and the Czech Republic. Thus in a little over two years, those responsible for the Russian privatisation programme succeeded in transferring between 12,000

to 14,000 medium or large scale companies employing a total of more than 14 million workers in the private sector, representing about half of the total Russian workforce in the industrial sector; consequently about forty million Russian citizens became shareholders of private companies for the first time.

1. With the exception of contrary stipulation, any reference to the dollar in this book refers to the US Dollar
2. See Frank Sader, *Privatisation Techniques and Foreign Investment in Developing Countries*, Washington DC, World Bank, FIAS, mimeo, September 1994.
3. Close to hundred thousand little businesses and companies would therefore be privatised between 1991 and 1994 in Russia only. See Ira Lieberman and Suhail Rahuja, *An overview of privatization in Russia*, Lieberman and Nellis (1994), p. 25.
4. See Lieberman and Nellis (1994), p. 1

The number of countries which proceeded with privatization operations is quite impressive. During the last five years, more than one hundred countries have privatised their public companies. From a geographical point of view, many countries undertook significant privatisation programs on all the continents, namely; Chile, Argentina, Mexico, Peru or Columbia in Latin America, New Zealand, Philippines, Pakistan and Malaysia in Asia; United Kingdom, France and Eastern Europe countries in Europe or even Morocco, Tunisia, Togo and Nigeria in Africa to mention but a few. Chronologically, although there have always been privatizations in one form or another the huge wave that ushered in the current one was probably the British programme launched in 1980 by the Margaret Thatcher government if one excludes the Chilean privatisations of 1974.

From a political point of view, the privatisation phenomenon has by no means been limited to countries embracing the liberal ideology, since significant privatisation operations are found in countries with a long

tradition of capitalism, in almost all the member states of OECD as in countries making a transition from a centralised economic system to a market economy system, developing countries and even countries under communist regime like China or Cuba. The programmes of the countries in transition are often driven by more ambitious forces, which allow some CODE member countries, among which are New Zealand and United Kingdom, and several developing countries including, Argentina and Mexico to implement privatisation programmes which were very significant both in terms of their scope and the originality of solutions adopted.

Lastly, the wave of privatizations affects virtually all economic sectors. Even the activities which up to now had been traditionally limited to public initiative, for example in the fields of energy, transport and telecommunications are today being gradually handed over to private operators. It is revealing in this regard to note that two of the most important privatisations which took place in 1993, one of which involved the third and final transfer of shares of British Telecom to the public for almost \$ 8 billion and the other involving the sales of shares of a Japanese railway company, East Japan railways, for an amount of \$ 8 billion.

Table 1

Country	Sector	Transaction
South Africa	Steel	1.3 billion dollars for 70% of ISCOR actions in 1989
Germany	Mines	1.9 billion dollars for the sale of Mitteldeutsche Braunkohle to an Anglo-American in 1993
	Electricity	Almost 1.4 billion dollars for the sale of Laubag coal mines to a consortium managed by Rheinbraun of RWE in 1994.
Argentina	Oil industry	More than 3 billion dollars for the placement of 45.3% of the shares of YPF in 1993 (International OPV)
	Telecommunications	214 million dollars in cash and 5 billion dollars in debt securities (nominal value) for 60% of ENTEL in 1990 (two consortia); 83 million dollars for 30% of Telefonica in 1991 (IPO), 1.2 billion for 30% of Telecom
	Gas	

		1992 (OPV), 10% of the shares were reserved for staff
		More than 1.8 billion dollars (300 million dollars in cash and more than 1.5 billion in securities, valued at market rates) a share ranging from 60 to 90% of the ten firms succeeding to Gas del Estado, sold in 1992 to eight different consortia .
Brazil	Steel	15 billion dollars for the privatization of 75% of USIMINAS in 1991: 450 million dollars for 15% in 1994.
South Korea	Electricity	Almost 2.1 billion dollars for 21% of Korea Electric Power in 1989
Cuba	Telecommunications	1.44 billion dollars for 49% shares of EmtelCuba en 1994 (Grupo Domos)
Indonesia	Telecommunications	More than 1 billion dollars for 32% shares of Indosat, the international telephone company

		sold by OPV in Jakarta and New York in 1994.
Malaysia	Telecommunications	2.35 billion dollars for 25% shares of Telekom Malaysia Berhad in 1992.
	Electricity	Almost 1.2 billion dollars pour 23% of Tenaga Nasional Berhard in 1992.
Mexico	Bank	Almost 12 billion dollars for the privatisation of 18 banks in 1991 – 92 including 3.2 million dollars for 70.7% of shares of Baumex et 2.5 million for
	Mines	62.6% of shares of Baumex
	Telecommunications	Almost 1.4 billion dollars for 56% of Mexicana de Cobre in 1988
		Almost 1.8 billion dollars for the sale of 20.4% of Telmex consortium led by Grupo Carso in 1990. 2.4 billion dollars for a

		public tender offer for 15.7% of shares sold in 1991, 1.4 billion dollars in 1992 to 4.7%, 1 billion dollars for a slice of 3% in 1993 to 550 million convertible bond on shares of 1.5% in 1994.
Peru	Telecommunications	Over 2 billion dollars for a 35% share in the telephone companies. Compañía Peruana de Telefonía and Entel Peru (Telefónica de España) in 1994.
Singapore	Telecommunications	More than 2 billion dollars for 11% of Singapore Telecom in 1993 (IPO)
Venezuela	Telecommunications	Almost 1.9 billion dollars for 40% of CANTV in 1991 (Consortium) GTE

SOURCES: Frank Sader, Foreign Investment and Privatization Techniques in Developing Countries, mimeo ISAF (September 1994). Sader (1993) Reason Foundation (1993 and 1994), Privatisation International (1992 and 1994), Privatisation International issue 64 (January 1994); LatinFinance (1993), International Telecommunications Union, World Telecommunications Development Report 1994, The Economist, 21 August 1993 and April 30, 1994, New York Times, August 12, 1994, World Equity, October 1994

Historical Perspective

The wave of the Privatization described above took place after a long period during which the trend was the nationalization and development of the public sector. Like the Privatization of today, these nationalizations affected all the key areas of economic activities and a great majority of countries.

In Western Europe, this nationalization began in the years preceding the Second World War and continued after the World War. In France for example, the first nationalizations took place during the rule of the Government of the Popular Front from 1936-1937 (arms, aviation, railways) and the motion was pursued the next day for release with the nationalization of coal, air transport, production and distribution of electricity and gas for banks and insurance companies. Also in Italy, the safe control of the state's economy was reinforced before the start of the Second World War: in 1933, the state created the Istituto per la Ricostruzione Industriale (IRI) public holding company which in 1939 occupying significant positions in industry and steel industry in particular had absorbed the biggest national banks.

In the Eastern European countries, nationalisation was imposed under the influence of the soviet regime for close to 30 years after the end of the Second World War. During the same period, some Latin American countries also chose to base their development strategy on public companies. Thus in Argentina, the government nationalized the telephone company in 1946 and during that same period, six railroad companies belonging to British, French and Argentine investors. Later, electric sector was also nationalised.

In the same way, the decolonization movement in Asia and then in Africa contributed to the development of nationalization, the new states seeking to regain the control of their goods of production from foreign companies. Thus in the sixties and seventies, shortly after their independence, many African countries, among which were countries under socialist or Marxist-Leninist regime (like Angola, Benin, Congo and Tanzania), proceeded with serious nationalization programs.

However, under the influence particularly of a new international context and other factors described in the following section, we are witnessing for about twenty years a radical shift in the trend. Indeed, the annual average numbers of nationalizations, which had reached their maximum in the first half of the 1970s, continued to decline thereafter and became extremely low today. Moreover, during this same period, privatisation operations have on their part become increasingly frequent, exceeding the number of nationalisations around 1980, to grow exponentially these last years as we have just seen.

Factors contributing to the privatisation phenomenon

The decline which we are witnessing can be explained by several reasons which vary from country to country and even from company to company. The first issue to be considered stems from the fact that the performance of state enterprises is, generally very disappointing. Of course, some work well but many others are highly inefficient. These owe their survival to customs protection which is accorded them in relation to imports from competition, following the preferential awarding of big public

contracts, special access to sources of credit from public banks, state guarantees, tax exemptions or subsidies that are given to them directly by public authorities. Whereas they were created to overcome the shortcomings of the private sector and to be used to drive the development of the national economy, they in many cases, contributed to the stifling of the local private sector and the stagnation of the economy. They have often served as instruments for the achievement of political objectives and have undergone frequent interference from public authorities. In certain countries, they have also been a factor for the redistribution of incomes in favour of the middle class and well-to-do of the population, to the detriment of the poorest classes who generally have access neither to the employment provided by these companies nor their products. The burden of the public companies on state finances had become unbearable almost everywhere.

Was privatization the only possible solution to these types of situations? In fact, several studies aimed at comparing the performances of public and private companies concluded that the efficiency of a company is determined more by the regulatory structure and the degree of competition to which it is subjected than its public or private nature. Certain reforms aimed to increase the autonomy of state enterprises and to expose them to more intense competition, without however transferring their ownership to the private sector, produced encouraging results. However, it appeared that in many cases these reforms could not be sustained and were brought into question again by the public authorities thereby resulting in renewed deterioration in the conditions of these companies. The challenge has to do with long term improvement of performance of these companies and today

privatisation is considered by many governments like the only option which will make it possible for them to achieve this objective.

8. see especially Shirley and Nellis (1992). See also the chapter 1 below.
9. see, for example, Borchering, T. E, and F. W. W. Pommerehne Schneider, Comparing the Efficiency of Private and Public Production: The Evidence from Five Countries, as *Zeitschrift Nationalökonomie*, Supplement 2, 1982, pp. 127-156, and L. De Alessi, On the Nature and Consequences of Private and Public Enterprises, *Minnesota Law Review*, No. 67, 1982, pp. 192-209

Moreover, many governments found themselves confronted with a disturbing deficit budget and with a crisis of public finances. Today, they no longer have the necessary financial resources to compensate for the losses in certain public companies nor to proceed with increases in indispensable capital for their development. In addition, restoring order in public finances, taking them through in depth in the public sector reform can equally be necessary to meet certain international obligations or aspirations: this is particularly the case of certain member states of the European Union who seek to comply with strict budgetary conditions imposed on them by the Maastricht treaty to be able to join the monetary union or from countries which have concluded structural adjustment programmes with the World Bank or the International Monetary Fund.

The rapid evolution of the international economic context has equally contributed to the acceleration of the decline of the state company model. Indeed, the globalisation of the economy, the acceleration of technological innovation and increasing market integration oblige companies to adopt flexible strategies and to permanently apply them to their circumstances. That can also call for the formation of alliances with foreign partners,

whether it is in the area of technology, supplies or marketing, indeed even by the way of cross absorption by international groups. Public companies are well known to be poorly positioned to function in a flexible manner and to implement such alliances.

Furthermore, it should be emphasised that the ideological debate on the subject of economic management and privatisation has also considerably evolved following the increasing globalisation economies as well as the end of the cold war and the opposition of socialist and capitalist regimes of development. This decline of ideological cleavage is notably translated by a more pragmatic approach to economic reforms, of which privatisation is a part. The generally positive experience from privatisation, illustrated by two recent studies for which the question in section1 below has increased this trend.

10. See, for example, Kikeri, Nellis and Shirley (1994), pp. 246-247

Table 2: Positive results of Privatisation

In a study published in June 1994, Messrs Galal, Jones, Tandon and Vogelsang conducted an in-depth analysis (almost 600 pages) of the effects of twelve privatisations in the United Kingdom, Chile, Mexico and in Malaysia. It dealt with the privatisation of airline companies: British Airways, Malaysian Airline Systems, Mexicana de Aviacon and Aeromexico, telecommunication companies: British Telecom, Compania De Telefonos de Chile and Telefonos de Mexico, electricity companies: Chilgener et Enersis (Chile), the national freight conveyer (United Kingdom)

Table 2 continued

from the port to Kelang containers (Malaysia) and Sports Toto Malaysia (lottery).

The objective of this book was to compare the situations before and after privatisations by adding a hypothetical model representing what would have probably happened in the absence of privatisation. The authors tried to isolate the profits and losses due to privatisation from the other factors.

They calculated the impact on the state-seller, the buyers, (national and foreign), the workers, the users and consumers (national and foreign) and competitors of private companies. In eleven of twelve cases analysed, the net effects of privatisation were positive for both the company and the economy.

With the exception of the privatisation of the air company Mexicana, where the negative effects on the buyers and users exceeded the positive effects on the government while the net global impact on the workers was nil. Not only is there in this case a net negative effect on the national economy, but this negative effect is still more significant when the negative impact that this operation has had on the foreign buyers and users (non-Mexicans) is considered.

In all the other cases, the privatisation examined a represented net economic profit for the national economy of the country concerned as well as for the world economy. These privatisations were not only good for the economy but they were also good for the workers. The study shows that in any of these twelve privatisations, workers did not find themselves as a whole in a less

Table 2 continued

favourable situation at the end of the process. It also highlights the significant positive impact of the economic liberalisation measures which have accompanied these privatisations and the implementation of a regulatory framework before or at the time of the privatisation of companies of infrastructure.

It is not however possible to extrapolate from the start of this study and to conclude that privatisations would always have a positive effect. The case of the four countries concerned (one OECD country and three developing countries among the most prosperous countries) can in fact be very different from the case of poor countries or countries in transition.

In another recent study, Messrs Megginson, Nash and Van Randenborgh compared performance before and after privatisation of 61 companies from 18 different countries privatised between 1961 and 1990 by public sale offer. These authors concluded that after their privatisation, these companies as a whole made great strides in terms of their performance (increase in sales, investment, productivity, profits, dividends, and debt reduction) while increasing the level of employment.

Source: Galal, Jones, Tandon and Vogelsang (1994), and Megginson, Nash and Van Randenborgh (1994)

11. See also footnote 37, pp. 78-79

Finally in sectors of the economy, the reasons which supported state intervention are no longer valid today. As we will see in Chapter 7, which is devoted to the huge public service infrastructures, in the area of telecommunications or the electricity production for example, technological development has brought about competition in the sectors which were otherwise considered as having natural monopolistic characteristics, removing in a way, the justification given for huge public monopoly.

These various explanations are all based on the supply wanting to know the reasons which drive the various governments towards privatisations. In addition to these are the elements based on demand, that is to say, the growing interest of investors. Without wanting to launch an analysis which surpasses the objective of this book, this demand, which is for most part new, is linked on the other hand to internationalisation of the economy and to the strong increase of influx of foreign investment, especially towards new types of investors. It is especially about few big infrastructure companies which enjoyed total or quasi national investing little or not at all overseas and which, today invest aggressively out of the borders of their countries of origin (see particularly the table below). It is equally about the private funds of investment and institutional investors committing part, or even all their resources to the acquisition of privatised companies.

Definition of the concept of privatisation

The term “privatisation” is likely to be used to give several different meanings. At the first level, it refers to the privatisation of public companies. Strictly speaking, it aims to transfer the definitive corporate ownership of the public sector in the form of titles or shares transfer or transfer of control.

This privatisation thus implies the permanent transfer of control, which follows the end of proprietary rights of a public company to one or several private parties or after, for example, an increase in capital to which the public company shareholder would have to renounce to subscribe.

Still at the first level, but in a broader sense, privatisation can include all measures which operate the temporary transfer to the private sector of activities which until then had been exercised by a public company.

12. See especially section 14, p. 189 private funds for privatization.

13. regardless of whether the assignment is made against payment (sale) or for free (bonus share, for example).

14. whether the state government, a minister, a government, local government, a company owned or controlled by the public sector or other public

It will thus include, in addition to the strict sense of privatisation,

- i) the provision, generally of services which were previously provided directly by a public company,
- ii) management contracts which can or cannot envisage/foresee/forecast profit-sharing resulting in exploitation of materials and the interested state control, which always comprises such a profit sharing,
- iii) the hiring or management under lease of companies, of material and shares belonging to the state, as well as leasing and
- iv) service concessions and public works and BOT (build, operate and transfer) type of contracts.

At the second level, one can talk about privatisation of a sector, which implies major share opening of the aforementioned sector ad interim, private initiative, typically by the abolition of public monopoly and licensing, as in

the case of new phone technology licenses (for example, cellular), of electric production or aerial routes. This opening is often but not always, accompanied by the introduction of real competition between operators. Privatisation of the first level (and especially share transfers or public assets, leasing and concessions) are equally part of these sectorial privatisation measures.

The concept of privatisation can still be approached in broader sense to include, not only the privatisation of companies and sectors but also the privatisation of an economy. The intensity of the privatisation of an economy will vary according to the prerequisite degree of nationalisation of the economy in question and the extent of the reform programme undertaken. We have already evoked the programmes pursued in this context by certain countries in transition, as well as the New Zealand and British programmes. In these cases, privatisation of first and second level form an integral part of the privatisation programme of the national economy. Thus in New Zealand, the government programme was based so much on external trade liberalisation, finance markets and of work that on the reforms of the telecommunications and air transport sectors and on the restructuring and privatisation of several companies and public activity.

15. In this case, the public body conducting the activity in subcontracts the execution was a private party. Outsourcing may be a public service as a whole, such as refuse collection, or only part of such an activity, such as a statement of meters of water or electricity and billing.
16. In these cases there is a temporary transfer of the responsibility of managing a public company without the transfer of ownership or transfer of real control.

17. If, however, the lease contains an option to purchase, the transaction may be regarded as a form of privatization in the strict sense.

18. See especially Augenblick and Custer (1990).

19. Is contracts BOO (Build, Own & Operate) are also a vehicle for privatization of this second level. These contracts are generally granted on a license basis to build an infrastructure and provide services that are related. At the difference of the BOT, the ownership of new facilities remain private. When the contracts of BOO (or BOT) are accompanied an exclusive purchase contract awarded by the local utility company, it is rather a form of subcontracting.

20. see Section 4 of Chapter 1 on the sectoral characteristics and Chapter 7 on major infrastructure.

Although distinct, these three levels are however by no means segmented. On the contrary, a close interaction takes place, on one hand in what the strategy adopted for higher levels will determine to a large extent which one the lower levels will follow: a privatisation of a company strategy must conform to the sectorial strategy and the macro economic strategy. Indeed, the privatisation of a company will not fit into the framework of a sectorial privatisation or macro economic programme, becoming thus an instrument of these programmes which are rather more global than an end in itself. On the other hand, the concrete experience at the level of privatisation transactions in a strict sense, will contribute to the development of sectorial and general strategies, these cannot be fixed once and for all at the beginning of the reform programme.

Lastly, these various concepts can also be equally categorised on the basis of delegation by the state, the degree of risk transferred, and the degree of irreversibility of the privatisation. These factors are directly and positively related to the importance of the financial commitments authorised by the

private operator and the duration of the concluded contract, if it becomes necessary, between the latter and the public authority. The diagram below illustrates the schematic way the gradation of the various techniques of the participation of the private sector. The progress is thus from a subcontracting contract, which requires relatively little investment, implies few risks and to which an end can be easily put to, to the total privatisation, in the strict sense through which the assets, the activity and its financing are transferred permanently to the private sector.

Table 3 : Contractual techniques of privatization

Sub contracting	Management contract	Management under lease companies	Leasing	Concession	privatisation
0	time (years)			unlimited	
Public	investments, risks (division)			private	

21. macro-economic approach to privatization is briefly evoked in Section 3 of Chapter 1 of the characteristics of the country and way more Detailed in Chapter 3 devoted to the links between the development of a market economy and privatization.

22. see Duncan and Bollard (1992)

For the different types of privatisation featured on this diagram, it is also necessary to add the mixed investment companies, which typically ensure an activity in a permanent way (though they can also be leasing contract holders or of a concession for example), but of which the percentage

of private participation can vary from less than 1% to more than 99%. One can also add non-contractual privatisation techniques to it, such as the licensing, licence or authorisation to grant it to the private operators with various validity periods. Finally, let us mention that what we call privatisation has been given other names in some countries, often because the term privatisation has been judged politically too sensitive. We talk, in this way, about capitalization in Bolivia, of popularization in Sri Lanka and of shareholding in Vietnam, to name only these countries. In the Netherlands, on the other hand, privatisation is used not only to designate what was described thus; but also to describe the process of transformation of a public enterprise into an enterprise obeying all the rules of commercial enterprise while at the same time remaining state property.

Scope of the study

This work presented essential strategic, legal and institutional issues arising from the withdrawal of the state from production activities. The standard step is generally empirical where the analysis is based on concrete experience acquired in numerous countries during these last years. The intention, however, is not to draw lessons that can be applied universally, or to present a model, a technical manual to be followed step by step for privatization. From examples, we are presenting the dynamic nature of a relatively recent privatisation process. We will bring out the complex problems which can come up within this context and we are analyzing the relevance of the solutions which can be provided. This book is intended more particularly for the actors, both public and private who are called upon

to take part in the drawing up or implementing of the privatisation programmes or to studying the origins and effects.

Format of the study

The analysis of the strategic, legal and institutional aspects of privatizations is tackled in following a chronological and thematic priority order. Thus, after situating in its context, the privatizations phenomenon, we tackle first of all the main axes of the drawing up of the privatisation strategy. We then study how the constitutional legislative and statutory framework in existence before the launching affects the former and how it can be modified to promote and facilitate privatizations. Following up on this thorough diagnosis, we study the principal laws and regulations authorizing and organizing the processes of privatization. Before concluding, we will tackle a specific topic, namely, the privatisation of the infrastructure sectors. More precisely, the main questions posed by this book were addressed as follows:

Chapter 1: Every strategy must begin by stating clearly the goals pursued; for these same goals determine in a large measure, the choice of approach and adoption of a privatisation programme. The political context as well as the characteristics of the country, and the sectors and the enterprises concerned has the same determining impact on the nature of the privatisation programme.

Chapter 2: The constitution of a country or the treaties to which it belongs can limit probable options available for privatization. It must be therefore, be taken into consideration.

Chapter 3: To succeed, privatisation must place the privatized company in a stimulating economic context. The rules that organize the functioning of a market economy must often be improved, indeed even established right from the beginning. We can thus mention basic rules establishing private property, those that set out and protect competition, those that allow the creation and dissolution of trading businesses and those that organize financial markets. Besides, some of these rules, such as those concerning public tender, impact directly on the privatisation process itself.

Chapter 4: Privatisation concerns the transfer of enterprises or activities, which up to now fall within the public sector. The rules organising how the public sector exercises its activities must also be examined. It is a question, notably, about legislation concerning public property, public enterprises and public finances which often control also the steps taken by the state to prepare beforehand the enterprise towards privatisation. This chapter therefore closes the environmental overview which existed before privatisations, however, affecting them directly.

Chapter 5: Once the decision to privatise has been taken, it is important to ensure that the process is properly authorised and organised. This is done by adopting a law on privatisation, in several (numerous) countries. This law can be general or specific and can contain a great number of laws of privatisation bearing, notably, on the topics treated in the previous chapters. This chapter is devoted to basic regulations of privatisation, namely those that authorise the process by defining and organising its scope of application.

Chapter 6: The institutional framework of privatisation is in general stipulated in the privatisation laws studied in the previous chapter. We devote a full chapter to it considering the importance of this aspect and the great variety of approaches in this matter. Indeed, the best privatisation laws are of no importance without an institutional framework adapted to implementing it. Apart from privatisation agencies and committees, this chapter also treats privatisation funds which play an important role in programmes of mass privatisation. The last part is devoted to privatisation experts and in particular legal advisors.

Chapter 7: Some sectors have special characteristics which affect the manner of their privatisation. We examine in this chapter, the special case of privatisation of the infrastructure sector by emphasising telecommunications. The specificity of these sectors being principally due to the presence of monopolistic elements and the analysis will dwell to a large extent on strategic and economic issues that appear as conditions in the legislative and legal approach.

The text is followed by a legislative appendix containing references of numerous legislative texts concerning privatisation adopted in almost hundred different countries and of a bibliography comprising an alphabetical filing according to names of authors, by country and geographical zone as well as a list of sources intended for privatisations.

The chapters and sections are organised in a manner as to allow the reader to tackle a particular question without necessarily having read all what came before. An index representing a certain number of keywords is presented at the end of the book and must make the consultation of the book

easy. This index consists of three (3) distinct sections: subject matter index, geographical index and companies and organisations index.

CHAPTER ONE

Privatisation Strategy Designing

1. Introduction

The designing of a strategy is often seen as one of the first steps of a privatisation programme. Indeed, because most privatisation programmes are part of a broader economic reform programme, the initial task would be the determination of the general objectives of the economic programme of the government. Privatisation strategy will therefore become a sub-strategy topic to general reform programmes. Some of the countries many of which are former socialist countries and other countries such as United Kingdom¹, Chilli², Argentina³, Mexico⁴ and Peru⁵ chose radical economic reform programmes in which privatisation appears as a main pillar.

On the other hand, privatisation in its real meaning could rarely be an objective per se. It is better to acknowledge it as a simple economic policy tool among others. For some people, privatisation can be by itself an objective per se for the transition countries moving from planned economy to a free market economy and especially the members of the former CAEM (COMECON). I do not share this opinion and, I instead believe that privatisation is a requisite component of a broader programme which aims at creating a market economy. In these countries the difference that is noticed is that privatisation is an avoidable instrument when it comes to the transition

to a market economy while in most countries privatisation is only one of the means among others which is used to attain objectives set by government. On the contrary, it would not be more easily accepted that privatisation in its broad meaning based on the idea of an overall privatisation of the economy, represents an objective per se for these countries.

The designing of a privatisation strategy requires the identification of the objectives pursued the analysis of constraints the achievement of the programme shall be submitted to and the adoption of an approach which will help achieve set objectives taking into account the existing constraints. The first section of this chapter defines the privatisation programme objectives. The following four sections deal with the political constraints and other constraints that relate to the particular feature of the country, the sector of the concerned business environment, respectively.

The last section of this document highlights the management of the privatisation process by the various groups of countries, therefore, reflecting specific objectives and constraints and emphasises some crucial features in implementing a privatisation strategy.

2. Objectives

Defining goals for privatisation is an important duty to be performed as quickly as possible. A lot of privatisation programmes get stuck for lack of clear cut goals or because of simultaneous pursuit of incompatible objectives. In practice, definition however, is far from easy and the multiplicity of objectives likely to be pursued does not render the task easy.

Box N°2 provides a list of objectives pursued most often explicitly or implicitly by governments that privatise.

5...../.... GNP has increased by nearly 7% in real terms, and progress will be even stronger in 1994.

These results at first sight convincing, however, been accompanied by a severe restriction of political freedoms. So in April 1992, parliament was dissolved, while half the members of the Supreme Court were half of their duties, and that strict control was exercised over the television broadcasts, all in the name of the fight against terrorism. See *The Economist*, December 11, 1993, pp. 90-91, and *Financial Times*, February 19, 1994, p. 46

As it was stated in the introduction, the current wave of privatisations follows the acknowledgement of lack of performance in state owned companies. Looking for greater efficiency for the whole economy should constitute consequently the main objective of the entire privatisation programme. In that perspective, priority must generally be given to efficiency improving methods which should be applied to privatised companies to obtain maximum growth efficiency. There is a need of opening the sector of operation of these companies to national and international competition.

The chosen goals will have great consequences not only for the choice and structure of instruments and legal form but also for the steps to be taken before privatisation itself. In order to achieve the best results in economic efficiency, it will often be necessary to undertake preliminary reforms before privatisation which include, for example, breaking up of a state owned enterprise to encourage competition, the elimination of

monopolies and other impediments to entry into the sector being considered when it concerns privatisation of natural monopolies, implementation of a statutory framework.

If we are looking for efficiency and maximisation of revenue from privatisation, it is better to launch a tender bid rather than undertake direct negotiations with a single investor. Considering technical forms, free coupons and employee's preferential shares are not appropriate instruments when the main objective is to maximise revenue, but can perfectly fulfil political objectives of the programme. In the same way, an auction sale can be a better method to spread widely the information of owning shares and thus promote popular shareholding and take-off of financial markets, but there is the risk of watering down shareholding and in this way the control of the enterprise and may therefore not produce necessarily the best transfers of technology. The massive distribution of shares to the citizenry enables the objective of widespread ownership of shares to be attained, and if need be, its rapidity but, it may not lead to the objective of efficiency, maximisation of revenue, promotion of foreign investment or transfer of technology. In short it is important to choose the techniques and approaches which are better suitable to the priority objectives.¹

Privatization objectives

Efficiency and development of the economy

- To create market economy, core objective for transition economies,

¹ As well as the calendar adopted for effecting the privatization process, the sheer size of the privatization programme (number of enterprises, overall value of the programme, the size component with that of the private sector of the economy), the concrete results...

- To promote private initiative and private sector expansion in general;
- To facilitate macroeconomic or sectorial efficiency competitiveness;
- To stimulate flexibility in the economy and to eliminate its rigidity;
- To promote competition, mainly by eliminating monopolies;
- To create or develop efficient financial markets, assisting in better mobilisation and assignment of savings in the countries.
- To improve local products access to the international market;
- To promote domestic investment;
- To promote foreign investment;
- To promote integration of the national economy in the global economy;
- To preserve and create employment;

Business efficiency and development

- To facilitate business transaction efficiency and competitiveness at national and international level;
- To introduce new technologies and promote innovation;
- To improve upon working tools;
- To increase productivity, including the use of industrial equipment;
- To improve upon the quality of goods and services;
- To introduce new methods and managerial teams;
- To facilitate national and international alliances to businesses;

Fiscal and financial objectives

- To maximise the privatisation programme proceeds order to generate revenue needed to finance the government expenditure, bring down tax pressure, reduce public sector deficit, or to repay public debt;
- To reduce state owned companies financial burden on government (by way of subsidies and tax exemption, arrears outstanding on borrowing, guarantees, etc);
- To execute crucial investment that the budget can no longer bear;
- To generate new sources of tax revenue;
- To put a limit to budgetary allocation undertaken by government as an entrepreneur, particularly the need for fresh capital for expansion or its rescue in case the business runs into financial difficulties;
- To reduce flight of capital and bring back escaped capital;

Revenue distribution and redistribution objectives

- To widen capital ownership range, encourage “popular capitalism”
- Create middle class in the country;
- To encourage economic growth of a particular group of people (ethnic or others);
- To instil into workers the feeling that they are owning the company which is employing them (and also for efficiency purposes);
- To fully restore ownership rights expropriated by previous regimes.

Policy objectives

- To reduce the size and the public sector activity areas or the magnitude of its intervention in the economy;

- To redefine civil service intervention by avoiding production tasks in order to concentrate on its state real responsibilities, including creation of favourable conditions for private sector activity;
- To reduce or eliminate the probability that a subsequent government revisit in future adopted measures to change the role of government in the economy;
- To reduce the probability of corruption and misuse of state property by people in government and people in managerial position in state owned companies;
- To reduce the suppressing power of a political party or group of persons (communist party, nomenclatural, trade union, for instance) over the economy;
- To increase government popularity and chances of winning subsequent elections.

The maximisation of economic efficiency could normally be one of the main objectives of the privatisation programme. However, other policy or financial considerations, usually affect the choice of people in power. Arguments engendered by the British privatisation programme show the possible tension that could exist between opposing objectives. Several big privatised companies have been sold as monopolies or quasi monopolies (British Telecom and British Gas) or in a dominating position on their various markets (British Airways; National Power and Power Gen). The main reasons generally put up to explain such choice are the desire to fast track the process, the will to ensure collaboration with the concerned state

owned companies managers who probably may endeavour to influence the privatisation initiative, the will to attract a substantial number of small shareholders and the intention to achieve maximum revenue. Many people argue that government should have launched more competition in the various sectors before going into privatisation and that this should have given a longer period of preparation while less receipt should have been achieved. Subsequent privatisation transactions, particularly those related to electricity and water companies have been preceded by a sharing process of the sector in order to create a more competitive environment. Similarly, the primary intervention of regulatory authority in the private sectors led to the reduction of the scope and the duration of monopolistic privileges that the privatised companies were entitled to.

The objective of the privatisation should be not only compatible but also should not contradict the other government objectives. Therefore, some countries adopted a sort of discrimination against foreign investors by refusing them to take part in the privatisation programme while at the same time adopting investment arrangements which promote foreign investment.

Foreign and they send ministers and other dignitaries all over the world to look for foreign capital. Such discrimination can even at times appear to be contrary to sections of the law concerning investment abroad.

The multiplicity of objectives and their character at times make them mutually indispensable for the establishment of a priority order. Fixing objectives is, however, not an abstract activity. It entails, above all, political choice and certain decisions need to be taken concerning specific operations.

Considering grouping privatisation into three main categories, we can indeed

imagine that the macroeconomic objective of growth of competition of the economy can be replaced for a particular sector such as, the distribution of water, by quality and cost objectives of the service, for example. In the same way, political and social constraints and objectives could be favourable in a particular instance for a solution which may not necessarily be the best in relation to the economic goals of the government.

To assess a privatisation strategy, we have always to refer to its goals, methods or techniques of privatisation not being inherently good or bad, but simply more or less adapted to the pursuit of one or several goals proposed in a particular context. The more the objectives are, the more the whole process of privatisation will be complicated. It is important to introduce a certain degree of flexibility into the system and not attempt to apply the same formulae to attain multiple objectives. Such flexibility during implementation demands, however, that the transparency of the procedures can be ensured and that decision makers can be held responsible for their actions. As for the choice of goals, it shall in a large measure be determined or influenced by the political, economic, social, institutional and legal context of the country.

CHAPITRE CINQ

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Introduction

Cette session se focalise sur, une conclusion pour résumé sur l'expérience acquise durant cet exercice, les outils utilisés pendant les traductions et quelques recommandations basées sur l'expérience de traduction et les défis que nous avons eu pendant cet exercice.

Conclusions

En conclusion, il faut retenir que pour faire toute traduction d'une langue vers une autre, il ya des éléments clés à considérer.

Premièrement, nous avons compris que pour faire une bonne traduction, il faut s'accorder suffisamment de temps.

Deuxièmement, traduire requiert une bonne compréhension et une maitrise effective aussi bien de la langue source que de la langue cible. Sans cela, l'activité de traduction résultera en un travail de piètre qualité ou en un cauchemar.

Troisièmement, c'est en effet une tâche d'intimidation de faire une traduction efficace d'autant que certains mots, phrases et expressions ne sont pas semblables dans la langue cible.

Outils

Le dictionnaire

L'un des outils utilisés pour ce travail de traduction a été le dictionnaire. Un certain nombre de dictionnaires ont été utilisés pour faciliter l'exercice, des dictionnaires spécialisés, des dictionnaires bilingues - français / anglais, des dictionnaires anglais, des dictionnaires français, des dictionnaires de synonymes, des dictionnaires des affaires et thésaurus en ligne.

Les bénéfices de l'utilisation des dictionnaires dans la traduction: des dictionnaires ont été très utiles pour fournir sens prêt à divers éléments de vocabulaire qui normalement aurait été impossible à traduire. La possibilité d'avoir plusieurs significations à un mot, des exemples de phrases, offrant des diverses formes, par exemple la forme du verbe, adjectif, etc de ces mots fait le travail de traduction possible.

Inconvénients de l'utilisation de dictionnaires dans les traductions: même s'ils sont des outils très utiles, parfois il n'est pas possible de trouver des mots ou une bonne interprétation de certains mots dans le dictionnaire. Encore une fois, les dictionnaires sont tout simplement une compilation de mots et de ne pas avoir la capacité de réfléchir à travers les mots avant de donner des significations et, en conséquence, parfois, les dictionnaires ne présente aucune valeur ajoutée que certains sens ne peut être trouvé.

Glossaires

Les glossaires ont été peu utilisés dans le travail de traduction comme par exemple, aucun glossaire standard n'existe pour la terminologie des affaires et des jargons utilisés dans le texte de privatisation.

Un glossaire sur la terminologie marketing a été utile lors de la traduction du texte marketing.

Les bénéfices de glossaires: une fois le glossaire est reconnu mondialement, le traducteur est assuré de l'appréciation de son travail par les lecteurs car ils peuvent facilement comprendre les interprétations / traduction des mots / termes dans le glossaire.

Les inconvénients de glossaires: le contexte de certains mots ne sont pas considérés et donc cela pourrait avoir un impact négatif dans le sens où ils ne peuvent pas s'adapter au contexte du texte à traduire.

Quelques points pour aider le traducteur au sujet de « Comment réussir »

- Si le travail d'un bon traducteur est de convertir les matériaux écrits tels que les articles de journaux, magazines, ou les documents d'une langue à l'autre, il est impératif que pour arriver à atteindre ce but, le traducteur soit bilingue. C'est-à-dire que le traducteur dans un premier temps doit avoir une maîtrise parfaite de sa langue maternelle et aussi un niveau élevé de connaissances dans les langues étrangères, en

plus d'une large ouverture sur tous les domaines en général.

- Il est important que le traducteur ait une plus grande appréciation des subtilités et des nuances des deux langues car cela donne l'occasion de mieux traduire le document.
- Être bilingue n'est pas assez pour être un bon traducteur ; une connaissance encyclopédique est également importante. Le traducteur doit comprendre le fait que sa connaissance encyclopédique sur le sujet à traduire reste non négociable.

REFERENCES

- Adamszczewski, H. (1996). *Genèse et développement d'une théorie linguistique*. Paris : La TILV.
- Boachie-Mensah, F.O. (1996). *Fundamentals of marketing*. Cape Coast : Catholic Mission Press.
- Délisle, J. (1980). *L'analyse du discours comme méthode de traduction*. Ottawa : Editions de L'Université d'Ottawa.
- Delmas, C. (1987). *Structuration abstraite et chaîne linéaire en anglais contemporain*. Leuven : Peeters Publishers.
- Guislain, P. (1996). *Les privatisations – Un défi stratégique juridique et institutionnel*. New York : De-Boeck-Wesmael Publishers.
- Guitard, L. & Gaughan, P. (1990). *Thèmes Anglais, Commentes et Traduits*. Paris : Edition Rondial.
- Jakobson, R. (1963). *Essais de Linguistique Générale*. Paris : Editions de Minuit.
- Kussmaul, P. (1995). *Training the Translator*. New York : John Benjamins Publishing.
- Seleskovitch, D. & Lederer, M. (1989). *Interpréter pour traduire*. New York : Pen and Booth Publisher.