Table des matières

Page

Introduction 15

Première partie
Le contexte concurrentiel et les conditions de la concurrence dans l'UE 25

Laura Cismas, Simona Biriescu
L'Union Européenne: système institutionnel et informationnel entre deux régimes 27

Zdzisław W. Puślecki
Les horizonts de défis de la competitivitée de l'Union Européenne en conditions d'augmentation d'activité de Russie au marché énergétique
et de la croissance d'importance de Chines dans l'économie global
(Perspektywiczne problemy konkurencyjności Unii Europejskiej w warunkach zwiększonej aktywności Rosji na rynku energetycznym i wzrostu znaczenia Chin) 36

Marilen Gabriel Pirtea, Miruna-Lucia Nachescu
Structural Funds - Stimulating Factor for the Romanian Companies'Competitiveness on the European Market 50

Zaneta Lacova
La monnaie unique comme avantage compétitif des entreprises et des économies: le cas de la Slovaquie 70

Jamil Sayah
De la réglementation à la régulation: l'apport du droit de la concurrence dans le processus d'intégration européenne 83

Davide Gallotti
Freedom of competition and correctness of the conflitc 95

Eduardo de Sousa Ferreira
Globalisation and Ethics **104**

Mario G.R. Pagliacci
La criminalité économique: facteur de déséquilibre de la concurrence dans les territoires et entre les entreprises. Le cas de l'Italie **111**

Mihaela Pasat
Concurrence des prix – prix de la concurrence **132**

Serge Dufoulon
La compétitivité: une vue sociologique **144**

Ghislaine Pellat, Francis Pithon
La normalisation européenne: sa contribution au développement commercial de marchés européens. Cas de produits scientifiques et techniques **155**

Deuxième partie
Les sources et les facteurs de compétitivité des entreprises, des territoires et des Etats. **165**

Tawfiq Rkibi
Compétitivité et Localisation Géographique: Quelles solutions pour les régions périphériques? **167**

Richard Siorak, Nicolas Siorak
Sources et facteurs de compétitivité des bassins miniers de l'Europe de l'Est: le cas Silésien. **181**

L. Pierrat, E. Zainescu
Sources et facteurs de compétitivité des entreprises dans l'Europe élargie: nécessité d'une taille minimale compatible avec les performances économiques de la zone Europe **197**

Ewa Martin
La compétitivité des territoires locaux et le rapport au passé 212

Laura Brancu, Gaël Gueguen
Autonomie et mode de management des filiales : le cas des IDE français en Roumanie 224

Maria Uramová, Zuzana Marcineková
L'impact d'un soutien gouvernemental des investissements directs étrangers sur l'emploi et la concurrence des régions (exemple de la Slovaquie) 239

Magdalena Grębosz, Jacek Otto
La position concurrentielle de la Pologne pour les investisseurs étrangers après l'adhésion à l'Union Européenne. 250

Maria João Mortágua
The success of transnational Chinese entrepreneurs in Southern Europe 264

Vadasan Ioana, Parean Mihai Olimpiu,Odil Maria Daniela
La perte de la compétitivité du capital humain en Roumanie 275

Dumitru Zait
La compétitivité comme reflet de la culture. Une approche emic du manager et du leader d'entreprise 288

Łukasz Sułkowski
La compétitivités des entreprises polonaises à la lumière des recherches interculturelles menées dans les pays communautaires 303

Jana Marasova
La responsabilité sociale comme facteur de la capacité concurrentielle de l'entreprise 320

Maria Horehajova
Le modèle social européen reflète-t-il un besoin de croissance concurrentielle de l'UE? **332**

Ion Imbrescu, Liana Stefan
Concurrence et compétitivité dans l'enseignement universitaire roumain **341**

Zbigniew Przygodzki, Mariusz E. Sokołowicz
Attractiveness and development of the city in the context of human capital mobility **352**

Laura Cismas, Adina Popovici
Le Statut de la Femme Manager en Roumanie **371**

Stefan Andrei Nestian
L'Etat des citoyens globaux **382**

Zofia Kędzior, Mirosława Malinowska
Press image of France in Poland on the base of "Rzeczpospolita" text content analysis (years 1995 -2006) **396**

M. Belattafá M. Touahri
Les politiques d'appui à la compétitivité des entreprises algériennes: Cas des programmes de mise à niveau des PME **409**

Troisième partie
Les moyens et les nouveaux outils de la compétitivité. **427**

Diana Barglazan
Facteurs de compétitivité des clusters IT. Situation de la Roumanie **429**

Adriana Zait
Les universités et les clusters : binôme du développement régional compétitif **442**

Klára Kasparová, Ruzena Lukásová
Relationships of MSE's with stakeholers: potential for cluster creation 458

Diana Barglazan, Anca Draghici, Mihaela Vartolomei
Eco-business – a solution for the competitiveness in the long-run 473

Claude Martin
De la stratégie sectorielle à la stratégie d'obstacles. La remise en cause du jeu concurrentiel classique 488

Anna Tarabasz
Communication on-line comme source de compétitivité dans le secteur bancaire 503

Teodora Roman
La chrono compétitivité. Un enjeu industriel majeur 514

Kita Jaroslav, Dano Ferdinand, Kita Pavol, Repkova Denisa
La relation avec le fournisseur. Facteur de compétitivité des entreprises industrielles dans le domaine de l'achat sur le territoire slovaque 527

Cristina Sales Baptista
The Establishment and Development of Business Relationships as Means to Enhance (or not) Competitiveness 544

Alessia Melasecche Germini, Francesca Ceccacci
L'entreprise moderne: les émotions au pouvoir! 558

Peter Laco
Seasonality investigation as a competitive advantage 570

Aleksandra Nowakowska, Catherine Peyroux, Mariusz Sokołowicz
Contribution de l'université polonaise à la dynamique entrepreneuriale: le cas de Łódź **580**

Barbara Kucharska
Value for customer in creating trade enterprises' competitive advantage **593**

Patricia David
Les firmes des PECO face à l'émergence d'un nouveau cadre référentiel déterminé par la gestion du risque. Premiers résultats d'une étude qualitative **606**

Silvia Bonifazi
La stratégie compétitive de coopération internationale: Effets collatéraux **621**

Quatrième partie
La position concurrentielle des entreprises, des régions et des pays et ses conséquences pour le développement et la cohésion de l'UE. **633**

Magdalena Bregasi
Opportunités et obstacles à la compétitivité des entreprises dans la région de l'Ouest des Balkans: le cas de l'Albanie **635**

Pamela Terenziani
Le proces de création des groupes bancaires: le cas «unicredit group» **651**

Eugenia Grecu
Les impératifs de la compétitivité future **665**

Ruxandra Ciulu
Spécificités de la stratégie d'intégration et de la stratégie de volume dans l'industrie pharmaceutique **676**

Joana Maria Herold Terra da Motta
Competitiveness of the automotive sector in Slovakia: a cluster analysis **689**

Marta Ulbrych
Turkey competitiveness in EU accession perspective **705**

Arkadiusz Mroczek
Regional Development in the New Member States of EU **720**

Aleksandra Nizielska, Agata Stolecka
Cultural conditions of international companies activity – on the example of French and Polish companies **733**

M. Belattaf, B. Arhab
Essai d'analyse de la compétitivité de l'Algérie dans le cadre euro-méditerranéen **746**

Camelia Romocea
La double dimension, internationale et interrégionale, des disparités en Europe **764**

Hana Machková, Ludmila Sterbová, Josef Tauser
La compétitivité internationale des entreprises tchèques **777**

Stanka Tonkova
Sur la compétitivité des régions et le rôle du marketing régional **791**

Pierre Judet
La construction d'une compétitivité collective sur la longue durée. Le cas du district industriel de la vallée de l'Arve **807**

INTRODUCTION

Le problème principal de ce livre qui est ***La compétitivité des entreprises; des territoires et des Etats d'Europe***, est né au cours des travaux scientifiques développés dans le cadre du Réseau Scientifique PGV comme une sorte de conséquence naturelle des changements de la situation économique et sociale des pays d'Europe Centrale et Orientale d'une part, et du développement des recherches réalisées par les membres du Réseau d'autre part.

Dès le début, en 1994 à Grenoble, le Réseau PGV s'est donné comme l'objectif principal d'accompagner par des recherches scientifiques, les processus de rapprochement des Pay d'Europe Centrale et Orientale (PECO) (aujourd'hui, de l'Europe Balkanique et des autres pays voisins) avec les structures et l'économie de l'Europe Occidentale. Dans la première période de son activité, le Réseau PGV s'occupait donc des problèmes de transition des économies dans les PECO. Avec les élargissements successifs, nous avons réfléchi aux principaux défis de l'Union Européenne tels qu'ils se présentaient aux Etats membre et à la Commission européenne : le développement territorial (1997 Grenoble), la transition vers l'économie de marché (1998 Bratislava), le consommateur européen (1999 Katowice), le dialogue culturel (2000 Iasi), les transferts économiques intra-européens (2001 Lisbonne), la construction européenne et ses partenaires (2002 Banska Bystrica), l'innovation (2003 Svishtov), la formation au management (2004 Lodz), la création d'entreprises (2005, Perugia-Terni), les ressources humaines (2006 Timisoara), et le développement régional (2007 Lisbonne). Parallèlement aux présentations pendant les conférences annuelles, les résultats de nos travaux et recherches ont été présentés dans les publications respectives.

Après la dernière conférence du Réseau à Lisbonne, le Comite de Pilotage du Réseau a constaté qu'avec les progrès de l'intégration économique et l'unification des règles communautaires, les entreprises, les territoires et même les pays sont de plus en plus soumis aux pressions concurrentielles. La force de cette pression et ses conséquences possibles diffèrent en fonction du niveau de développement. Le maintien de la compétitivité, le suivi de l'évolution des technologies et l'alignement sur le rythme de croissance des pays concurrents constituent un défi permanent. En conséquence, la compétitivité joue un rôle important dans le développement des pays moins avancés et, en particulier, dans les pays récemment intégrés dans l'Union Européenne. Les deux derniers élargissements ont peut-être créé de nouvelles menaces concurrentielles pour les

entreprises, les régions et les pays de ' l'ancienne Union ». En partant de ces constatations, on a proposé que les membres du Réseau consacrent leurs réflexions sur les possibilités, les conditions et les conséquences de la concurrence dans l'Union Européenne. Ce livre expose les résultats de nos recherches et de nos réflexions.

Certes, la compétitivité joue un rôle important dans le développement de chaque pays, notamment, dans les pays récemment intégrés dans l'Union Européenne, mais les derniers élargissements ont peut-être créé une situation nouvelle. Si la concurrence sous toutes ses formes et à tous niveaux peut être perçue comme une menace, elle est également une nécessité et la *compétitivité* semble bien représenter une réponse appropriée. C'est pourquoi nous avons décidé que la prochaine conférence du Réseau PGV serait consacrée à la compétitivité.

Ce terme, admis dans la langue française à partir de 1960, doit lui-même son origine au mot anglais « competitive » un peu plus ancien (1907), qui caractérise une entité qui peut supporter la concurrence…Ainsi, la compétitivité est ce qui permet de supporter de résister, voire de maîtriser la *concurrence,* autre substantif dont l'origine et le sens remontent à des époques plus anciennes.

Au XIIe siècle, on parlait de la concurrence des jours en astronomie pour indiquer ceux qu'il fallait ajouter aux cinquante-deux semaines de l'année pour faire concorder l'année civile avec l'année solaire.

Au XVIe siècle, on reviendra à l'étymologie latine « qui se rencontre avec, qui concourt aux mêmes buts que d'autres », d'où est née l'expression de forces concurrentes, personne en concurrence avec une autre, émule, rival…, toutes significations que les Anglais vont intégrer dans le terme « competition » au XVIIIe siècle et que nous adopterons, en France sans changement.

De nos jours, la *compétitivité* est employée à plusieurs niveaux de langage. Dans la langue courante, elle est associée à l'idée de performance, dans le langage technique, elle renvoie à des outils et techniques de Marketing et dans la langue théorique, elle est le corollaire de la stratégie. Les juristes s'intéresseront à la concurrence en droit commercial et, plus récemment, les sociologues reprendront le concept à travers la construction sociale du marché liée à des rationalités idéologiques, sociétales, historiques et économiques générales.

Dans ce livre, les résultats des analyses et des recherches sur la compétitivité dans l'Union Européenne, issus des travaux du Réseau PGV, sont regroupés autour de quatre problématiques.

La première partie est consacrée au **«contexte concurrentiel et aux conditions de la concurrence dans l'UE»**.

Assez naturellement, notre premier objectif a été d'interroger l'Europe elle-même, d'analyser le contexte concurrentiel, à travers une série de dimensions politiques, juridiques, monétaires, sociales et environnementales. Au-delà de la justification des politiques mises en place par les autorités européennes, il faut bien constater qu'elles suscitent des divergences d'appréciation et que leur application par les Etats membres ne se fait pas sans difficulté.

Au niveau européen, **la politique de concurrence** est destinée à favoriser la compétitivité et sanctionner les pratiques anticoncurrentielles. Elle s'appuie sur la déréglementation qui vise à fournir un accès aux principaux services d'utilité publique. Néanmoins, cette politique ne fait pas l'unanimité. Des analystes affirment que la concurrence ne doit pas être étendue à tous les domaines et que, dans certains cas, le monopole public est préférable.

L'UE est garante du droit de la concurrence dans le sens où les ententes et abus de position dominante sont interdits. Mais l'Europe du droit ne se réduit pas à **la réglementation du marché.** L'exposition des entreprises à la concurrence internationale pose un problème d'**éthique**. La corruption, la fraude et, de façon plus générale, la criminalité économique, se généralisent. Au niveau national, les inconvénients pour les entreprises qui veulent respecter l'éthique sont surmontés avec l'aide des Pouvoirs Publics. Mais il n'existe pas, au niveau international, d'État régulateur. De là viennent les difficultés.

L'adoption de l'euro peut devenir source d'avantages compétitifs pour les agents économiques, mais là encore, les avis sont partagés par les anciens comme par les nouveaux Etats-membres. Certains pays (Royaume-Uni) refusent, jusqu'à présent d'entrer dans la zone euro, d'autres comme la Slovaquie, pensent que l'adoption de la monnaie unique augmentera son attractivité pour les capitaux étrangers. La Pologne préfère retarder l'échéance, dans la crainte d'une hausse de l'inflation et d'une baisse du pouvoir d'achat.

Le développement de l'Europe est fondé sur une économie sociale du marché qui tend au plein emploi et au progrès social. La construction d'une

économie efficace, condition nécessaire pour la réalisation d'une **politique sociale** correcte, en l'absence d'une véritable politique européenne, passe par l'intervention des Etats-membres. Toutefois, il semble que la politique des Etats ne peut pas toujours être maintenue financièrement et qu'elle a des conséquences parfois négatives sur la capacité concurrentielle des économies.

L'Union Européenne a décidé d'être pionnière en matière de **développement durable** et de protection de l'environnement car la dimension écologique est indispensable à toute stratégie de développement. Cette tâche peut s'avérer difficile. Comment aider une entreprise à devenir une éco-business?

Dans la **deuxième partie**, les auteurs examinent **«Les sources et les facteurs de compétitivité des entreprises, des territoires et des Etats».**

L'existence d'une forme de concurrence incite les entreprises, les territoires et les pays à rechercher une meilleure efficacité économique et à mobiliser leurs ressources. Quels sont, à chacun de ces niveaux, les sources et les facteurs de compétitivité ? Telle est notre seconde question.

Personne n'ignore que les **entreprises** agissent sur les marchés au moyen de stratégies par lesquelles elles veulent se distinguer en améliorant techniquement leur produit, en y ajoutant de nouvelles fonctionnalités, de nouveaux services, en abaissant les coûts de production et de distribution… Tout cela constitue le jeu concurrentiel classique. La mondialisation et les nouvelles technologies de la communication viennent perturber ce jeu concurrentiel, mais on ne sait pas très bien dans quel sens? Les réponses les plus fréquentes évoquent la taille, le comportement socialement responsable ou la culture d'entreprise.

Le rôle des entreprises implantées sur un territoire étranger devrait s'accroître sous réserve que leur **taille** et leur compétitivité soient suffisantes et qu'elles soient en mesure de prendre en compte les objectifs stratégiques et les spécificités du pays d'accueil.

Le **comportement socialement responsable** des entreprises prend de l'importance et devient un avantage concurrentiel. Est-il en mesure de prévenir les risques?

La question de l'impact de la **culture d'une entreprise** sur sa compétitivité nous ramène au rôle du manager, comme porteur d'une culture essentielle. Dans quelle mesure est-il capable d'agir efficacement et quels sont les mécanismes qui dominent son action?

La compétitivité d'un territoire est plus difficile à définir intrinsèquement. On peut supposer qu'elle concerne la capacité de produire des biens et des services qui s'imposent sur les marchés internationaux, mais il est probable que les choses vont bien au-delà.

Plusieurs questions se posent : comment délimiter un territoire, de quelles ressources dispose-t-il ? Les ressources territoriales, matérielles et immatérielles, possédées sont-elles sources directement d'un développement économique, ou faut-il les transformer? Comment contribuer à la formation d'un tissu environnant compétitif et performant?

On voit bien que ces avantages concurrentiels reposent sur l'attractivité du territoire qui elle-même est le résultat de la demande par les firmes, d'avantages qui leur permettront de renforcer leur compétitivité sur le marché mondial. Or, les réponses des territoires sont diverses.

Les **politiques de développement régional** orientées exclusivement vers les aspects économiques ne suffisent pas à attirer une main-d'œuvre compétitive ou les consommateurs nécessaires. Il faut prendre en compte les aspects sociaux, la vaste problématique de la cohésion sociale, puis les phénomènes de migration.

D'autre part, les territoires se mobilisent à travers la **patrimonialisation des ressources locales** héritées du passé. Quand elle intervient sur le plan local, la patrimonialisation participe à la construction de nouvelles formes de territorialité en partie détachées du territoire national et peut introduire des enjeux de compétitivité entre les territoires recomposés.

En sens inverse, le rapport **centre-périphérie** continue à refléter les déséquilibres régionaux en matière de densité des tissus productifs et de croissance économique car la globalisation tend à redistribuer les cartes en fonction de la répartition des avantages et des ressources.

Peut-on parler de compétitivité à propos des pays?

Le processus d'élargissement de l'Europe place les Etats dans un espace économique à la fois plus large et plus marqué qu'auparavant par l'internationalisation des échanges. Ils peuvent privilégier certains secteurs et territoires en mettant en place des mesures d'incitation visant les investissements et agir sur l'emploi et la capacité concurrentielle des régions sous-développées, mais ils ne réussissent pas toujours à freiner les disproportions économiques entre régions auxquelles la politique des fonds structurels tente d'apporter une solution.

L'éducation représente l'un des domaines les plus importants pour l'évolution d'un pays. Même si cette idée est formulée par les responsables, les mesures qu'ils imposent montrent qu'il y a souvent une distorsion entre les déclarations politiques et les actions concrètes. Des études confirment les relations entre l'éducation et la croissance ou entre l'éducation et les comportements sociaux. Les politiques de décentralisation ont un impact très important sur ces processus.

Aujourd'hui, des pays sont confrontés à un manque de main-d'œuvre, pour certains métiers et dans certaines régions. La perte en termes de **capital humain**, si elle n'est pas encadrée par des politiques adéquates, peut entraîner des coûts importants, déterminés par la diminution de la compétitivité des firmes au plan international. De plus en plus, l'Etat, s'il veut freiner l'émigration dite « non-choisie », doit devenir un concurrent mondial dans ses rapports avec les autres Etats, pas seulement du point de vue économique. Il doit définir son positionnement sur le marché mondial

En matière de parité hommes-femmes, on notera, sans étonnement, que les concepts de concurrence, de compétence et de vision du travail font émerger une nouvelle catégorie de ressources humaines : la femme d'affaire.

Enfin, dans la course aux investissements, le climat politique joue un rôle très important. Par exemple, la stabilité du régime s'apprécie en fonction de l'existence ou de la non-existence d'un l'État de droit.

La troisième partie du livre est consacrée aux **«moyens et aux nouveaux outils de la compétitivité».**

La concurrence pose à tous les acteurs le devoir de choisir les moyens et les outils adaptés à leur situation, à leurs besoins, aux facteurs et aux formes nouvelles de développement. De nouvelles formes d'organisation de l'activité économique sont apparues : spin-off, pôles de compétitivité, clusters, réseaux …Quels sont les moyens, quels sont les outils au service de la compétitivité ? Ceci est le troisième thème de nos débats.

Le développement des initiatives entrepreneuriales est un objectif affiché de l'Union Européenne qui doit permettre aux pays de devenir compétitifs et dynamiques face aux nouveaux concurrents mondiaux. Plusieurs formes d'entreprenariat sont encouragées. Le développement de la petite entreprise,

sous diverses formes, suppose la prise de risque et d'initiatives mais aussi l'appui des ressources locales.

Des régions d'Europe centrale, historiquement très industrialisée, ont connu un développement rapide des petites entreprises, mais il est toujours difficile d'apprécier la contribution des ressources locales à la dynamique entrepreneuriale.

Le pôle de compétitivité se définit comme la combinaison, sur un même territoire, d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche avec des stratégies tournées vers le management coopératif, l'innovation et la communication. Que sait-on, actuellement de leur efficacité?

Le cluster qui désigne la triple alliance de l'université, de l'industrie et de l'Etat pose encore de nombreuses questions. Le cluster est vu comme un instrument efficace de développement régional, de renforcement de la compétitivité et de l'innovation. Curieusement, parmi les facteurs de succès des clusters, on trouve rarement le support public. Est-ce la concurrence ou la coopération qui compte le plus dans ce processus ? Quels sont les facteurs motivants pour l'implication des universités dans des activités de recherche? Une concentration de production délocalisée, même si elles s'appuie sur des ressources locales peut-elle être encore considérée comme un cluster?

Changement de logique commerciale. Vers un management coopératif

L'actualité se fait régulièrement l'écho des restructurations industrielles se traduisant par des plans sociaux. Les décisions sont, en général, motivées par des exigences de maintien de compétitivité. Si le modèle de compétitivité utilisant l'emploi comme variable d'ajustement reste dominant, d'autres voies doivent être approfondies pour favoriser le développement des entreprises et des territoires dans lesquels elles s'insèrent.

La mondialisation des échanges et l'évolution des relations économiques en Europe ont entraîné des changements de logique commerciale. Les relations avec les fournisseurs prennent une importance croissante. Quelle est la nature de ces relations et quelles sont les conditions actuelles de compétitivité dans le domaine de l'achat?

Dans un ordre d'idée un peu différent, les entreprises sont conscientes que le temps est devenu un facteur de compétitivité, que ce soit pour entrer sur un marché ou pour s'y maintenir. Dans un monde qui évolue de plus en plus

rapidement, la vitesse de réaction devient un critère de compétitivité déterminant. Comment réagir?

Plus généralement, le processus de libéralisation des échanges incite à adopter une approche de coopération pour être compétitif sur les marchés étrangers. Toutefois, si chaque forme de coopération offre des avantages aux entreprises, elle peut présenter des menaces considérables. Quel est le prix à payer pour être compétitif sur les marchés élargis ?

Enfin **la quatrième partie du livre** comporte des études dans lesquelles on essaye d'approcher **«La position concurrentielle des entreprises, des régions et des pays et ses conséquences pour le développement et la cohésion de l'UE».**

Le maintien de la compétitivité, le suivi de l'évolution des technologies et l'alignement sur le rythme de croissance des pays, concurrents constituent un défi permanent. Quel rôle joue la compétitivité dans le développement des pays et, en particulier, dans les pays récemment intégrés dans l'Union Européenne ?

Le processus d'intégration économique européenne s'est accommodé, au cours du temps, d'une persistance des disparités entre les territoires. Après les deux derniers élargissements vers l'Est, **les divergences territoriales** dans l'Union européenne se sont renforcées au niveau régional. Dans cette perspective, le rôle des politiques régionales et celui de la compétitivité s'éclaire à partir de l'expérience de différents pays membres. Mais il faut aussi regarder au-delà des frontières actuelles de l'UE, notamment, en direction des pays balkaniques et méditerranéens.

Au niveau européen, **la concurrence inter régionale** prend des dimensions de plus en plus importantes. Elle se manifeste à travers la compétition entre les pays-membres et les régions afin que soient utilisés les moyens des Fonds structurels et du Fonds de cohésion. Le cas des Balkans est significatif de la concurrence dans la localisation de nouvelles productions à haute valeur ajoutée.

En Bulgarie, des régions bénéficient plus que d'autres de conditions économiques favorables en ce qui concerne les subventions et l'attribution de marchés publics, l'édification d'unités de production et d'infrastructure ainsi que dans la recherche d'investisseurs et de main d'œuvre hautement qualifiée.

En Albanie, la libéralisation de l'économie et l'intégration régionale sont en train de connaître des progrès positifs. Les entreprises albanaises sont davantage obligées de se soumettre aux exigences du phénomène de régionalisation. Mais des problèmes subsistent. Les entreprises albanaises font des efforts qui se limitent à l'exportation de leurs produits.

La pénétration de capitaux étrangers attirés par des profits immédiats et les délocalisations, souvent à l'intérieur même des grandes entreprises, remettent en cause la compétitivité des territoires. En France, l'industrie du décolletage, s'appuie sur une longue tradition de savoir-faire et sur un réseau d'entreprises de toutes tailles. Face au risque de délocalisation des grandes sociétés, on doit se demander si l'avenir reposera uniquement sur les PME ?

Le conditionnement culturel peut constituer aussi bien une opportunité qu'une menace pour acquérir un avantage concurrentiel sur le marché international. La culture nationale du pays d'origine et celle du pays d'accueil, de même que les cultures propres aux entreprises qui décident d'entrer sur un marché étranger, expliquent le degré d'adaptation, de réussite ou d'échec de l'activité. Une recherche récente, auprès d'entreprises françaises fonctionnant en Pologne a permis d'identifier l'influence des variables culturelles sur l'activité des entreprises, leur fonctionnement et les traits de caractère des salariés.

En Roumanie, la création de la compétitivité nécessite un ensemble complexe d'activités, renforcé par des politiques au niveau de la direction nationale et locale. Un obstacle majeur de la compétitivité est alors la mentalité des acteurs, combinée à la capacité de construire un capital social de confiance et coopération.

Le marché élargi et l´image de pays membre de l´UE ont eu un impact positif sur la compétitivité des nouveaux Etats-membres, c'est le cas, notamment, en République Tchèque. Cependant, dès lors que **l'avantage par les coûts** est appelé à disparaître dans quelques années, les entreprises doivent reformuler leur stratégie. Un effort doit être fait au niveau de la productivité et de l´organisation du travail, de la notion de client et de l´amélioration des services

L'ouverture du marché national aux entreprises étrangères, plus compétitives et innovantes, peut créer une réaction salutaire du tissu industriel. Les banques italiennes qui étaient un ensemble de petites structures surtout locales avec un faible degré de compétitivité, ont réagi de façon pertinente à l'ouverture du marché. Le système bancaire italien est passé d'un ensemble de

banques «spécialisées» au concept de «banque universelle». La réaction compétitive de ces dernières années a produit un système de groupes bancaires à dimension internationale.

La compétitivité est bien au cœur du développement. Elle touche les membres actuels et futurs de l'Union. **Les pays riverains de la Méditerranée** se sentent concernés à des titres divers. **L'Algérie** réalise de mauvais scores malgré une croissance soutenue, une stabilité macroéconomique, d'importantes réserves de changes et une dette extérieure insignifiante. Le pays reste toujours dépendant des hydrocarbures ce qui freine, paradoxalement, l'application des réformes. **La Turquie** est un autre exemple de paradoxe qui voit sa candidature à l'intégration différée. Or, si l'on essaie d'évaluer la compétitivité internationale de l'économie turque par rapport à celle de certains membres de l'UE, on constate que dans nombre de domaines, elle est aussi bien placée, voire mieux placée que d'autres.

En présentant dans ce livre les résultats des travaux réalisés dans 27 centres de recherche et universités, par des chercheurs provenant de 10 pays, nous espérons que le lecteur trouvera des informations et des idées nouvelles et qui lui permettront de mieux connaître les différents aspects de la concurrence et de la compétitivité au sein de l'Union Européenne. Peut-être ce livre deviendra-t-il une source d'inspiration pour des recherches futures. Ce serait la meilleure preuve du bénéfice lié aux actions réalisées depuis 14 ans dans le cadre du Réseau PGV.

Enfin nous tenons à remercier M-me J. Szypulska qui a préparé la rédaction technique du livre. La responsabilité des fautes et lacunes de ce livre incombe néanmoins aux auteurs et rédacteurs.

Claude Martin

Janusz J. Tomidajewicz

Première partie

Le contexte concurrentiel et les conditions de la concurrence dans l'UE