

LES TRADUCTIONS D'UNILEVER : UNE ANALYSE  
INTERCULTURELLE



Mémoire de Bachelor Franse Taal en Cultuur

Universiteit d'Utrecht

Nom: Chiel de Nennie

Numéro d'étudiant : 5723485

Contact : [c.m.nennie@students.uu.nl](mailto:c.m.nennie@students.uu.nl)

Année académique 2017/2018

Sous la direction de dr. Michèle Kremers-Ammouche

Deuxième lectrice : Mme. Marie-Claire van den Wijngaard-Foux

Date : 24-06-2018

Nombre de mots : 6462

## ***Table des matières***

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 1.1 | Introduction.....  | 3  |
| 1.2 | Question de recherche et pertinence.....                           | 4  |
| 2.  | La France et les Pays-Bas : une comparaison des deux cultures..... | 5  |
| 3.1 | Analyse I : l'entreprise envers la société.....                    | 9  |
| 3.2 | Analyse II : l'entreprise envers son personnel.....                | 12 |
| 4.  | Conclusion.....  | 14 |
| 5.  | Références.....  | 16 |

## 1.1 Introduction

La traduction de textes n'est pas un travail simple : il y a beaucoup de facteurs qui compliquent le travail des traducteurs, facteurs qui sont décrits dans de nombreux livres, comme *Literary Translation : A Practical Guide* de Landers (2001). Dans ce livre sont mentionnés entre autres le stress (à cause p.e. d'une date limite), la motivation, et bien d'autres choses qui peuvent contribuer à rendre la vie d'un traducteur difficile.

Cependant, si on interroge les gens de la rue, la plupart d'entre eux croient que les mots difficiles représentent la plus grande épreuve. Quand un texte à traduire possède des mots dont le traducteur n'a jamais entendu parler, la recherche de la traduction parfaite (qui dans ce cas n'est presque jamais possible) peut prendre des jours. Pourtant, dans un grand nombre de livres, dont *Translating Cultures* de Katan (2004), c'est la dimension culturelle qui est considérée le plus important dans la traduction.

En effet, la culture influence la langue et la langue est le domaine d'un traducteur ; c'est pourquoi comprendre la culture est de la plus haute importance. Katan (2001) offre des exemples ; les membres de l'IRA, pour une grande partie des Irlandais, sont des combattants de la liberté, mais pour ceux qui s'identifient avec la culture anglaise, ils sont des terroristes. "Capitalisme" est aussi un mot sensible dans certains pays, par exemple en Russie, ou "communisme" aux États-Unis.

Les substantifs ne sont pas les seules épreuves des traducteurs, la grammaire joue aussi un rôle. En anglais, il n'y a qu'un pronom singulier en dehors de "I" : "you". Ce pronom est traduit en français par "tu" et par "vous", en néerlandais par "jij" et "u" et en allemand par "du" et "Sie". Ce n'est qu'un exemple où les traducteurs doivent faire le choix juste, s'ils ne veulent pas rédiger des traductions culturellement "sourdes".

Malgré tous ces dangers, il est évalué que dans le monde, en 2014, il y avait environ 640 000 traducteurs actifs dans une industrie estimée à \$33.5 milliards<sup>1</sup>. Ceci montre que les traducteurs sont d'une énorme importance pour les pays et leurs économies. L'anglais est devenu la langue mondiale du commerce, et il y a environ un milliard de personnes qui la parlent comme langue maternelle ou deuxième langue, mais ce n'est

---

<sup>1</sup> TranslateMedia, 2014

qu'un sixième de la population mondiale.

Au Brésil, le pourcentage des personnes qui parlent l'anglais ne dépasse pas 5%, et en Chine, une des plus grandes économies du monde, ce pourcentage n'est que de 0,75%<sup>2</sup>. Ainsi, les grandes entreprises internationales doivent, pour atteindre un public maximum, offrir leurs services en plusieurs langues.

Une telle entreprise est Unilever, entreprise anglo-néerlandaise, avec deux sièges principaux, l'un situé à Rotterdam aux Pays-Bas et l'autre à Londres au Royaume-Uni. Unilever est la maison mère de marques comme Dove, Lipton, Omo et Knorr et vend environ 400 marques dans plus de 190 pays dans le monde où 2,5 milliards de personnes les utilisent chaque jour selon le site-web de l'entreprise<sup>3</sup>. Les recettes d'Unilever en 2016 s'élevaient à 52,7 milliards d'euros, venant de tous ces pays ; il est donc très important que tout le monde sache ce qu'est Unilever et les valeurs qu'elle défend.

Cela est probablement l'une des raisons principales pour lesquelles Unilever offre son site web dans les langues officielles de presque tous les pays où elle est présente. Nous précisons "presque tous les pays", parce que même si tous les pays ont une page spécifique pour leur branche d'Unilever, les pays arabes n'ont pas de sites web arabes. Ceci est encore plus étrange compte tenu du fait que la page d'Israël est donnée en hébreu, alors que ce pays est aussi situé dans le Moyen-Orient.

Toutes les autres pages internet sont traduites dans les différentes langues des pays où Unilever vend ses produits, vraisemblablement par des traducteurs professionnels, embauchés par Unilever. Mais est-ce qu'ils ont fait de bonnes traductions ? Est-ce qu'ils ont incorporé et transposé les différentes cultures dans leurs traductions ? Et si oui, comment ?

## ***1.2 Question de recherche et pertinence***

Ce sont ces questions qui occuperont cette étude. Elles peuvent être remplacées par la question suivante : Quelles sont les différences et les ressemblances entre les versions néerlandaise et française du site web d'Unilever et comment les traductions reflètent-

---

<sup>2</sup> Speranza, 2018

<sup>3</sup> Unilever, sd

elles ces deux cultures ? Parmi plus de 80 pages internet, nous avons sélectionné d'examiner les différences entre la version française et néerlandaise, parce que ce sont deux cultures qui sont proches géographiquement, et qui ont des liens très profonds dans le domaine des affaires. Dans les traductions, nous nous attendons à trouver beaucoup de différences qui sont étroitement liées aux deux cultures.

Nous nous attendons à ce que la culture soit respectée dans les traductions tout comme les considérations géopolitiques le sont : sur tous les sites web d'Unilever, on peut aller par deux clics sur les sites web de tous les autres pays. Or, à partir du site web d'Unilever Chine, on ne peut pas aller sur le site web de Taïwan, mais bien sur le site web de "Taïwan, Chine". De même, le site web de la Palestine n'est pas accessible à partir du site web d'Israël.

Ces exemples montrent une conscience géopolitique de la part d'Unilever, qui se manifestera et se développera vers une conscience culturelle dans les traductions des sites mêmes. Notre recherche est inspirée par les livres *La Logique de l'Honneur : Gestion des entreprises et traditions nationales* (1989) et *L'Épreuve des Différences : l'expérience d'une entreprise mondiale* (2009) de Philippe d'Iribarne. Dans ces livres, d'Iribarne décrit trois cultures ; la culture américaine, française et néerlandaise, et il les lie aux traductions des Principes d'Action du site web d'une entreprise d'origine française, installée aussi dans ces trois pays. Comme dans ce livre, notre analyse essaye de trouver des différences et des ressemblances entre les traductions et de les lier aux cultures respectives. En même temps, notre recherche cherche à incorporer une comparaison entre les résultats de ce travail et ceux des livres de d'Iribarne.

Le but de cette comparaison sera de montrer si la culture française d'entreprise évolue et si elle est en train de se tourner vers une vision plus commerciale – voire plus anglo-saxonne – du monde des affaires. Pour atteindre ce but, cette étude commencera par une comparaison des cultures française et néerlandaise. Ensuite, nous présentons une analyse détaillée de méthode des deux traductions, d'une part nous regarderons le comportement de l'entreprise envers le monde, et d'autre part nous regarderons le comportement de l'entreprise envers son personnel, afin de proposer en conclusion une réponse à notre question de recherche

## **2. La France et les Pays-Bas : une comparaison des deux cultures**

Les cultures française et néerlandaise ne sont séparées que par la Belgique en Europe et par rien du tout aux Caraïbes, puisque l'île de Saint-Martin comprend deux parties, l'une néerlandaise et l'autre française. Pourtant, ces cultures sont beaucoup plus différentes que les positions géographiques le suggèrent. Toutefois, afin d'examiner les deux cultures de près, il faut commencer par définir ce que nous entendons par le mot "culture".

Celui-ci connaît de nombreuses définitions (parce qu'il n'y a pas deux personnes dans le monde qui partagent les mêmes cultures), mais la plus connue dans le monde francophone est sans doute celle du dictionnaire Larousse. Elle offre cinq définitions de "culture", dont seulement une est pertinente pour cette étude. Cette définition, définit la "culture" comme un << Ensemble des phénomènes matériels et idéologiques qui caractérisent un groupe ethnique ou une nation, une civilisation par opposition à un autre groupe ou à une autre nation.>><sup>4</sup>. Ici, il est intéressant de noter que l'accent est mis sur les groupes qui partagent une culture comme des "groupes ethniques", des nations ou des civilisations, vu qu'il y a de nombreux groupes qui peuvent avoir des cultures. La culture adolescente ou la culture estudiantine sont des exemples des sous-cultures qui sont assez importantes, mais on peut aussi parler de la culture de petits villages ou de la culture d'une école spécifique dans une ville spécifique.

Une autre remarque qui doit être faite est que, selon cette définition, la culture est statique, tandis qu'en réalité toutes les cultures du monde sont en constante évolution et s'influencent les unes les autres. La culture française d'aujourd'hui n'est pas la culture française d'il y a quatre cents ans à cause, entre autres, du libre-échange et de la globalisation. De plus, la culture ne se limite pas à des nations ou à des groupes ethniques. Selon Wenger (1998), la notion de culture est même un peu dépassée, il parle de "communities of practice" : une telle "communauté de pratique" est un réseau de connections avec une identité formée par un domaine d'intérêt partagé. Dans une telle communauté, les membres engagent des activités ensemble dans leur domaine d'intérêt,

---

<sup>4</sup> Larousse, sd

c'est pourquoi on l'appelle une communauté de pratique<sup>5</sup>.

Selon Wenger, la culture n'est donc pas statique, mais elle évolue avec le temps. Cette définition est corroborée par Geert Hofstede, qui sur le site web de son organisation Hofstede Insights (organisation de conseil de management interculturel), décrit la culture comme << *la programmation collective du cerveau qui distingue les membres d'un groupe de personnes des autres.*>><sup>6</sup>.

Pour caractériser les deux cultures, nous adoptons les traits qui sont décrits par un grand nombre de chercheurs. Un des chercheurs les plus connus est sûrement Geert Hofstede, sociologue néerlandais, qui après beaucoup de recherches sur l'interculturalité a développé six dimensions de culture. Ces dimensions sont les suivantes : la distance de pouvoir, l'individualisme, la masculinité, l'indice évitement-incertitude, l'orientation à long terme et le plaisir<sup>7</sup>.

La culture générale des Français, selon Hofstede, obtient un score élevé quant à la "distance de pouvoir"<sup>8</sup>, ce qui veut dire que la hiérarchie est très présente dans la société française par rapport aux autres pays. Les patrons y ont une réputation prestigieuse et sont souvent considérés comme inaccessibles. En France, tout le monde est dépendant de quelqu'un ayant une position sociale plus élevée : les enfants des parents, les employés des employeurs.

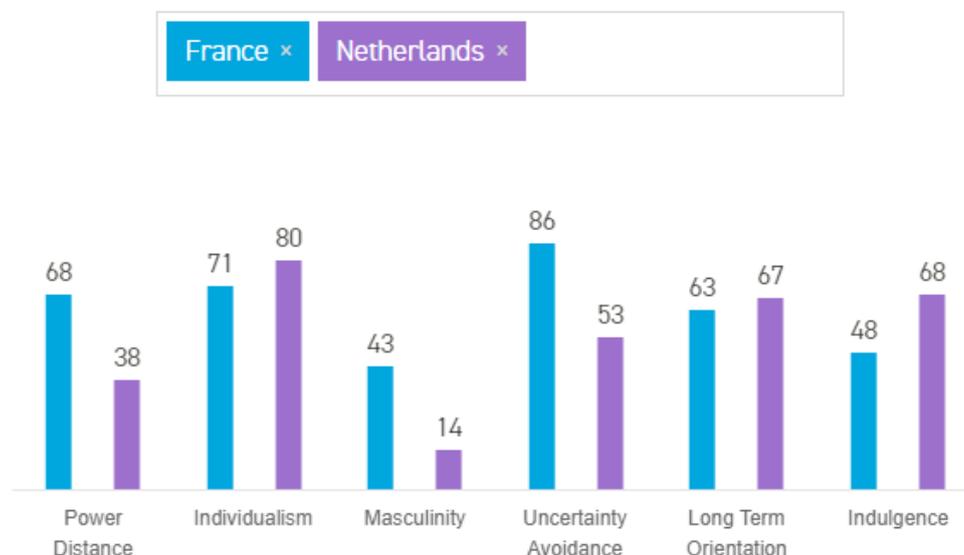


Tableau 1 Les scores de la France et des Pays-Bas dans les dimensions de Hofstede

<sup>5</sup> Wenger & Wenger-Trayner, *Introduction to Communities of Practice*, 2015

<sup>6</sup> Hofstede Insights, sd

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> Pour ce score, et pour les autres scores mentionnés des dimensions de Hofstede, voir le tableau 1.

Pour ce qui est de la seconde dimension, nous remarquons dans le tableau ci-dessus que la France obtient aussi un score élevé sur l'échelle de l'individualisme. Sur son site web, Hofstede décrit cette combinaison comme suit : le rejet total de ceux qui ont du pouvoir par ceux qui n'en ont pas. Dans les échanges commerciaux français, le client n'a pas le pouvoir absolu, contrairement aux pratiques américaines. D'abord, le client doit respecter l'entreprise et ses employés ou collaborateurs, avant de pouvoir recevoir de l'aide. De plus, la France, selon Hofstede, n'est pas une culture masculine, mais plutôt féminine, ce qui veut dire qu'en France, gagner de l'argent n'est pas la définition du succès. L'indice "évitement-incertitude" est aussi très élevé : les Français prêtent donc de l'importance aux règles et aux structures, ce qui revient dans la dimension suivante : l'orientation à long terme, où la France obtient de même un score élevé. Cela suggère que les Français sont prêts à investir, économiser et qu'ils font preuve d'une persévérance pour atteindre des résultats<sup>9</sup>.

Pour finir, il est intéressant de noter que les Français n'ont pas un score élevé sur l'échelle du plaisir, cela signifie qu'ils ne sont pas très détendus et qu'ils ne se sentent pas très libres non plus, c'est peut-être de là que vient la caractéristique française du pessimisme.

Il y a trois dimensions où les Pays-Bas et la France se ressemblent un peu : l'individualisme, l'évitement-incertitude et l'orientation à long terme, où les différences sont négligeables. Les deux pays ont un score élevé pour ces trois dimensions, chaque fois au-dessus de 50. Ceci veut dire qu'ils ont des cultures individualistes, qui évitent préférentiellement l'incertitude et qui planifient à long terme. Ces deux derniers scores peuvent sans doute s'expliquer par l'histoire marchande des deux pays, encore plus visible aux Pays-Bas qu'en France.

Par contre, la distance de pouvoir aux Pays-Bas est beaucoup plus faible : les employés néerlandais se sentent ainsi plus à l'aise au travail, ils sont plus indépendants de leurs chefs, et le management fait partie de l'équipe. La communication entre le management et les employés est directe et informelle. De plus, la culture néerlandaise est nettement plus féminine que la française, selon Hofstede. Ceci est reflété par le fait que les Néerlandais résolvent les conflits par la parole et par des compromis. La troisième et dernière dimension où les deux pays diffèrent est celle du plaisir. La culture

---

<sup>9</sup> Ibid.

des Pays-Bas semble encourager une attitude plus positive, où le temps libre est plus important, et où les gens ont plus de liberté pour faire ce qu'ils veulent.<sup>10</sup>

Erin Meyer, professeure à l'INSEAD<sup>11</sup>, a écrit un livre intitulé *The Culture Map* (2015), qui a rencontré beaucoup de succès. Dans ce livre elle parle bien sûr aussi de la France et des Pays-Bas. Meyer décrit les deux cultures, entre autres, dans le domaine de la communication, ce qui est très intéressant pour notre recherche. La culture française est selon Meyer une culture de communication "high-context"<sup>12</sup>, un terme inventé par l'anthropologue Edward Hall en 1959.

**FIGURE 1.1. COMMUNICATING**



Tableau 2 Le principes et l'échelle du "high-context" et du "low-context" selon Hall et Meyer

Selon Hall, dans les cultures de "high-context", il y a beaucoup de significations qui ne sont pas exprimées explicitement, mais qui restent implicites, bien que les locuteurs les comprennent et en tiennent compte. Tout ne doit pas être dit, et on attend de l'auditeur qu'il perçoive toutes ces informations implicites. Par contre, dans une culture de communication de "low-context", comme celle des Pays-Bas, toute l'information qui doit être transmise est exprimée explicitement. Les auditeurs

<sup>10</sup> Ibid.

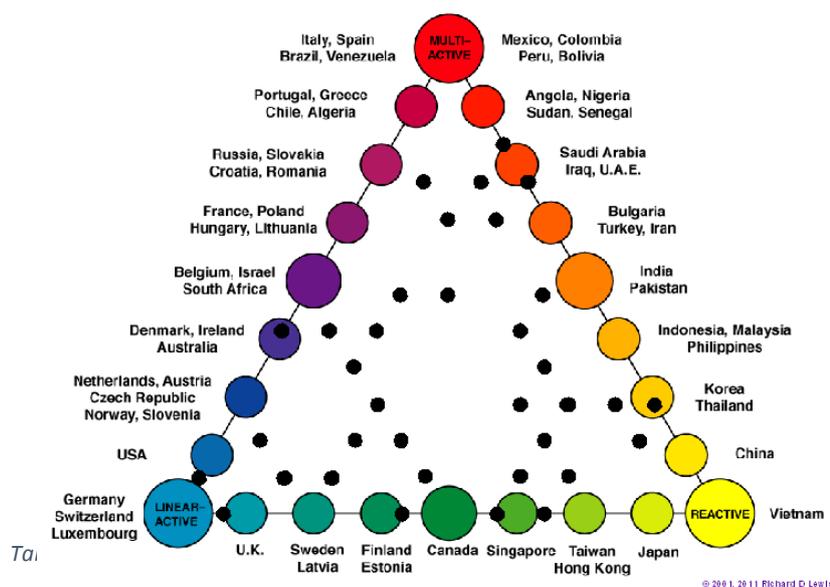
<sup>11</sup> L'institut européen d'administration des affaires, école privée de management en France, Singapour et Abu Dhabi

<sup>12</sup> Voir le tableau 2

s'attendent à des explications si quelque chose n'est pas clair, et le style de communication est très direct, ce qui n'est pas le cas dans une culture de "high-context", dont le style de communication est indirect, opaque et n'aborde pas les problèmes frontalement<sup>13</sup>.

Une autre échelle utilisée par Meyer est celle de la confrontation et de l'émotion. La culture de la France, sur cette échelle, est caractérisée par un style de communication privilégiant la confrontation et l'expression des émotions. Les Français ne reculent pas devant un conflit avec leurs patrons, et la littérature française se considère plus poétique que celle des autres pays. Au contraire, la culture néerlandaise, qui possède pourtant aussi un style de communication confrontationnelle, est non-expressive sur cette échelle. Les textes néerlandais sont alors plus pragmatiques et terre à terre que les textes français.

La dernière échelle de Meyer qui nous intéresse est celle de la confiance. Meyer dépeint en effet une culture française où la confiance dans le domaine mercantile est plutôt basée sur les relations des individus avec les entreprises, tandis qu'aux Pays-Bas (tout comme en Allemagne), la confiance se fonde sur des tâches bien accomplies et sur des résultats tangibles.<sup>14</sup> Quand une entreprise fait bien ses tâches, on lui fait confiance alors qu'en France, on aura confiance si on aime bien l'entreprise ou si elle a fait de bonnes choses pour la société. En France, c'est plutôt l'image et la position sociale de



<sup>13</sup> Nishimura, Nevgi, & Tella, 2008

<sup>14</sup> Meyer, 2015

l'entreprise qui comptent (comme nous l'avons vu dans les dimensions de Hofstede), et aux Pays-Bas on compte sur la bonne exécution du travail.

Le sociologue et conseiller en communication Richard D. Lewis a lui aussi fabriqué un modèle de communication interculturelle qui consiste en trois dimensions<sup>15</sup> : multi-active, linéaire-active et réactive. Les personnes dans une culture multi-active trouvent les relations sociales très importantes et ne respectent pas nécessairement les plans et les faits (entre autres à cause des émotions). Par contre, une culture linéaire-active est << dominée par un calendrier, suit les plans, croit dans les faits, applique des règles et se fonde sur la raison>><sup>16</sup>, tandis que les personnes venant d'une culture multi-active se laissent guider par l'émotion. La culture réactive est celle des personnes calmes, qui évitent la confrontation, qui réalisent les prévisions et qui changent peu à chaque étape d'un processus<sup>17</sup>. Compte-tenu des observations faites précédemment, il n'est pas surprenant de constater que sur cette échelle, les Pays-Bas se caractérisent par une culture linéaire-active, alors que la culture multi-active domine en France<sup>18</sup>.

Ces trois méthodes d'approche et de classification des cultures nous aident à mieux aborder les théories de Philippe d'Iribarne, tout en les enrichissant d'un point de vue neuf ancré dans l'évolution historique des deux pays. Dans une interview sur son livre, d'Iribarne souligne ainsi que le peuple français oscille entre l'idée de liberté et le privilège que la France accorde au rang social. Il mentionne aussi que, depuis la Révolution française, la France se voit comme une sorte de gardien des principes universels qui, plutôt que les principes américains, doivent être mis en place dans le monde<sup>19</sup>.

Dans son livre, *L'Étrangeté française* (2006), d'Iribarne considère la notion de noblesse comme l'une des références principales de la culture d'entreprise française. Cette notion, héritée de Montesquieu, signifie que le spécialiste d'un métier particulier dispose de toute la connaissance possible dans son métier, et que lui et ses collègues sont par conséquent les seules personnes compétentes. Il faut que les maîtres des métiers soient

---

<sup>15</sup> Voir le tableau 3

<sup>16</sup> Ott, 2014

<sup>17</sup> Ibid.

<sup>18</sup> Lewis, 2015

<sup>19</sup> Gaynard, 2006

respectés ; ils ne sont obligés à rien mais ils exercent quand même leur métier par sens du devoir<sup>20</sup>. D'Iribarne montre ainsi – grâce à une méthode d'analyse comparative très proche du texte dont nous nous inspirons – que, dans ses "Principes d'action", l'entreprise Lafarge "offre" et "propose" des produits à ses clients alors que la version anglaise parle de "provide" et "deliver". En effet, "offrir" et "proposer" supposent une forme de rapports plus désintéressés et donc plus honorable.<sup>21</sup>

Dans la présente analyse, notre attente est que toutes les théories décrites ci-dessus pourront alternativement expliquer les choix de traduction du site web d'Unilever. Nous nous attendons, d'un côté, à une traduction française qui laisse place aux émotions, à l'autonomie des employés, à l'importance de la société et à la noblesse du métier. De l'autre côté, nous nous attendons à une traduction néerlandaise pragmatique et optimiste, non-émotionnelle, qui traitera avant tout des faits et des tâches qu'Unilever a accomplies.

### **3.1 Analyse I : L'entreprise envers la société**

Unilever est une entreprise qui crée des produits pour la santé et la prospérité de la société ; c'est pourquoi, comme toute entreprise moderne de cette taille, elle présente ses principes d'action sur son site web. Étant donné que ces principes d'action sont au cœur de l'entreprise, et qu'ils sont identiques quelle que soit la culture, nous avons choisi d'analyser les traductions françaises et néerlandaises. Le lien entre le texte d'origine et les deux traductions facilite et justifie une telle comparaison. Sur ces pages internet, nommé "À propos d'Unilever", "Notre vision", "Objectif, valeurs et principes" et "Notre stratégie", il est indiqué ce qu'est Unilever, ce que cette compagnie accomplit et pourquoi. Ces pages montrent aussi l'image qu'Unilever voudrait présenter à la société.

Du côté français, l'entreprise se présente comme un offreur alors que, du côté néerlandais, elle se présente comme fournisseur. << ... 2,5 milliards de personnes utilisent les produits Unilever... - **Nous leur offrons** une chance unique de construire un avenir meilleur. >>/<< ... gebruiken 2,5 miljard mensen Unilever-producten... **Hierdoor krijgen**

---

<sup>20</sup> d'Iribarne, *L'Étrangeté française*, 2006

<sup>21</sup> d'Iribarne, *L'Épreuve des Différences: l'expérience d'une entreprise mondiale*, 2009

*wij de kans om een betere toekomst op te bouwen.>>*. Ces phrases sont de bons exemples des rôles que l'entreprise s'impose dans les deux versions. Même si, dans les deux versions, ce sont les consommateurs qui utilisent les produits, dans la version française, c'est l'entreprise qui en est responsable : Unilever a proposé ses produits, donc Unilever leur offre une chance unique.

Le choix du verbe "offrir" réfère aussi à la notion de "noblesse" en France, qui, d'après d'Iribarne, domine l'entreprise française. Autrefois, il était noble d'offrir des biens ou des services à quelqu'un<sup>22</sup>, ce qui est exactement ce qu'Unilever fait dans ce texte. Dans la version néerlandaise, la tournure verbale est passive : ce sont les clients qui, en utilisant les produits Unilever, donnent à l'entreprise la possibilité de construire un monde meilleur. Cela s'explique par l'histoire protestante et calviniste des Pays-Bas, où la modestie était une des valeurs les plus importantes de la société et de l'église.

Cette notion française qui veut que l'entreprise est la partie active, plutôt que le client, revient dans leur vision concernant la durabilité des produits.

<< **Nous sommes conscients que nos produits doivent être durables.**>> L'entreprise comprend que ses produits doivent être durables, mais c'est encore à elle de décider si et comment elle veut atteindre cet objectif et elle ne révèle pas ses intentions. En dehors de cela, l'entreprise montre avec cette première partie "*Nous sommes conscients que*", qu'elle voudrait répondre à l'attente des clients et de la société. Ce respect de l'attente politico-sociale est très important en France, pays avec un score bas sur l'échelle de l'indulgence.

La vision néerlandaise offre une toute autre perspective :

<< **Wij willen dat onze producten ... duurzaam zijn.** >>. La branche néerlandaise d'Unilever ne mentionne pas que ses produits doivent être durables, comme déterminé par la loi ou attendu de la société, mais elle veut qu'ils le soient. Cette approche très directe et volontariste pourrait s'expliquer par le score élevé des Pays-Bas sur l'échelle de l'individualisme, que l'entreprise n'a pas d'obligations, sauf envers ses clients.

Nous retrouvons l'autonomie et la liberté de choix de l'entreprise dans : << *Elle* (le plan Unilever) **guide** notre approche sur la manière dont nous faisons des affaires et dont **nous répondons à la demande... du consommateur.**>> "*Elle*" signifie le plan Unilever (faute du genre du site web) pour un mode de vie durable, inventé par

---

<sup>22</sup> d'Iribarne, *L'Épreuve des Différences: l'expérience d'une entreprise mondiale*, 2009

Unilever, mais par qui Unilever n'est que guidé. L'entreprise a toujours le choix de le suivre, mais elle n'y est pas obligée, même si elle l'a fabriqué elle-même. La deuxième partie de la phrase est encore une affirmation de l'indépendance de l'entreprise lorsqu'elle traite avec des clients. Les clients demandent des offres, de nouveaux produits, et Unilever a la liberté de décider si elle y répond. Ce sens de liberté est aussi présent dans le texte néerlandais, mais dans cette version une dimension plus marchande se manifeste. <<Het **geeft richting aan** onze manier van zakendoen én **speelt in op** de groeiende vraag van consumenten.>> La première partie de la phrase, "geeft richting aan" est comparable à la version française. Cependant, la deuxième partie insiste sur le fait que l'entreprise anticipe la demande croissante des consommateurs, ce qui confère à l'entreprise une sorte d'intelligence marchande. C'est une caractéristique reconnue des Néerlandais, née au Moyen Âge et développée au fil des siècles, notamment au 17<sup>e</sup> siècle.

Nous venons d'observer dans ces traductions la volonté du côté français d'être autonome. Pourtant, cette volonté ne semble pas aussi claire que dans l'analyse de Philippe d'Iribarne sur l'entreprise Lafarge dans son livre *L'Épreuve des Différences*. D'Iribarne insiste que cette entreprise se voit autonome à tout prix, alors que dans les traductions d'Unilever, il y a des remarques contradictoires. Le meilleur exemple est le suivant : << Nous développerons notre entreprise... pour continuer de **fournir ... ce que les gens veulent** et dont ils ont besoin.>> L'entreprise n'est plus autonome, plus précisément elle est dans cette phrase complètement soumise à la volonté du client, comme c'est la norme aux États-Unis. Selon les théories que nous avons discutées, une telle formulation devrait être complètement inacceptable pour les Français ; il est donc intéressant de voir qu'elle est exprimée si explicitement dans la vision de la branche française d'Unilever.

Par contre, la version néerlandaise de cette phrase correspond à notre attente : << Wij zullen ons bedrijf laten groeien... om merken en diensten te blijven **leveren die mensen willen en nodig hebben**.>> Cette phrase est identique à la phrase française, sauf que la phrase néerlandaise était prévisible, compte-tenu de la culture marchande et volontariste dont elle est issue.

Nous avons traité ci-dessus le concept français du rang, avec l'aide de d'Iribarne ; <<Dans la société française, on préfère être reconnu en termes de rang, n'importe quel

*rang que ce soit.>>* (Gaynard, 2006). Ceci apparaît dans la traduction française du texte : <<*Dans notre fabrication **de classe mondiale.***>> Entreprise mondiale, Unilever est présent dans 190 pays dans le monde, et il faut que la branche française, vu qu'elle attache beaucoup d'importance au rang, confirme ce fait. Dans cet exemple nous voyons aussi cette ambition d'universalité qui joue un rôle important dans la société française, et que nous discuterons dans la deuxième partie de notre analyse. La branche néerlandaise n'en fait pas mention, il est seulement fait référence à une production de haut niveau: << *van onze **hoogstaande** productie*>>. Ceci à cause de cette attitude pragmatique et terre à terre de la culture néerlandaise.

Avec cette affirmation constante du rang, une autre caractéristique française se révèle : la tendance à la grandeur, déclenchée par cette logique de l'honneur indissolublement liée à la France. La grandeur se montre par des adjectifs de supériorité : <<*Les **fantastiques** produits de notre gamme...*>>. Pour la branche française, les produits doivent être supérieurs à ceux des autres entreprises, et les collaborateurs trouvent que les produits le sont. Les Néerlandais, de leur côté, sont plutôt descriptifs et factuels. Ils trouvent que ce ne sont pas les produits qui sont les plus importants, mais plutôt la largeur de l'assortiment : << *Ons **uitgebreide** assortiment van producten...*>>. Le large éventail de produits est ce qui compte, sans faire aucune mention de leur qualité ou supériorité.

Dans ces choix de traduction, l'image et le comportement de l'entreprise vis-à-vis la société ont répondu aux attentes que nous avons présentées au début. Les textes ont été traduits fidèlement, mais en respectant les traits culturels de chaque pays, sauf quand le texte français soumet l'entreprise à la volonté du client : nous pouvons peut-être y voir un signe que la culture française est en train de s'orienter vers une culture plus commerciale et marchande. Puisque d'après d'Iribarne, tout sous-entendu de soumission où servilité doit être évité dans une traduction française. Or, non seulement l'extérieur, mais aussi l'intérieur d'une entreprise est important, son engagement avec le personnel et ses actionnaires.

### **3.2 Analyse II : L'entreprise envers son personnel**

Une entreprise ne maintient pas seulement des relations avec la société, mais aussi, et c'est peut-être plus important, avec son personnel. Pour une entreprise française, il est essentiel de traiter son personnel comme des gens libres, qui (eux-mêmes) ont fait le choix de travailler dans cette entreprise. On considère l'entreprise comme un collectif, ce qui est la raison pour laquelle on traduit généralement "employees" par "collaborateurs" en France, et non "employés", ce qui confère un plus grand degré d'égalité et d'importance à chacun. "Collaborateur n'offre aucune connotation de servilité ou dépendance attachées au terme "employé".

Cependant, nous retrouvons dans la version française la phrase suivante : << *en investissant constamment dans... **notre personnel** et la TI* >>. Ici nous pouvons bien voir l'histoire de l'entreprise, qui est anglo-néerlandaise et pas française. Dans une entreprise d'origine française, la chance de trouver "*notre personnel*" quelque part sur un site web d'une entreprise est assez faible. On dira plutôt "les collaborateurs" ou même le personnel, mais on n'oserait pas impliquer que le personnel appartient à l'entreprise avec le pronom possessif "notre". Nous ne rencontrons même pas cela dans la phrase néerlandaise : << *door continu te investeren in... **onze mensen** en IT.* >> Dans cette version on utilise aussi ce pronom possessif, mais il y a une dimension plus humaine présente, en disant "*mensen*" au lieu de "*personnel*".

La version française va encore plus loin en poussant les frontières culturelles quand elle présente << *notre Code des principes... **que chaque employé d'Unilever doit suivre, où qu'il se trouve.*** >>. Il semble donc ici que dans la vision de l'entreprise, les collaborateurs ne sont plus des gens libres, mais des employés qui appartiennent à l'entreprise. Cette notion est inouïe en France, où la liberté, l'honneur et l'indépendance sont des concepts importants dans la société de tous les jours, comme nous l'avons montré ci-dessus. De plus, Unilever retire la liberté de choix à ses "*employés*", en leur imposant l'obligation de suivre ce code des principes. Traditionnellement dans les entreprises françaises, les collaborateurs choisissent de suivre ce code, tandis qu'ici ils y sont obligés. Pour la deuxième fois dans ces textes, la version néerlandaise semble plus humaine. << *die iedereen binnen Unilever naleeft, waar ook ter wereld.* >> Dans cette phrase, l'entreprise n'oblige rien à personne, mais semble faire confiance à ses collaborateurs, en exprimant que tout le monde dans Unilever suit ce code quelle que

soit ce pays. Ceci n'est pas un comportement typiquement néerlandais, où les entreprises n'expriment normalement pas des affirmations dont elles ne sont pas sûres qu'elles soient vraies.

Le terme "employé" revient plus loin dans le même paragraphe sur le site web : << Notre code du fournisseur... comprend **onze principes** couvrant... et les responsabilités **concernant les employés**...>>. Dans cette phrase, il semble que les collaborateurs sont totalement dépassés en ce qui concerne les responsabilités. De plus, ils sont encore une fois des employés au lieu de collaborateurs. La version néerlandaise ne suit pas la version française : << *Onze Responsible Sourcing Policy... omvat **twalf uitgangspunten**... en verantwoordelijkheden **ten aanzien van medewerkers**...* >> Encore une fois, cette version semble plus humaine, elle ne mentionne pas des "werknemers", mais plutôt des "medewerkers", ce qui correspond plus exactement au substantif "collaborateurs". En outre, les principes dans la version française, sont des "uitgangspunten" dans le texte néerlandais. Le mot français "principes" suggère une dimension universelle et morale. Par contre, le mot néerlandais "uitgangspunten" suggère plutôt qu'ils sont des points de départ, et que le reste est à remplir par toutes les parties en question. Ce terme est plus pragmatique et moins universellement ambitieux que "principes".

Une autre différence remarquable entre les deux textes est que la version française parle de douze, et la version néerlandaise parle de onze principes. Une recherche plus précise montre que les deux branches d'Unilever ont des codes des principes différents. La branche néerlandaise d'Unilever offre sur son site web un code du fournisseur de quarante pages, rédigé entièrement en anglais, avec douze principes fondamentaux, qui sont à leur tour décomposés en de nombreux sous-principes. Par contre, la branche française nous présente un code du fournisseur de quatre pages, écrit uniquement en français, comprenant huit principes généraux et quatorze principes additionnels. Cela peut s'expliquer peut être par le nationalisme français et le rejet de l'anglais par les Français, ces deux aspects existent à un degré moindre aux Pays-Bas. Une autre raison possible est qu'en France, il y a des règles ou lois différentes de celles des autres pays où Unilever est présente – par exemple la loi Toubon de 1994 relative à l'usage de la langue française dans le monde du travail. De plus, dans la plupart des pays occidentaux, comme les Pays-Bas et le Royaume-Uni, il est important de définir toutes

les règles dans des contrats comme ce code du fournisseur. Par contre, en France, cette attitude n'est beaucoup moins présente.

Comme nous l'avons vu, depuis la naissance de la Première République en 1792, la France se sent élue pour être le gardien des meilleurs principes universels. La Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen de 1789 en est probablement le meilleur exemple. C'est ce sens qui revient dans la phrase << *Nous avons mis au point une stratégie pour nous aider à atteindre **notre objectif de création d'un monde durable.***>>. Cette phrase contraste avec la phrase néerlandaise : << *Onze strategie helpt ons met het bereiken van **ons doel om duurzaam leven tot gemeengoed te maken.***>>. Nous voyons ici le contraste entre la culture française d'universalité et la culture néerlandaise aux ambitions pragmatiques et modestes. Les Néerlandais ne veulent que transformer une vie durable en bien commun, dont tout le monde peut profiter. Les Français, par contre, créent un "monde durable", parce qu'un monde durable est un privilège et un idéal que nous voulons tous atteindre.

Les principes universels de la branche française d'Unilever et les engagements qu'ils impliquent se retrouvent dans la phrase suivante : << *Notre plan d'action responsable **fait la différence dans la vie de millions de personnes et sur notre impact environnemental, c'est pourquoi nous mettrons tout en œuvre pour y contribuer davantage***>>. Les actions de l'entreprise elles sont nobles et contribuent à rendre le monde meilleur. Nous pouvons voir que ce principe d'universalité est typiquement français, puisque cette phrase ne se trouve sous aucune forme dans le texte néerlandais, où même l'alinéa où cette phrase se trouve n'existe pas.

Un autre aspect qui ne se retrouve pas dans le texte de la branche néerlandaise est le pessimisme français : << *Wij geloven dat bedrijven een positieve bijdragen moeten leveren aan **de uitdagingen waar de wereld voor staat...*** >> Ce qui semble plus optimiste que la version française : << *Et nous restons convaincus que l'entreprise doit contribuer positivement à la résolution des **problèmes auxquels le monde fait face...***>>. Dans cette version il ne s'agit plus de "uitdagingen", traduit en français par "défis", qui a une connotation positive, mais on parle de "problèmes" qui doivent être résolus. Cette phrase montre ainsi bien ce pessimisme français que nous avons traité, mais plus loin dans le texte nous trouvons une autre phrase, qui s'oppose à ce que nous venons de discuter. << *Cela signifie travailler avec d'autres personnes... pour **faire face aux défis** les*

*plus importants de notre société.>>*

Il est intéressant de voir cette différence, les traducteurs ne semblent pas avoir été cohérents dans leur travail. D'autre part, nous lisons dans la version néerlandaise : << *Samen kunnen we... en ons richten op de grootste uitdagingen waar onze wereld voor staat.* >>. Cette version mentionne, comme dans la première phrase, "notre monde", et non "notre société" comme dans la version française ; il semble donc qu'ici ce soit la version néerlandaise qui ambitionne d'améliorer le monde alors que la française, en faisant référence à "notre société" semble sous-entendre son caractère spécifiquement français avec le choix du pronom possessif "notre".

Les deux versions du visage de l'entreprise et de son attitude envers son personnel sont très différentes. La version néerlandaise tient plus compte des libertés du personnel et elle ne mentionne aucun principe universel, ce qui était prévisible. La version française en revanche est moins cohérente que la version néerlandaise et mélange des termes comme "défi" et "problème". La branche française d'Unilever ne semble pas privilégier les libertés de ses collaborateurs et elle ne suit pas rigoureusement les constatations interculturelles faites par d'Iribarne dans son étude textuelle des "Principes d'action" du groupe Lafarge.

#### **4. Conclusion**

Après une présentation des cultures française et néerlandaise, ce travail a analysé en détails des traductions néerlandaise et française des "Principes d'action" du site web d'Unilever. Au début de cette étude, la question de recherche était la suivante :

*Quelles sont les différences et les ressemblances entre les versions néerlandaise et française du site web d'Unilever et comment reflètent-elles ces deux cultures ?*

Entre les deux versions, il y a beaucoup de différences et ressemblances. Nous notons une limitation des libertés conférées aux employés dans la traduction française, par contre nous avons remarqué que la version néerlandaise les a bien intégrées. Une autre différence était le fait que la version française n'était pas cohérente, mélangeant des termes importants, tandis que le texte néerlandais l'était bien. Par contre, les deux sites web suivaient la même structure, comme on pouvait s'y attendre pour une entreprise internationale d'une telle taille. La majorité des phrases évoque chez les

lecteurs de chaque langue des idées et significations similaires et leurs connotations culturelles sont aussi convergentes. Dans la plupart des cas les deux versions indiquent que l'entreprise est soumise à la volonté des clients.

Afin de pouvoir répondre à la deuxième partie de la question de recherche, nous avons intégré des théories concernant les deux cultures. Nous avons ainsi trouvé que la version néerlandaise du site web d'Unilever reflète bien la culture néerlandaise. Le texte reflète cette culture assez modeste qui tient compte et encourage des libertés. De plus, la traduction a choisi certains termes qui connotent une dimension mercantile, soumise à la volonté des clients. Par contre, la version française ne semble pas typiquement française en certains points. D'un côté elle privilégie un vocabulaire qui suppose une démarche souveraine, refusant d'être au service du client, ainsi qu'une terminologie soulignant la noblesse du métier et le caractère universel des ambitions d'Unilever. De l'autre côté, la traduction diverge d'autres particularités typifiant la France. Ainsi, les choix faits par les traducteurs suppose une limitation des libertés dont jouissent les employés tenus à de nombreuses obligations et, dans la plupart des cas, l'entreprise est présentée textuellement comme soumise aux clients.

Ce dernier point réfère à une autre question que nous nous sommes posée au début :

*La culture française est-elle en train de se tourner vers une vision plus commerciale ?*

Il est vrai que ce texte français paraît plus commercial que les "*Principes d'action*" de Lafarge étudiés par d'Iribarne ; nous pourrions donc répondre affirmativement à notre question de recherche. Cependant, la conclusion vraie est que cette traduction ne représente pas toute la culture française, et vu qu'Unilever est une entreprise anglo-néerlandaise il est aussi possible que cette traduction française soit rédigée de cette manière délibérément, pour bien faire passer les messages.

C'est en même temps une des limitations de ce travail. Un texte traduit, pour lequel nous ne connaissons pas les stratégies que les traducteurs ont utilisées, n'est pas suffisant pour conclure sur toute une culture. En outre, les textes se trouvent sur un site web, qui peut être mis à jour chaque jour, ou une fois tous les dix ans. Cette analyse était aussi limitée par la taille modeste de ce mémoire.

C'est pourquoi, dans des recherches futures, il serait intéressant d'analyser plus de textes de façon encore plus détaillée, pour conclure si la culture française est en train de changer. Une autre recherche intéressante serait d'analyser les grandes différences culturelles du site web d'Unilever et, par exemple, de se demander pourquoi le site web de la Palestine n'est pas accessible depuis le site web d'Israël. Une interview avec des collaborateurs d'Unilever pourrait être faite dans le but de savoir pourquoi les chiffres et les faits indiqués sur les sites web d'Unilever ne sont pas exactement les mêmes en fonction de la nationalité du site web<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> Le nombre d'usines qu'Unilever possède sur le site web français revient à "environ 306", tandis que sur le site web néerlandais, il revient à "presque 300".

## 5. Références

- Boase-Beier, J., & Holmand, M. (2016). *The Practices of Literary Translation: Constraints and Creativity*. New York: Routledge. Récupéré le 30 mai, 2018
- d'Iribarne, P. (2006). *L'Étrangeté française*. Paris: Éditions du Seuil.
- d'Iribarne, P. (2009). *L'Épreuve des Différences: l'expérience d'une entreprise mondiale*. Paris: Éditions du Seuil.
- Erin Meyer. (sd). *About*. Récupéré le 9 juin, 2018, de Erin Meyer:  
<https://www.erinmeyer.com/about/>
- Gates, M., Lewis, R., Bairatchnyi, I., & Brown, M. (2009). Use of the Lewis Model to Analyse Multicultural Teams and Improve Performance by the World Bank: A Case Study. *The International Journal of Knowledge, Culture & Change Management*, 8(12), 53-59.  
Récupéré le 9 juin, 2018, de  
[http://www.tschudy.com/fileadmin/media/documents/Publication\\_about\\_Lewis\\_Model.pdf](http://www.tschudy.com/fileadmin/media/documents/Publication_about_Lewis_Model.pdf)
- Gaynard, J. (2006). *French Strangeness*. Récupéré le 9 juin, 2018, de Syre:  
[http://www.syre.com/French\\_Strangeness.htm](http://www.syre.com/French_Strangeness.htm)
- Geertz, C. (1998). La description dense. *Enquête*, 6, 73-105. Récupéré le 5 juin, 2018, de  
<https://journals.openedition.org/enquete/1443#quotation>
- Hall, E. (1959). *The Silent Language*. Garden City, New York: Doubleday & Company, Inc.  
Récupéré le 9 juin, 2018, de  
[https://monoskop.org/images/5/57/Hall\\_Edward\\_T\\_The\\_Silent\\_Language.pdf](https://monoskop.org/images/5/57/Hall_Edward_T_The_Silent_Language.pdf)
- Hofstede Insights. (sd). *Compare countries*. Récupéré le 9 juin, 2018, de Hofstede Insights: <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>
- Hofstede Insights. (sd). *Country Comparison: France, the Netherlands*. Récupéré le 9 juin 9, 2018, de Hofstede Insights: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/france,the-netherlands/>
- Hofstede Insights. (sd). *National Culture*. Récupéré le 12 juin, 2018, de Hofstede Insights: <https://www.hofstede-insights.com/models/national-culture/>

- Katan, D. (2004). *Translating Cultures: An Introduction for Translators, Interpreters and Mediators*. Manchester, UK: St. Jerome Publishing. Récupéré le 25 mai 25, 2018
- Landers, C. (2001). *Literary Translation: A practical guide*. Multilingual Matters. Récupéré le 25 mai, 2018
- Larousse. (sd). *Culture*. Récupéré le 30 mai, 2018, de Larousse: <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/culture/21072>
- Lewis, R. (2015). *When Cultures Collide - Leading across Cultures*. Londres: Nicholas Brealy International. Récupéré le 9 juin, 2018
- Lubin, G. (2013, septembre 6). *The Lewis Model Explains Every Culture In The World*. Récupéré le 9 juin, 2018, de Business Insider: <http://www.businessinsider.com/the-lewis-model-2013-9?international=true&r=US&IR=T>
- Meyer, E. (2015). *The Culture Map*. New York: Public Affairs. Récupéré le 9 juin, 2018
- Nishimura, S., Nevgi, A., & Tella, S. (2008). Communication style and cultural features in high/low context communication cultures: A case study of Finland, Japan and India. *Teoksessa A. Kallioniemi (toim.), Uudistuva ja kehittyvä ainedidaktiikka. Ainedidaktinen symposiumi(8)*, 783-796. Récupéré le 9 juin, 2018, de <http://www.helsinki.fi/~tella/nishimuranevgitella299.pdf>
- Ott, U. (2014). L'influence des facteurs culturels sur les négociations achat-vente : un modèle théorique pour comprendre les négociations interculturelles. *Négociations*, 1(21), 93-117. Récupéré le 9 juin, 2018, de <https://www.cairn.info/revue-negociations-2014-1-page-93.htm>
- Oxenham, J. (2016, juillet 6). *The 15 most spoken languages in the world*. Récupéré le 25 mai, 2018, de Rocketlanguages: <https://www.rocketlanguages.com/blog/the-15-most-spoken-languages-in-the-world/>
- Speranza, C. (2018, janvier 17). *The importance of translation in business*. Récupéré le 25 mai, 2018, de World Finance: <https://www.worldfinance.com/strategy/the-importance-of-translation-in-business>

- Telelangue. (sd). *La Théorie des Dimensions Culturelles - Geert Hofstede*. Récupéré le 9 juin, 2018, de Telelangue: <http://news.telelangue.com/2011/09/geert-hofstede-theorie>
- TranslateMedia. (2014, juin 10). *The Translation Industry*. Récupéré le 30 mai, 2018, de TranslateMedia: <https://www.translatemedia.com/careers/how-to-become-a-translator/the-translation-industry/>
- Unilever. (sd). *Unilever wereldwijd in vogelvlucht*. Récupéré le 25 mai, 2018, de Unilever: <https://www.unilever.nl/about/who-we-are/introduction-to-unilever/unilever-wereldwijd/>
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge university press. Récupéré le 7 juin, 2018
- Wenger, E., & Wenger-Trayner, B. (2015). *Introduction to Communities of Practice*. Récupéré le 7 juin, 2018, de Wenger-Trayner: <http://wenger-trayner.com/introduction-to-communities-of-practice/>
- Wikipedia. (sd). *Richard D. Lewis*. Récupéré le 9 juin, 2018, de Wikipedia: [https://en.wikipedia.org/wiki/Richard\\_D.\\_Lewis#cite\\_ref-5](https://en.wikipedia.org/wiki/Richard_D._Lewis#cite_ref-5)