

**K O N S U M E N T
I P R Z E D S I Ę B I O R S T W O
W P R Z E S T R Z E N I
E U R O P E J S K I E J**



**LE C O N S O M M A T E U R
E T L ' E N T R E P R I S E
D A N S L ' E S P A C E
E U R O P É E N**

Katowice 1999

**Centre des Recherches et des Expertises
DE L'UNIVERSITÉ D'ÉCONOMIE KAROL ADAMIECKI
DE KATOWICE**

V^{ème} Conférence Internationale du Réseau PGV

**LE CONSOMMATEUR ET L'ENTREPRISE
DANS L'ESPACE EUROPÉEN
– ETHNOCENTRISME OU GLOBALISATION?**

**KONSUMENT I PRZEDSIĘBIORSTWO
W PRZESTRZENI EUROPEJSKIEJ
– ETNOCENTRYZM CZY GLOBALIZACJA?**

Katowice 1999

Recenseur

Michel le Berre

Rédaction et correction:

Kornelia Karcz
Zofia Kędzior
Beata Kolny
Barbara Kucharska

Grzegorz Maciejewski
Mira Malinowska
Barbara Mikołajczyk

Traduction:

Katarzyna Fedorowicz
Dominika Janik
Barbara Kondek
Bartosz Przywara

Magdalena Lisek
Małgorzata Mikołajczyk
Anna Zwolińska

Rédacteur technique

Magdalena Gogolińska

ouvrage publié grâce au support financier du Comité des Recherches
Scientifiques

rapports compris dans l'ouvrage ont été publiés des matériaux envoyés par
les Auteurs

projet de la couverture et réalisation
Agencja Reklamowa GLORIA s.c. studio graficzne, Chorzów

ISBN 83-908267-7-1

Première édition – tirage 300 exemplaires

U.S. Katowice, zam. 92/99

Président d'honneur

Recteur de l'Université d'Économie
Karol Adamiecki de Katowice
Jan Wojtyła

Coordinateur de la Conférence

Zofia Kędzior

Organisateurs:

Centre des Recherches et des Expertises de l'Université d'Économie
Karol Adamiecki de Katowice
Université Pierre-Mendès France Grenoble II
Réseau PGV

Comité Scientifique International de la Conférence:

Claude Martin	Université Pierre Mendès-France à Grenoble, coordinateur Réseau PGV
Genevieve Duche	Université Paule Valéry à Montpellier
Claude Durand	Université d'Evry
Kornelia Karcz	Université d'Économie à Katowice, secrétaire scientifique
Zbigniew Martyniak	Université d'Économie à Kraków
Zofia Mikołajczyk	Université à Łódź
Ivan Samson	Université Pierre Mendès-France à Grenoble
Jan Tucny	Université Pierre Mendès-France à Grenoble

Comité d'organisation de la Conférence:

Magdalena Gogolińska	CBiE AE à Katowice, secrétaire organisationnel
Dominika Janik	Service des Relations Internationales AE à Katowice
Mira Malinowska	CBiE AE à Katowice
Ewelina Stolarczyk	CBiE AE à Katowice

SOMMAIRE

PRÉFACE (SŁOWO WSTĘPNE)	9
CLAUDE MARTIN	12
INTRODUCTION GÉNÉRALE (WPROWADZENIE)	
LE NOUVEL ESPACE EUROPÉEN COMME ENVIRONNEMENT DES ENTREPRISES ET DES INSTITUTIONS NOWA PRZESTRZEŃ EUROPEJSKA JAKO OTOCZENIE PRZEDSIĘBIORSTW I INSTYTUCJI	
Groupe thématique I (Grupa tematyczna I)	
RAPPORTS INTRODUCTIFS (REFERATY WIODĄCE)	
FLORIAN KUŹNIK, ANDRZEJ KLASIK	19
Espace européen et compétitivité des régions et des secteurs. Exemple de la Pologne Przestrzeń europejska a konkurencyjność regionów i sektorów. Na przykładzie Polski.	
ALAIN LAURENT	47
L'élargissement aux pays d'Europe Centrale et Orientale: quelle stratégie pour l'Union Européenne? Rozszerzenie Unii Europejskiej o państwa Europy Środkowowschodniej. Wybór strategii.	
JAN W. WIKTOR	75
Le Réseau PGV et l'Union Européenne – vers l'Europe Ouverte Grupa Wyszehradzka a Unia Europejska – w stronę Europy Otwartej	
COMMUNICATIONS (REFERATY)	
CAILLAT ODILE	115
Information et apprentissage dans l'adaptation au marché intérieur Rola informacji oraz przekazywania wiedzy i umiejętności w procesie dostosowania do rynku wewnętrznego	

BARBARA A. DESPINAY-ZOCHOWSKA	131
L'entreprise dans l'espace européen – entre le global et le local (exemple de l'Eurorégion „Neisse”)	
Przedsiębiorstwo w przestrzeni europejskiej – między globalizmem a lokalizmem (przykład Euroregionu Nysa)	
GUY DE FORESTA	144
L'évolution du droit des affaires polonais dans la perspective de l'intégration dans l'UE	
Przeobrażenia polskiego prawa handlowego w perspektywie integracji z Unią Europejską	
MAGDALENA PRŮVAROVÁ	153
La création de l'espace européen commun de point de vue de la politique régionale slovaque	
Tworzenie wspólnej przestrzeni europejskiej z punktu widzenia słowackiej polityki regionalnej	
ADRIANA ZAIT	159
L'enseignement supérieur roumain – tradition ou transition? Particularités pour la profession „marketing”	
Rumuńskie szkolnictwo wyższe – tradycja czy przemiany? Dyskusja ze szczególnym uwzględnieniem problematyki nauczania przedmiotu „Marketing”	
EUROCONSOMMATEUR – LES ATTITUDES, LES COMPORTEMENTS, LES SEGMENTS	
EUROKONSUMENT – POSTAWY, ZACHOWANIA, SEGMENTY	
Groupe thématique II (Grupa tematyczna II)	
RAPPORTS INTRODUCTIFS (REFERATY WIODĄCE)	
JÓZEFA KRAMER	175
Les conditions objectives et subjectives du comportement des consommateurs dans certains pays européens	
Obiektywne i subiektywne uwarunkowania zachowań konsumentów w wybranych krajach Europy	

KRYSTYNA MAZUREK-ŁOPACIŃSKA	210
Euroconsommateur – conditionnements culturels des attitudes et comportements	
Eurokonsument – kulturowe uwarunkowania postaw i zachowań	

COMMUNICATIONS (REFERATY)

ZOFIA KĘDZIOR	249
L'environnement et les comportements des ménages	
dans la perspective de l'année 2010	
Otoczenie i zachowania gospodarstw domowych w perspektywie roku 2010	

LA GESTION DE L'ENTREPRISE PENDANT LA TRANSFORMATION ET LE PROCESSUS D'INTÉGRATION EUROPÉENNE
ZARZĄDZANIE PRZEDSIĘBIORSTWEM W WARUNKACH TRANSFORMACJI I PROCESÓW INTEGRACJI EUROPEJSKIEJ
Groupe thématique III (Grupa tematyczna III)

RAPPORTS INTRODUCTIFS (REFERATY WIODĄCE)

CLAUDE MARTIN	261
Les entreprises en Europe Centrale dix ans après le management de la transition	
Sytuacja przedsiębiorstw Europy Środkowej. Po dziesięciu latach transformacji	

ZOFIA MIKOŁAJCZYK	297
Gestion de Ressources Humaines - élément primordial du processus de transformation des entreprises	
Zarządzanie kadrami jako podstawowy składnik procesu transformacji przedsiębiorstw	

COMMUNICATIONS (REFERATY)

GENEVIÈVE DUCHÉ	328
L'évolution de l'entrepreneuriat en Pologne depuis 1989.	
L'exemple de Łódź	
Rozwój przedsiębiorczości w Polsce po roku 1989. Na przykładzie Łodzi	

JEAN-CLAUDE DUPUIS	340
L'entreprise de la transition: de l'orientation marché à l'orientation client. Une analyse économique pour des enjeux de gestion	
Przedsiębiorstwo w okresie transformacji. Od orientacji rynkowej do orientacji na klienta	
MARIAN GORYNIA	353
Théories contemporaines de l'entreprise et les comportements des entreprises dans le période de transformation	
Współczesne teorie firmy a zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji	
RENATA KAMIŃSKA-LABBÉ	365
Processus de concurrence et formation des stratégies: le cas d'une entreprise ex-étatique polonaises dans une économie de marché émergente	
Proces konkurencji i kształtowanie strategii. Byłe przedsiębiorstwa państwowe w warunkach kształtującej się gospodarki rynkowej w Polsce	
JAROSLAV KITA	378
Le rôle des entreprises franco-slovaques dans le processus de transition d'économie slovaque	
Rola przedsiębiorstw francusko-słowackich w procesie transformacji gospodarki słowackiej – studium przypadku	
VINCENT LAMANDE	389
Mesures de l'influences des firmes étrangères dans la restructuration hongroise	
Ocena wpływu zagranicznych firm na proces restrukturyzacji gospodarki węgierskiej	
ZBIGNIEW MARTYNIAK	402
Ku europejskiej koncepcji doskonalenia organizacji w XXI wieku	
Vers une conception européenne de l'amélioration de l'organisation au XXI siècle	
GHISLAINE PELLAT	413
Étude marketing d'un produit français, lancé et produit en Hongrie: cas Teisserie, cas Szobi	
Badania marketingowe w fazie wprowadzania francuskiego produktu na rynek węgierski	

ZBIGNIEW PUŚLECKI	428
La stratégie de la gestion de marketing de la banque dans le processus de la transformation et de l'intégration de l'économie polonaise avec l'Union Européenne Marketingowe zarządzanie bankiem w procesie transformacji i integracji Polski z Unią Europejską	
DUMITRU ZAIT	439
La gestion de l'entreprise en transition - motivations, incitations, inhibitions, savoir Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach przemian - motywacja, pobudzanie, przeszkody, wiedza	
INFORMATIONS SUR LES AUTEURS	455
(INFORMACJE O AUTORACH)	

MARIAN GORYNIA

**THÉORIES CONTEMPORAINES DE L'ENTREPRISE
ET COMPORTEMENTS DES ENTREPRISES DANS LE PERIODE
DE TRANSFORMATION**

1. Théories contemporaines principales de l'entreprise

Les conceptions suivantes constituent le noyau de la théorie contemporaine de l'entreprise: théorie néo-classique de l'entreprise, théories du management de l'entreprise, théorie behaviorale de l'entreprise, théorie de l'agence, théorie des droits de propriété et théorie des coûts de transaction¹. Ce sont des conceptions relativement bien élaborées, concises, qui fonctionnent dans la littérature sous forme de groupes d'idées structurées susceptibles d'être distingués les uns des autres, portant sur la vision de l'entreprise dans l'économie de marché. Les conceptions précitées n'épuisent pas la totalité de la littérature très abondante s'occupant de l'entreprise. Pour compléter l'image de l'état actuel de la théorie de l'entreprise, il convient de citer au moins les conceptions suivantes: la théorie évolutive de l'entreprise (evolutionary theory of the firm), la théorie de la compétence de l'entreprise (competence theory of the firm), la théorie des ressources de l'entreprise (resource-based theory of the firm) ainsi que la théorie de l'entreprise fondée sur le savoir (knowledge-based theory of the firm). En même temps, il faut remarquer une très forte convergence, voire une pénétration mutuelle avancée des idées de la firme en économie et théorie du management stratégique.

¹ M. Gorynia: *Zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji*. Mikroekonomia przejścia. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1998.

L'union des efforts de recherche des deux courants qu'on observe, semble nous autoriser à parler de leur fusion ou réunion.

La théorie évolutive de l'entreprise traite les entreprises en tant qu'ensembles hétérogènes se caractérisant par le savoir unique qui se forme de façon cumulative².

La perspective de compétence de la vision des entreprises et de leurs stratégies est née à cheval entre les années quatre-vingt et quatre-vingt-dix du siècle actuel, malgré que les points de vue antérieurs de nombreux auteurs aient servi de base pour sa création³. On entend par les compétences le capital du savoir typiquement idiosyncrétique (spécifique) qui permet à son détenteur de mener une activité, et notamment de résoudre des problèmes – grâce au savoir son détenteur agit plus efficacement que les autres. Le savoir est reparti de façon asymétrique parmi les participants de l'organisation. Dans la théorie de l'entreprise, le savoir est conçu plutôt comme attribut de l'organisation que des individus. Or, on considère qu'il est difficile de l'imiter ou transférer.

La théorie des ressources accentue les actifs spécifiques que l'entreprise possède et qui lui permettent de fonctionner effectivement et favorablement dans son environnement⁴. La théorie des ressources de l'entreprise est étroitement liée à la conception de la compétence fondamentale de la corporation⁵, plus pratique dans son orientation et développée par les théoriciens en management stratégique. En principe, on peut considérer la théorie de l'entreprise basée sur le savoir comme synonyme de théorie de la compétence de l'entreprise. C'est la définition de la compétence en tant que capital du savoir, évoquée ci-dessus qui mène à une telle affirmation. La théorie de l'entreprise basée sur le savoir s'efforce d'expliquer la

² R. Nelson, S. Winter: *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Belknap Press, Cambridge, Mass, 1982.

³ N. J. Foss: *Introduction. The Emerging Competence Perspective w: Towards a Competence Theory of the Firm*, ed. N. J. Foss and Ch. Knudsen, Routledge, London and New York 1996, p.3.

⁴ R. Wernerfelt: *A Resource-based View of the Firm*. „Strategic Management Journal” 1984, nr 5; E. T. Penrose: *The Theory of the Growth of the Firm*. Blackwell, Oxford 1959.

⁵ C.K. Prahalad, G. Hamel: *The Core Competence of the Corporation*. „Harvard Business Review” 1990, vol. 66.

formation et le maintien de l'avantage concurrentiel de la firme, vu le savoir au sens large du terme, possédé et acquis par l'entreprise⁶.

La proposition de N. J. Fosse d'appeler toutes les conceptions brièvement décrites ci-dessus: théorie de la compétence de l'entreprise⁷, paraît juste. Or, ces conceptions ont un trait commun très important. Elles attribuent une signification capitale aux ressources spécifiques détenues par l'entreprise. Ces ressources sont liées au savoir. Elles ont souvent un caractère insaisissable, intangible, et immatériel. Il est difficile de transporter ces ressources.

2. Tendances dans le développement de la théorie contemporaine de l'entreprise

Sans doute, le fait que la théorie néo-classique dans toute la période de son existence, dans l'aspect du développement en cours et de l'évolution de certaines idées, restait le point de repère aux autres conceptions qui apparaissaient, est un mérite. Pratiquement, l'observation de différentes faiblesses de la théorie orthodoxe a causé l'apparition de toutes les conceptions précitées. La volonté de faire face à ces faiblesses a eu pour fondement l'apparition de nouvelles conceptions. On présente ci-dessous quelques tendances les plus caractéristiques dans le développement de la théorie contemporaine de l'entreprise.

Premièrement, on observe un progrès très rapide, pas uniquement en quantité mais également en qualité, de l'apparition de nouvelles explications de la place de l'entreprise. On peut donc parler d'une très grande diversification de conceptions dans le cadre de la théorie contemporaine de l'entreprise. Il paraît que la diversification de conceptions relève non seulement de la divergence d'attitudes de recherche des théoriciens, mais aussi elle dépend partiellement de la diversification des objets de recherche – les entreprises réelles se distinguent sous plusieurs rapports. Cela fait qu'il est difficile de former un seul élément de construction théorique embrassant tous les cas possibles.

Deuxièmement, on a fait remarquer que les différentes théories de l'entreprise peuvent jouer des rôles divergents. La théorie de l'équilibre général et la théorie de

⁶ D. Schendel: Knowledge and the Firm. „Strategic Management Journal” 1996, vol. 17.

⁷ N. J. Foss, op. cit., p.2.

l'organisation de la branche se contentent de concevoir l'entreprise comme boîte noire. Cependant, la conception de la boîte noire n'est pas adaptée à l'analyse du système social et technique, ceci dit l'entreprise. Une telle étude exige une profonde pénétration dans l'organisation interne. Ce n'est pas important pour la théorie de l'équilibre général de savoir si les employeurs devraient être considérés comme facteur de production ou pas et si les bénéfices de la firme devraient être partagés entre les propriétaires et dirigeants ou pas.. Or, ces questions se révèlent très essentielles pour les théories essayant d'analyser la réalité interne des entreprises. Les différences dans les attitudes de recherche font que pour certains économistes les entreprises constituent des unités du monde réel, pendant que les autres conçoivent l'entreprise uniquement en tant que chaînon théorique, construction intellectuelle expliquant le passage de la cause à la conséquence⁸.

Troisièmement, c'est la répartition des accents par rapport aux différents aspects de fonctionnement de l'entreprise qui constitue le trait des théories précitées. Certaines théories se concentrent sur l'explication des conditions d'existence, d'autres sur la formation de prix, le comportement des dirigeants, la croissance, etc. Etant donné que les intérêts ont plusieurs aspects, il convient de concevoir les théories présentées dans les catégories de complémentarité plutôt que dans les catégories de substitution. Ces théories peuvent coexister ensemble l'une à côté de l'autre tout en gardant la paix, et la supériorité d'une d'elles peut relever de l'appréciation subjective (par exemple, elle peut résulter de la mode).

Quatrièmement, dans les théories contemporaines de l'entreprise on observe clairement la volonté de connaître de façon la plus pleine possible le contenu de la «boîte noire». A part les théories précitées, cette question fait l'objet des analyses profondes des représentants de la théorie de l'organisation et du management. Même plus, les études exhaustives de l'intérieur de la boîte noire ne mènent pas nécessairement à des résultats contradictoires à ceux des théories plus générales admettant le postulat de la boîte noire. En effet, il est possible que de différentes approches coexistent et qu'elles puissent former les alternatives utiles en fonction du niveau adopté d'abstraction de l'analyse.

⁸ The Firm as a Nexus of Treaties, ed. M. Aoki, B. Gustawson, O.E. Williamson, SAGE Publications, London 1990, p. 1-2

Cinquièmement, les doutes qu'on ressent envers les principes néo-classiques de rationalité et d'optimalisation n'ont pas pour l'instant contribué – semble-t-il – à la création de vraies propositions alternatives, susceptibles à opérationnaliser. Les propositions de l'optimalisation et des comportements de satisfaction semblent plus complémentaires que concurrentielles⁹.

3. Apport potentiel des théories contemporaines de l'entreprise dans l'explication des comportements des entreprises en période de transformation

C'est bien la théorie néo-classique qui constitue le noyau de la théorie contemporaine de l'entreprise. Une de ces affirmations principales est celle précisant que le but de l'entreprise est la maximalisation du bénéfice. Comme on vient déjà de l'évoquer, dans la littérature on trouve des opinions prouvant que le motif de maximalisation du bénéfice n'est pas pleinement réalisé dans des économies développées. Dans l'économie polonaise en période de transformation on rencontre de nombreuses prémisses permettant d'estimer que ce postulat y est accompli au degré relativement plus bas, malgré que la quantification de différence de degré d'accomplissement du postulat de maximalisation du profit des entreprises dans l'économie mûre de marché ainsi que dans l'économie en voie de transformation ne paraisse pas possible.

De même d'ailleurs, quant aux objectifs de fonctionnement des entreprises dans des économies développées de marché, on a affaire à un conflit entre les représentants « economics » et les représentants de l'économie de management et des sciences d'organisation et de gestion¹⁰. Les premiers font « ..., les analyses de modèle, souvent entièrement heuristiques, dans lesquelles on conçoit les objectifs d'entreprise comme principes sans souci de niveau d'adéquation à la réalité. Dans ces analyses les objectifs sont souvent présentés sous forme de fonctions formalisées. La question plus importante que l'adéquation du principe admis de l'objectif aux critères réels de fonctionnement d'entreprise est, à ce niveau de

⁹ G. Koening: Les théories de la firme. *Economica*, Paris, 1993, p. 97-98.

¹⁰ A. Noga: Cele przedsiębiorstwa. Kontrowersje teoretyczne, „*Ekonomista*” 1996, N° 6.

conflit, l'harmonie interne – formelle et heuristique – des modèles construits »¹¹.

Les représentants de l'économie de management et des sciences d'organisation et de gestion s'opposant à cette approche s'occupent plutôt de l'identification empirique des objectifs des entreprises concrètes et essaient d'expliquer pourquoi les entreprises s'intéressent plus à atteindre certains objectifs que d'autres.

Les litiges évoqués concernent généralement l'utilité du principe de maximalisation du profit pour expliquer et prédire les comportements des entreprises. A. Noga¹² a établi une synthèse des opinions pour et contre l'utilisation de ce principe.

Les arguments les plus importants « pour » sont les suivants:

1. le profit est le plus synthétique et en même temps c'est un simple motif dirigeant les actions de l'entreprise. L'acceptation de ce postulat permet de faire de claires explications,
2. les forces de la concurrence agissant dans de différentes branches de façon différente dans leur tendance et à long terme forcent les entreprises à maximaliser leur profit. Le non-accomplissement de cette condition mène tout droit à la banqueroute,
3. la capacité de prédiction des modèles portant sur l'objectif de maximalisation du profit est satisfaisante. On peut construire des prévisions prévoyant correctement les comportements de tarifs et de production d'entreprises,
4. le principe de maximalisation du profit permet d'associer les analyses expliquant les comportements microéconomiques au niveau des entreprises aux analyses expliquant le fonctionnement des branches et économies.

Contre l'utilisation du principe de la maximalisation dans l'analyse de fonctionnement d'entreprises prévalent les circonstances suivantes:

1. incertitude de l'environnement et capacité limitée de revoir tous les variants de décision possibles pèsent sur la raison d'être du postulat de maximalisation du profit. Ladite question se complique encore plus quand on l'analyse dans la perspective de délai court et long,

¹¹ Ibidem

¹² Ibidem

2. séparation du contrôle de la propriété dans des entreprises contemporaines conteste le bon fondement du principe de maximalisation du profit,
3. dans des comportements réels d'entreprises on observe beaucoup de démarches contradictoires au principe de maximalisation du profit.

On peut présenter beaucoup d'autres prémisses prouvant que les aspects d'effectivité ne constituent pas le critère décisif relatif aux comportements des entreprises polonaises en voie de transformation¹³.

Premièrement, on a eu affaire à des symptômes d'«amortissement», par les entreprises, des exigences d'effectivité et au «douce» financement de l'activité, par exemple:

1. endettement mutuel des entreprises¹⁴,
2. retard en paiement des impôts¹⁵,
3. mauvaises dettes dans les banques.

Deuxièmement, jusqu'à la moitié de l'année 1992 la baisse de la production industrielle a été plus importante que la baisse d'emploi. Cela signifiait la baisse de la rentabilité du travail. C'est à partir de la moitié de l'année 1993 qu'on enregistre la hausse de la production industrielle avec le maintien de la baisse d'emploi. Dans les années suivantes la baisse du taux de chômage suivait la hausse de la rentabilité du travail.

Troisièmement, les conceptions adoptées et la politique de privatisation en cours ne favorisaient pas les changements rapides institutionnels et structureux dans les entreprises. Dans la plupart des cas les entreprises ont été soumises à la privatisation sans leur restructuration préalable¹⁶.

¹³ Por. W. J. Otta, M. Gorynia: Export Turnaround – Switching from the CMEA to Competitive Markets w: International Business and Europe after 1992, Proceedings of the EIBA 19 Annual Conference, Lisboa, Décembre 12-14 1993.

¹⁴ B. Pinto, M. Belka, S. Krajewski: Transforming State Enterprises in Poland. Microeconomic Evidence of Adjustment Policy, Research Working Paper WPS 1101, The World Bank, Février 1993.

¹⁵ Ibidem

¹⁶ On a adopté le principe de restructuration anticipée par rapport à un groupe considérable d'entreprises privatisées en ex-Allemagne de l'Est – voir H. Siebert, German Unification: the Economics of Transition, «Economic Policy» 1991, vol. 13.

Le nombre important des méthodes de privatisation dont on se sert ne favorise pas la création d'un centre homogène de direction dans les entreprises. Cela ralentit les processus d'accommodation. Dans de nombreuses entreprises la privatisation n'entraîne pas les changements essentiels dans la structure et méthodes de gestion.

Quatrièmement, on n'a pas changé au bon moment la loi sur les entreprises d'Etat conférant des droits importants aux conseils de salariés. Les dispositions de cette loi ont contribué à la création dans les entreprises d'Etat (non-privatisées) d'une structure d'autorité appelée «triangle des Bermudes». Les trois centres principaux d'autorité dans l'entreprise, c'est la direction, la collectivité salariale et les syndicats. Ces centres, en général, regroupent suffisamment de forces pour se bloquer mutuellement, mais ils en ont trop peu pour entreprendre des actions constructives. La direction occupe une position faible, souvent, elle ne trouve pas d'appui de la part de l'administration nationale économique, malgré que le pays soit de jure le propriétaire des entreprises.

Cinquièmement, la politique économique du pays s'appuyait souvent sur les stimulants négatifs envers les entreprises. L'environnement externe a un caractère exigeant et le plus souvent hostile. On n'entreprenait pas d'actions d'une grande envergure pour aider les entreprises dans les processus d'accommodation.

Sixièmement, l'hostilité et l'incertitude de l'environnement économique s'avèrent renforcées par certains facteurs culturels, et notamment:

1. manque de tradition d'activité au marché,
2. identification des règles de l'économie de marché avec celles de la «loi de la jungle» - manque de n'importe quelles limites juridiques et éthiques,
3. habitudes ayant le caractère de maffia et contournant le droit d'agir créé par les pratiques de longue date du marché noir et gris.

Septièmement, les organes nationaux veillant à l'ordre économique ne font pas suffisamment face à des phénomènes destructifs qui génèrent l'incertitude dans l'environnement économique et social. L'étendue du trafic de certains articles est inquiétante. Il y a un nombre considérable des affaires économiques dont plusieurs n'ont pas été éclairées. Les symptômes de concurrence illicite ne sont pas éliminés de façon efficace. En conséquence, les entreprises travaillant légalement sont d'avance placées dans la situation défavorable.

Huitièmement, il faut enfin apercevoir cette lacune de qualification qui empêche aux entreprises le processus d'accommodation. Les lacunes les plus essentielles qui touchent les cadres qualifiés concernent les dirigeants du niveau stratégique, dirigeants financiers, analytiques de marketing et financiers. Le système éducatif s'adapte lentement et avec difficulté aux nouvelles exigences. Les transformations en éducation économique n'ont pas été suffisamment secondées par l'état¹⁷.

Les arguments précités semblent montrer les limites des possibilités de l'utilisation de la théorie néo-classique de l'entreprise pour expliquer et prédire les comportements des entreprises en voie de transformation. Ces arguments constituent le développement et le complément des opinions citées ci-dessus, contestant l'utilité du pilier de la théorie néo-classique de l'entreprise – le principe de maximalisation du profit, pour étudier les comportements des entreprises dans les économies développées de marché. Cependant, cela ne veut pas dire que la théorie néo-classique de l'entreprise est tout à fait inutile. On peut la traiter de modèle étant une première approche générale au réel. Dans ce modèle, après avoir ajouté des principes supplémentaires, il est possible de concevoir des solutions plus détaillées se plaçant plus près des situations concrètes des entreprises données. Le principe de maximalisation du profit peut être également pris pour une sorte d'étalon désignant l'axe général de développement de l'activité qui ne reflète pas pleinement les comportements réels des entreprises. C'est ainsi que T. Gruszecki conçoit ce principe, le trouvant plausible de façon modérée et non rigoureuse: «La maximalisation y est comprise couramment en tant que principe: plus il y en a, mieux c'est et non comme maximalisation aboutissant à équilibrer la recette extrême avec la dépense extrême. Bien sûr, on peut élaborer ce principe, il est conforme à l'observation courante et au bon sens»¹⁸.

Les théories du management de l'entreprise peuvent constituer une source précieuse d'inspirations dans les études sur les entreprises en voie de transformation. Voici les circonstances suivantes qui le prouvent :

¹⁷ Voir M. Gorynia, W. J. Otta: The Business Education Industry in Poland. Current Trends and Challenges. „Journal of European Business Education” 1992, vol. 2, N° 1.

¹⁸ T. Gruszecki: Uwagi o zasadach maksymalizacji zysku. Ekonomista 1994, N°5.

1. dans plusieurs sociétés, privées et publiques, on observe une séparation de plus en plus nette de la propriété et du contrôle. Le niveau professionnel des dirigeants n'est pas toujours le meilleur, et le sous-développement du marché du capital fait que ce marché est souvent «tolérant» envers les réussites non-satisfaisantes des dirigeants. Une grande dispersion de propriété dans certaines sociétés empêche les actionnaires de surveiller les dirigeants.
2. les difficultés dues à la surveillance des dirigeants par les propriétaires s'avèrent encore plus profondes à cause du manque du marché développé des cadres de dirigeants. La situation dans ce domaine varie selon la région. En province le propriétaire a du mal à trouver l'alternative pour les dirigeants qui se sont montrés incompetents dans leur travail,
3. les problèmes avec ce qu'on appelle la surveillance du propriétaire existent sur l'axe: les organes d'état de fondation et les directions des entreprises d'état ainsi qu'avec les directoires des sociétés à participation majoritaire du Trésor d'Etat – les difficultés d'assurer l'augmentation des rémunérations selon les règles en vigueur en sont l'exemplification.
4. vu les manques signalés du marché du capital, du marché des cadres et le contrôle de la part du pays, les possibilités de réaliser par les dirigeants des comportements discrétionnaires semblent être particulièrement grandes. Comme preuve, on peut citer les inclinations de certaines entreprises vers une expansion à tout prix (augmentation du volume de la vente, plus de moyens investis en publicité, sans se référer au critère de bénéfice), vers la réalisation d'un taux excessif d'augmentation menant à la perte de l'équilibre financier et aux préférences discutables des dirigeants dans la matière de leurs dépenses.

La théorie behaviorale de l'entreprise paraît être une orientation bien prometteuse des études sur les comportements des entreprises en voie de transformation. La justesse de cette opinion s'appuie sur les arguments suivants:

1. vu le questionnement de l'adéquation du principe de maximalisation du profit (du moins pour certaines catégories d'entreprises), c'est la conception du faisceau des objectifs de l'entreprise, y compris les objectifs et intérêts de différentes personnes liés à l'entreprise, qui devient de plus en plus acceptée.
2. on observe dans les entreprises réelles, l'existence de la coalition de divers sujets individuels. Les coalitions particulièrement exposées en période de

transformation, dans l'aspect des transformations des entreprises d'état, embrassent direction, conseil des salariés et syndicats,

3. même dans les entreprises transformées, restructurées, privatisées on se heurte souvent à un phénomène de conflits hiérarchiques (supérieur – inférieur) et horizontaux (par exemple, service de production, de commerce et de finances),
4. c'est la théorie behaviorale de l'entreprise qui nourrit l'inspiration d'étudier le niveau d'aspirations des membres de l'organisation, des objectifs réels d'entreprises, des processus de décision ayant lieu dans les entreprises et le parcours des lignes principales du conflit à l'intérieur des entreprises.

Les propositions formulées par les représentants de la théorie de l'agence paraissent également précieuses. Ces propositions sont relativement peu connues en Pologne, tant dans le milieu académique que dans le milieu des dirigeants. Les options potentielles des études pour lesquelles les réussites de la théorie de l'agence constituent une source d'inspiration sont les suivantes:

- identification et évaluation des coûts de l'agence,
- étude et fonctionnement de différentes formes organisationnelles, dégagées dans le cadre de la typologie préparée par les représentants de la théorie de l'agence,
- façons de résoudre des conflits entre actionnaires et dirigeants dans les sociétés,
- interprétation de la politique financière des firmes et des produits financiers.

Les réussites élaborées dans le cadre de la théorie des droits de propriété devraient également attirer l'attention des chercheurs des comportements des entreprises en voie de transformation. En s'appuyant sur la théorie des droits de propriété, on peut suggérer les axes d'études suivants:

- conséquences d'affaiblissement des droits de propriété dans de différentes formes organisationnelles d'entreprises,
- effet de la politique économique ou au sens plus large – activité de régulation du pays – sur la distribution des droits de propriété,
- effet de l'éparpillement des droits de propriété sur la rentabilité des entreprises,
- fonctionnement des sociétés dites salariales en tant que sociétés à structure vague de propriété.

Les problèmes ultra-importants de recherche portant sur le fonctionnement des entreprises en voie de transformation peuvent relever de la théorie des coûts de transaction. Cette théorie constitue l'inspiration incitant à aborder les problèmes de recherche suivants:

- symptômes et conséquences de l'opportunisme dans les comportements des agents économiques,
- identification et évaluation des coûts de transaction,
- intégration régressive et en avant ainsi que désintégration (décisions concernant l'étendue de l'entreprise: «make or buy»).

En effet, il semble que le rôle particulièrement important lié tant aux problèmes qui peuvent devenir les sujets de recherches qu'à ceux servant d'inspiration à la politique économique est accordé aux théories dites des compétences de l'entreprise. La portée de ces théories relève du fait que plusieurs sociétés vivent en période de transformation des problèmes dus à l'adaptation aux nouvelles conditions de marché dans lesquelles il faut fonctionner. Une des raisons et un des symptômes de non-adaptation est le manque de compétences nécessaires au sens large du terme, requises pour concurrencer efficacement. Or, on peut parler de l'existence d'une lacune spécifique d'adaptation qui délimite la différence entre l'état attendu (exemplaire) et l'état réel. C'est de la théorie des compétences de l'entreprise que relève la suggestion de l'opportunité d'étudier les dimensions et mesures de la lacune d'adaptation et ensuite de construire un programme d'actions visant la liquidation ou au moins la réduction de celle-ci.