



Volumul V, Numărul 9 / 2003

ISSN 1454-9980

NEUVIÈME CONFÉRENCE INTERNATIONALE

DU RÉSEAU PGV

(pag. 33-43)

Volume V, Issue 2 (9) / 2003

**Cross-cultural
Management
Journal**

NEUVIEME CONFERENCE INTERNATIONALE DU RESEAU PGV

Titre L'innovation dans l'Europe élargie
Lieu Académie Economique Tsenov de Svishtov, Bulgarie
Date 24-26 septembre 2003
Organisateur Dr. Stanka Tonkova

Adresse postale

Académie Economique D. Tsenov, 2 Em. Chakarov str., 5250 Svishtov, Bulgarie
tél. 359 631 279 297. fax. 359 631 641 92 <tonkova@uni-svishtov.bg>

Objectifs de la conférence

La neuvième conférence internationale du Réseau PGV s'intéresse à l'Europe élargie. L'accent est mis, non sur la construction européenne en tant que telle, mais sur l'innovation considérée comme processus dynamique de développement. La nouvelle vague d'adhésions entérinée par le Sommet de Copenhague, en décembre 2002, est une chance historique de renforcer ce processus. Pour la Grande Europe de demain, les enjeux du développement sont liés aux nouveaux potentiels des entreprises, des territoires et des sociétés.

Organisation de la Conférence

La conférence est articulée autour de trois thèmes qui s'inscrivent tous dans le contexte de l'élargissement.

Thème 1. Emergence et valorisation de l'innovation

Thème 2. Innovation et territoire

Thème 3. Innovation sociale et transformation culturelle

Appel à communication

Les propositions de communication doivent parvenir, par courrier électronique, simultanément à l'adresse de l'organisateur (voir ci-dessus) et du coordinateur du réseau (voir en bas de page), sous forme d'un résumé de **20 lignes maximum, au plus tard le 16 mai 2003.**

Les versions définitives (**10 pages maximum**) seront demandées pour le **30 juin 2003.**

Les langues officielles de la Conférence seront le français et le bulgare.

La langue anglaise est acceptée pour les non-francophones.

Coordinateur du Réseau

Claude Martin, Professeur à l'Université Pierre Mendès France de Grenoble
GREG-IUT 2, Place Doyen Gosse, 38 031 Grenoble Cedex France
Tél. (33) 04.76.28.45.89. Fax (33) 04.76.28.45.21.
Claude.Martin@iut2.upmf-grenoble.fr

Détail des thèmes

Thème 1. Emergence et valorisation de l'innovation

Le premier thème est relatif aux formes, conditions d'émergence et de valorisation de l'innovation. Il a pour but d'orienter les réflexions sur les sources (économiques, scientifiques et techniques) de l'innovation dans l'Europe élargie, en relation avec les formes (création, transfert, imitation) susceptibles d'avoir un impact sur le développement des économies et des entreprises. Il prend en compte les enjeux économiques, écologiques, juridiques et politiques des activités innovantes. Le premier thème peut se décliner de la façon (non exhaustive) suivante :

- Conditions économiques, juridiques de l'émergence de l'innovation
- Innovation : impact sur le développement des économies et des entreprises
- Création d'entreprise et reconversion industrielle
- Comment améliorer l'interface entre activités de recherche et de production ?
- La prise en compte des enjeux écologiques par les entreprises
- Le financement des entreprises innovantes
- Les stratégies de valorisation de l'innovation (pôles scientifiques, centres d'excellence)

Thème 2. Innovation et territoire

Le second thème intéresse l'innovation dans ses rapports avec la dynamique territoriale de la grande Europe. Il met l'accent sur l'émergence de nouveaux concepts politiques, en soulignant les enjeux culturels et patrimoniaux mais aussi d'urbanisation et d'aménagement du territoire.

Quelques axes sont proposés à titre indicatif :

- La région européenne : nouveau concept politique
- L'Europe des régions : recomposition historique et géographique des échanges
- L'identité régionale, représentations, culture et patrimoine
- La gestion de l'espace régional et les risques de la décentralisation
- Les métropoles européennes et les nouvelles formes de gestion urbaine
- Comment tirer parti de l'innovation sans créer des inégalités entre territoires ?

Thème 3. Innovation sociale et transformation culturelle

Le troisième thème, récurrent dans toutes les conférences internationales du réseau, concerne la dimension sociale et culturelle. Il souligne à la fois les conditions d'une innovation sociale, culturelle et éducative, de même que l'impact social de l'innovation au niveau des nations, des organisations et des personnes.

Parmi les sous-thèmes susceptibles d'être traités, on peut citer :

- Conditions sociales et culturelles de l'innovation
- Evolution des modes de vie et adaptation des politiques sociales
- Comment faire coïncider les espaces de vie et les espaces de droit ?
- Les impacts sociaux, économiques, juridiques et environnementaux de l'innovation
- Le rôle de l'Université, des professeurs, des chercheurs et des intellectuels, dans l'innovation
- Comment favoriser l'innovation dans l'entreprise et dans les services ?
- La prise en compte du client (de l'utilisateur) dans les organisations.

IX° Conférence Internationale du réseau PGV

Svishtov 24-26 septembre 2003

**L'INNOVATION
DANS L'EUROPE ELARGIE**

Conférence organisée

par

L'Académie Economique D.A. Tsenov de Svishtov, Bulgarie

L'Université Pierre Mendès France de Grenoble, France

LISTE DES PROPOSITIONS

Responsables

Bulgarie

**Stanka Tonkova, Professeur Associé à l'Académie Tsenov de Svishtov
2 Em. Chakarov str., 5250 Svishtov, Bulgarie
tél. 359 631 279 297. fax. 359 631 641 92
tonkova@uni-svishtov.bg**

France

**Claude Martin, Professeur à l'Université Mendès France de Grenoble
GREG-IUT 2, Place Doyen Gosse, 38 031 Grenoble Cedex France
tél. (33) 04.76.28.45.89. fax (33) 04.76.28.45.21.
Claude.Martin@iut2.upmf-grenoble.fr**

Thème 1. Management innovant, intégration européenne et globalisation

N°	Nom, prénom	Pays	Titre de la communication
			1.1. Conditions économiques et juridiques de l'innovation
1	Sousa Ferreira Eduardo Mortágua Maria João	Portugal	East Enlargement of the EU and Innovation
2	M. Privarova	Slovaquie	Le comportement des agents économiques dans le contexte de la nouvelle économie
3	Haranczyk Grégory	France	Intégration européenne par l'IDE : Chance ou entrave à l'innovation et à l'émergence d'une croissance économique ?
4	Starc-Meclejan Flaminia	Roumanie	Law and social change in the twenty-first century
5	Anastasei Bogdan	Roumanie	La recherche de marché par Internet
6	Romocea Camilla	Roumanie	Le commerce - canal de diffusion des technologies, facteur de convergence des PECO vers l'UE ?
			1.2. L'entreprise européenne innovante
7	Pagliacci Mario	Italie	The innovative challenge for small enterprises
8	Calin Diana	Roumanie	Comment utiliser le potentiel innovateur des PME en Europe?
9	Roman T. Samuel K. Spalanzani A.	France	Supply chain management et partenariat avec les pays « low cost »
10	Zait Dumitru	Roumanie	L'apprentissage de l'innovation financière dans la recherche des incitations fiscales pour investir
11	Nestian Andrei Stefan	Roumanie	Orienter les structures d'organisation vers l'innovation : le management par projets
12	Karcz Kornelia	Pologne	International diffusion of innovations – marketing concept
13	Pellat. Ghislaine	France	Le client intégré au processus d'innovation de l'entreprise
14	Ciprian Mihai Adam,	Roumanie	A New Model for the Marketing Mix of Services
15	Roman Teodora	Roumanie	Difficultés organisationnelles dans la gestion des relations clients
16	Corodeanu Daniela	Roumanie	Les entreprises et le management vert : provocation à innover.

Thème 2. Territoires innovants. Du national au local

N°	Nom, prénom	Pays	Titre de la communication
1	Bregasi Magdalena	Albanie	Les impacts des applications innovatrices Le cas de l'agriculture en Albanie
2	Martin Claude	France	Quelques conséquences possibles de l'élargissement
3	Popovici Adina	Roumanie	Elargissement : challenge institutionnel
4	Kedzior Zofia	Pologne	Les stratégies d'action des consommateurs polonais
5	Kalupa Lukasz Tomidajewicz Janusz	Pologne	Innovations et la compétitivité des entreprises sur le marché européen. L'exemple de l'industrie du meuble en Pologne
6	Marasova Jana Uramova Maria	Slovaquie	La formation et le développement des ressources humaines dans les entreprises slovaques
7	Kita Pavol	Slovaquie	Les changements innovateurs dans le commerce de détail en Slovaquie
8	Petrisor Ioan	Roumanie	L'impact de l'innovation sur la transformation des entreprises roumaines
9	Florea Nelu	Roumanie	Modification dans la distribution des marchandises en Roumanie
10	Seulean Victoria Barna Flavia	Roumanie	La réforme du système de pensions de retraite en Roumanie et ses implications sociales
11	Manolica Adriana	Roumanie	L'effet du pays d'origine
12	Przybylska-Kapuscinska W. Slodowa-Helpa M.	Pologne	Innovation. Principal défi des régions polonaises dans la compétitivité
13	Maciejewski Grzegorz	Pologne	Living standards changes in the Silesian region under transformation
14	Kita Jaroslav Dano Ferdinand	Slovaquie	Un exemple d'innovation dans le domaine de la gestion en langue française : la filière francophone de l'Université d'Economie de Bratislava
15	Peyroux Catherine	France	Gestion des connaissances pour innover dans les PME de la région de Lodz
16.	Ruzena Lukasova Zdenka Konecna	Tchéquie	Organizational Values in Czech Companies (results of a preliminary qualitative study)

Thème 3. Innover dans le social et l'interculturel

N°	Nom, prénom	Pays	Titre de la communication
			3.1. Conditions sociales et culturelles de l'innovation
1	Bogalska-Martin Ewa	France	Crise et pauvreté et l'innovation sociale. Réseaux d'échanges de savoir et Réseaux de commerce équitable.
2	Haranczyk Grégory	France	Innovation de la conception de la protection sociale dans les PECO : d'une économie sociale au social économisé.
3	Blaszczyk Wanda Blaszczyk Dorota	Pologne	National stereotypes as a source of risk in the formation of social innovations
4	Lajtkepova Eva	Tchéquie	Le Dualisme du Marché du Travail et le Salaire Minimum
5	Chermeleu Adia B	Roumanie	Le bovarysme institutionnel. Herméneutique postcommuniste.
6	Stefan Liana	Roumanie	L'art de survivre dans la transition : tradition et innovation
7	Stanciu Daniela	Roumanie	L'identité régionale du Banat: héritage austro-hongrois et "melting pot" européen ?
8	Duché Geneviève	France	L'Europe des libertés, de l'égalité et de l'autonomie solidaire. Innovation ou rupture ?
9	Olivier Torres	France	De la globalisation à la glocalisation : les enseignements de l'échec de l'implantation Mondavi à Aniane (France)
10	Chilarescu Lelia	Roumanie	The impact of the new mass media
11	Claudia Asimionoei	Roumanie	Attitudes et comportements dans le commerce électronique. Une perspective culturelle
			3.2. Rôle de l'Université, des chercheurs et des intellectuels
12	Mikolajczyk Zofia Stolarska Maria	Pologne	La gestion du capital intellectuel de l'organisation (cas des entreprises de consultation franco-canadienne et polonaise)
12	Zait Adriana	Roumanie	Knowledge Management, Innovation et Transfert dans les Universités
14	Alain Spalanzani Dumitru Zait	France Roumanie	Réflexions interculturelles sur la formation universitaire et la recherche : une comparaison France-Roumanie.
15	Puslecki Zdzislaw W	Pologne	Rôle innovateur de l'enseignement supérieur de l'économie en Pologne dans le contexte de l'élargissement.
16	Sikorski Czeslaw	Pologne	Cultural Transition: From Productions Ethos to Services Ethos
17	Zamykalová Miroslava	Tchéquie	Différences interculturelles du management – exemples de leur interprétation et manifestations sur le marché tchèque
18	Falnită Eugen	Roumanie	The academic community and sustainable development in european integration

Thème 1. Management innovant, intégration européenne et globalisation

1.1. Conditions économiques et juridiques de l'innovation dans l'Europe élargie

1. Eduardo de Sousa Ferreira, Maria João Mortágua¹ *East Enlargement of the EU and Innovation*
One of the difficulties in the progress of European integration, was, parallel to the non-existence of a specific theory, the existence of an innovation deficit in the strongest competitive economies, like Japan or EUA. From the mid 90's on, the gap decreased as an outcome of the innovation policy of the UE. The issue now is to which extent are the countries applying for admission faring in terms of developing and implementing an innovation policy, in such a way that it won't create a new gap in the UE.

2. Magda Privarova² *Le comportement des agents économiques dans les conditions de la nouvelle économie*

Une nouvelle économie émerge : celle des nouvelles technologies de l'information (avec Internet et le commerce électronique), des biotechnologies....La nouvelle économie se développe à l'échelle mondiale et ses activités constituent les principaux gisements de croissance et d'emploi. La croissance est aujourd'hui tirée par les secteurs des technologies modernes et des nouveaux services, elle le sera encore plus demain. Désormais, les besoins des gens se développent surtout dans les services peu consommateurs de matières premières. Si l'innovation technologique y joue toujours un rôle majeur, l'innovation non technologique y prend une importance croissante. Pour les PECO cela offre l'opportunité de rattraper rapidement les retards. Nos entreprises doivent intégrer ces évolutions, adapter leurs produits et leurs techniques de gestion. L'utilisation d'Internet, le commerce électronique, la communication renforcent leurs possibilités. Ils diminuent leurs coûts d'accès aux marchés et leur permettent de toucher directement le consommateur. La mutation technologique s'accompagne d'une avancée sociale. Cela modifie le comportement des agents économiques : dans la nouvelle société, chacun a vocation à être plus libre, mais aussi plus responsable, responsable de mener sa carrière. Les individus qu'on laisserait sans qualification feraient partie des nouveaux pauvres. L'entreprise devra devenir davantage une communauté d'intérêts dans laquelle il est fait appel aux initiatives de chacun. L'Etat doit attirer de nouveaux investisseurs et favoriser la création d'entreprises par des politiques fiscales favorables. Ceci permettra de limiter la fuite des cerveaux vers d'autres pays plus attractifs pour les cadres.

3. Grégory Haranczyk³ *Intégration européenne par les IDE : Chance ou entrave à l'innovation et à l'émergence d'une croissance économique endogène ?*

Le conseil européen a clairement stipulé que les aides de l'Union européenne ne seraient pas suffisantes pour combler les besoins de financement des PECO pour mener à bien les réformes nécessaires à la stabilisation du régime d'accumulation et des modes de régulation des pays candidats nouvellement capitalistes. Ainsi c'est par l'ouverture des économies et par les politiques d'attraction des IDE qui en découlent que les PECO financent des déficits courants et forment le capital fixe pour permettre le changement des structures de l'économie. La théorie standard du commerce international, relayée par les grandes instances internationales, qui a servi de modèle pour la transition, a une foi inébranlable dans les stratégies d'ouverture..

Elle suppose que l'ouverture induit la croissance et le développement et donc la convergence. Selon les nouvelles théories du commerce international, l'ouverture affecte le rythme d'accumulation des facteurs dont le principal canal de transmission est l'innovation. Or le courant de la croissance endogène : insiste sur le lien entre ouverture et diffusion des technologies et du savoir. La diffusion du

¹ CEDEP Université Technique de Lisbonne, Portugal

² Université d'économie de Bratislava

³ Grégory HARANCZYK, doctorant., Equipe de Recherches Economiques et Sociales Pôle d'Etudes des Politiques Sociales et Economiques (ERES-PEPSE), Faculté des Sciences économiques de Grenoble, UPMF. gregory.haranczyk@upmf-grenoble.fr

savoir est nette dans des cas d'importations de biens intermédiaire ou de capital physique via l'IDE car ces biens contiennent naturellement de la technologie. En résumé l'ouverture donne accès aux technologies mondiales et la possibilité de se situer sur un sentier de croissance plus élevé. Mais il ne faut pas oublier les conditions internes préalables à la croissance, comme les institutions, la santé, ou encore l'éducation. Il faut donc un stock minimum de capital humain dans le pays, l'éducation est donc un facteur primordial qui favorise la stratégie d'ouverture pour le développement et l'intégration de ces nouvelles technologies. Il faut également avoir des institutions (formelles et informelles) bien développées et stables pour assurer le fonctionnement du marché (Liberté, système judiciaire, et protection sociale). Or, en regardant la situation des PECO on s'aperçoit que ces stratégies d'ouverture sont contraignantes pour la stabilisation des politiques sociales et mettent en danger la cohésion sociale (facteur de poursuite des réformes) mais aussi les politiques de santé, d'éducation et, à terme, les possibilités d'absorption des nouvelles technologies et de croissance. De plus les IDE commencent à se tarir et l'assurance d'un développement de ressources internes de croissance n'est pas garantie pour prendre la relève. Les IDE n'ont pas vraiment permis de développer de nouveaux secteurs de pointe mais se sont portés sur des secteurs en déclin à l'Ouest, pour bénéficier des derniers avantages comparatifs suivant la théorie des cycles de vie des produits de Vernon. Le danger d'une spécialisation a été peu évalué. L'objectif de cette communication sera de mettre en avant le paradoxe entre la stratégie d'absorption de l'innovation, source de croissance, par les IDE et la stratégie de développement à long terme et de montrer que les IDE ne combleront jamais une politique étatique active en matière de subvention pour développer et maintenir des ressources internes de croissance.

4. Flaminia Stare-Meclejan ⁴ *Law and social change in the twenty-first century*

The purpose of our study is to reveal the complex nature of law as both an object and an instrument of social change. Law as an institution (object of social change) tends to become more formal and complex as society evolves and expands but, on the other hand, new laws and legal reform efforts are initiated with the professed aim of improving society and promoting better behaviour. Law, as well as legal reform, can be best understood in terms of the circumstances producing them and their impact on social conditions or patterns of human conduct. Most thinkers would concede that law is an absolutely necessary and wholly unavoidable feature of the complex modern society of the twenty-first century. Therefore, we will focus on a case study upon the specific legal issues concerning the increasing governance of the Internet. By understanding the character of law in our lives, we should be better prepared to understand legal changes and to contribute to these changes in a constructive way; society is affecting our law and law is effecting us.

5. Bogdan Anastasiei⁵ *La recherche de marché par Internet*

Le développement des affaires dans le nouvel espace européen impose souvent aux entreprises le recueil d'informations sur des marchés étrangers, inconnus ou peu connus. On sait que la recherche marketing réalisée par des moyens traditionnels est assez coûteuse (parfois très chère). Dans cet article on montrera la manière avec laquelle Internet peut aider toutes les firmes, même les plus petites, à réaliser des recherches de marché sans dépenses considérables, en profitant des grands avantages du Réseau : interactivité, programmation et accessibilité à coûts réduits.

6. C. Romocea ⁶ *Le commerce - canal de diffusion des technologies, facteur de convergence des PECO vers l'UE ?*

Dans l'analyse développée ici, on prend en considération l'impact indirect de l'innovation sur le développement des économies, sur le processus de convergence. Ainsi on considère que la convergence par la diffusion technologique peut apparaître, l'un des canaux de diffusion des

⁴ West University of Timisoara, Faculty of Law, Timisoara, Romania

⁵ Université "Alexandru Ioan Cuza" Faculté d'Economie et Administration des Affaires Iasi, Roumanie

⁶ Université Ouest Timisoara

technologies étant le commerce. L'idée est d'étudier comment les modifications des relations commerciales entre pays peuvent conduire à des variations du degré de disparité des revenus entre ces pays. Donc, on va analyser les effets de l'intensification des échanges commerciaux entre les douze PECO candidats et l'UE sur le niveau de convergence de ces pays vers l'Union, en partant du modèle de croissance endogène de Ben David et Kimhi (2000) qui suppose qu'une augmentation du commerce entre des partenaires commerciaux importants conduit à une hausse du taux de convergence de leurs économies. On utilise des données liées aux exportations, aux importations, aux dépenses de recherche et de développement et au taux de croissance du PIB/habitant, pour les PECO pris en considération et pour l'UE, dans la période 1993/1994-2001/2000. Les résultats obtenus pourraient être interprétés sous différents points de vues.

1.2. L'entreprise innovante

7. Mario G.R. Pagliacci and the "Laboratorio Athena"⁷ *The Innovative Challenge For Small Enterprises*

The European economic tissue is composed by small and micro enterprises (99.8%). They create job for 2/3 of private sector's employees. The smaller firms are a social and economic patrimony which must be preserved and supported, also for an innovation prospect of the European Economic System. While Research activity is still predominated by Institutions and big firms, Innovation is usefully and easily realizable by small and medium enterprises. In the USA, statistical data demonstrate that small and medium enterprises introduce innovations 2,38 more than the large ones. In the European Union, data show that small and medium enterprises have innovative processes (44% on the average) but there are big differences among the Member States. Also there are different situations in the Candidate Countries. The enlarged Europe must pay attention to these situations and strengthen the bond between innovation and small and medium enterprises. Our paper illustrates the first results of a research, which is in course of realization by the "Laboratorio Athena". This research studies a sample of small enterprises placed in the province of Terni (Italy) and its main object is to see how these firms face the innovation and internationalisation processes. Furthermore, the research pay special attention to some firms which have any cooperation with other firms situated in Candidate Countries. These firms create a form of a social and economic Interaction and the foundations of a future Integration between the countries of the enlarged Europe.

8. Diana Calin⁸. *Comment on utilise le potentiel innovateur des PME en Europe?*

Au niveau mondial on accorde une attention spéciale au secteur des PME. On admet qu'elles sont un élément très dynamique de l'économie, promoteurs des initiatives et des innovations technologiques et économiques. Caractérisées par une grande flexibilité et mobilité, les PME représentent le cadre idéal pour la mise en œuvre des idées audacieuses, non-conformistes, par ce qu'elles sont ouvertes aux expérimentations et acceptent plus facilement le risque. Mais les PME n'ont pas la capacité de développer un grand département de recherche et développement, ni les moyens financiers nécessaires.

Alors, pour permettre à l'économie de bénéficier du potentiel innovateur des PME, les autorités interviennent avec des schémas de financement, des programmes de recherche et d'innovation, etc. L'acquis communautaire contient un chapitre dédié exclusivement aux PME. Les pays candidats à l'adhésion ont déjà clos (provisoirement ou définitivement) ce chapitre de négociations, étant prêts à transposer et implémenter les réglementations communautaires concernant les PME. On peut remarquer qu'au moment des négociations, les PECO avaient déjà des stratégies et des politiques de soutien aux PME bien définies. On utilise une diversité des formes de soutien, chaque pays ayant ses particularités.

⁷ The "Laboratorio Athena" is a group of young researchers: Eleonora Cambioli, Alessia Melasecche Germini, Pietro Salucci, Pamela Tempesta, Valeria Torelli, Sara Vedova, Annarita Zepponi. Scientific coordinator is Prof. Mario Pagliacci (Faculty of Economics in Terni, Università degli Studi di Perugia).

⁸ Université Politehnica de Timisoara, Roumanie

9. Teodora Roman⁹ Karine Samuel¹⁰ Alain Spalanzani¹¹ *Supply chain management et partenariat avec les pays « low cost »*

L'organisation et la gestion industrielle ont beaucoup évolué au cours de ces 20 dernières années. Cette évolution peut être analysée autour de deux grandes périodes : celle des années 1980-90 pendant laquelle les entreprises cherchent à optimiser la chaîne de la valeur et celle des années 1992/95 à maintenant, période pendant laquelle ces dernières développent l'externalisation et cherchent à optimiser le système de la valeur (Porter, 1985). La première période fait émerger des technologies et des modes de gestion nouveaux tels que le juste à temps, la productique,... et la seconde période voit naître un nouveau concept, celui du Supply Chain Management. Les entreprises sont aujourd'hui obligées de trouver des solutions originales et toujours plus efficaces pour conduire le processus qui amène leurs produits du bureau d'études jusqu'aux magasins des détaillants où ils sont offerts aux clients finaux. Cependant, le coût reste une variable essentielle dans la fidélisation des clients. En ce sens la délocalisation vers les pays « low cost » constitue une stratégie très souvent déployée au cours de ces dernières années. Dans le cadre de cet article, nous présenterons et analyserons, à travers deux études de cas, les relations de partenariat de deux entreprises roumaines avec leurs grands donneurs d'ordre. La première étude concernera un succès, l'autre portera sur un échec.

10. Dumitru Zait¹² *L'apprentissage de l'innovation financière. Dans la recherche des incitations fiscales pour investir*

Innover dans le financier c'est essayer de trouver des motivations, des leviers et des outils spécifiques pour mieux gérer les ressources, qu'il s'agisse d'une entreprise, d'un ménage ou d'un individu. Les motivations, les leviers et les outils financiers doivent permettre aussi la bonne gestion et, ce qui est plus important, l'orientation des ressources vers les secteurs, produits, destinations, en général, les plus rentables, là où la création de valeur est ou sera plus réalisable et en accord avec les priorités et les attentes de l'entreprise. La fiscalité est, en elle-même, un levier financier très puissant en matière d'orientation des ressources, plus qu'on pourrait le croire. Mais les systèmes culturels restent dominés par des comportements collectivistes et des connaissances orientées vers l'imaginaire plus que vers le réel. La fiscalité pourra être exploitée comme moyen d'incitation vers l'investissement dans la mesure où le système fiscal est conçu pour cet objectif, mais également si ce système est appuyé par des réglementations complémentaires capables de le soutenir et, enfin, si la culture en général, la *culture-investir* est orientée vers des résultats favorables suite à une politique fiscale incitatrice. L'individu est bénéficiaire de tout politique fiscale, comme investisseur de base dans un système économique quelconque. Pousser l'individu vers l'investissement par une politique fiscale intelligente oblige à créer constamment dans ce domaine mais surtout, accorder une importance particulière à l'innovation, y compris financière, dans la culture au sens le plus large. Notre démarche portera sur quelques directions de la formation et de l'éducation fiscale d'une société en transition, en vue d'avoir des incitations vers l'investissement.

Il s'agit de trois aspects des incitations fiscales pour l'investisseur : le cadre réglementaire de la fiscalité : règles, principes, méthodes et outils ; le système complémentaire d'appui : réglementations à conséquences fiscales concernant le travail, l'investissement, travaux publiques, assurances vie, retraites etc. ; la culture à travers ses déterminants sur les comportements des individus et des groupes en ce qui concerne la compréhension de la fiscalité et ses conséquences sur la propension à investir.

11. Andrei Stefan Nestian¹³ *Orienter les structures d'organisation vers l'innovation : le management par projets*

Pour définir une structure organisationnelle on utilise souvent deux acceptions : l'une statique - l'organisation comme somme d'éléments et de relations, l'autre dynamique - l'organisation comme infrastructure nécessaire pour réaliser les objectifs établis. La nécessité d'innover impose la

⁹ PhD, Maître de conférence, Université Alexandru Ioan Cuza, Iasi, Roumanie

¹⁰ PhD, Maître de conférence, Université Pierre Mendès-France, Grenoble, France.

¹¹ PhD, Professeur des universités, Vice-Président, Université Pierre Mendès-France, Grenoble, France.

¹² PhD, Professeur des universités, Université Alexandru Ioan Cuza, Iasi, Roumanie

¹³ Assistant dr. Faculté d'Economie et Administration des Affaires (FEAA) Université Al. I. Cuza Iasi, Roumanie

modification fréquente et radicale des objectifs susceptibles d'entraîner des changements brutaux et coûteux de structure. Cela est vrai, mais ce n'est pas la meilleure réponse pour l'organisation. Et si l'aptitude à s'adapter à une grande variété d'objectifs était incluse dans l'essence de la structure qui a été conçue? Le management par projets propose une solution de re-design de la structure qui ne permet pas seulement une adaptation rapide aux objectifs assez différents, mais aussi, elle fait de l'innovation et de l'adaptation, des nécessités de survie de l'organisation et des valeurs centrales de la culture organisationnelle. Cet article présente les effets de l'implémentation du management par projets du point de vue de l'innovation induite et met en lumière les connexions entre le cadre de réalisation d'une activité et les comportements innovateurs des hommes impliqués dans cette activité.

12. Kornelia Karcz¹⁴ *International diffusion of innovations – marketing concept*

The implementation of the marketing theory gives new opportunities into the analysis of the innovations' diffusion process. The process of diffusion is realised within the specific geographic, social, cultural and economic structures. It could be described as a result of consumers' decisions and the relations between the segments of consumers. There are some specific features of the process of diffusion in an international scale. The special attention should be paid into the features of consumers taking part in this process as well as the features of the social systems (cultures) within and across them they operate. Identification of the international diffusion elements requires the construction of the indicators measuring this process and stating the macro- and microeconomic barriers of diffusion. The research of international diffusion of innovations should be implemented into the process of marketing strategy formulation in the enterprises operating on a global market.

13. Ghislaine Pellat¹⁵ *Le client intégré au processus d'innovation de l'entreprise*

Après avoir resitué la nature de l'innovation et sa définition dans le contexte de l'entreprise, nous dégagerons à partir de la littérature existante et d'exemples sélectionnés, les déterminants de l'innovation pour une organisation. Dans l'entreprise, l'innovation sollicite de nombreux services qui relaient à plus ou moins grande échelle, le changement de produit. Qu'en est-il du client? Subit-il l'innovation proposée par le marché ou est-il au départ de l'innovation elle-même? Nous constaterons que le client, lui, maintient une demande fondamentale et basique peu innovante. Il n'accepte l'innovation qu'au titre d'un aménagement de la forme des produits complété parfois par sa propre appropriation du pilotage de l'innovation, soit dans la diffusion de cette dernière, soit dans la mise au point de celle-ci. L'échelle du temps constitue le vecteur accélérateur ou ralentisseur du phénomène d'appropriation de l'innovation par le client.

14. Ciprian Mihai Adam¹⁶ *A New Model for the Marketing Mix of Services*

Given the framework of international theories linked to the very well-known marketing mix of services, there are various aspects to be taken into consideration and valuable analysis of the main elements of this model. The 7 Ps structure of the marketing mix of services seems to be no more of a high relevance and therefore the appearance of a new and refreshing model with specific elements should give supplementary explanation and a better understanding of different concepts. The SPECIAL marketing mix of services includes elements inherent in the marketing activities not only in a traditional manner, but also in a modern perspective, including the on-line influence of the processes, instruments, people, technology and furthermore.

15. Teodora Roman¹⁷ *Difficultés organisationnelle dans le Management des relations avec les clients*

Pendant plus de trente ans, les entreprises ont perfectionné leurs techniques de production et de gestion pour mieux connaître et maîtriser les produits. Elles ont développé aussi des approches du client, mais celles-ci sont restées épisodiques et peu industrielles. A partir des années '90, le marché connaît une

¹⁴ University of Economics Katowice, Poland

¹⁵ Chercheur au GREG-IUT 2, UPMF Grenoble. France

¹⁶ Ph.D. Student, MBA Marketing Assistant West University of Timisoara, Romania

¹⁷ Université « A.I. Cuza » Iasi

profonde modification avec l'inversion du paradigme marketing : passage d'une orientation produit à une orientation client. Nous verrons comment et pourquoi cette évolution a entraîné des modifications du comportement du client et les impacts sur la stratégie et l'organisation des entreprises.

16. Daniela Tatiana Corodeanu¹⁸ *Les entreprises et le management vert : provocation à innover*

Cette fin de siècle sera placée sous le signe de l'environnement. Adapter l'outil industriel et les services existants demandera un effort économique et culturel comparable aux grandes adaptations sociales de l'entreprise. Les dirigeants et responsables d'entreprises doivent donc apprendre à diagnostiquer, à planifier, à suivre la gestion de l'environnement comme partie intégrante de leur responsabilité. Pour cela, il faut tout d'abord que les entreprises procèdent au diagnostic général qui aidera à établir le schéma directeur de la stratégie d'intégration dans l'environnement. Ensuite, à l'intérieur de chacun des métiers de l'entreprise, il faudra identifier les objectifs, la stratégie et les outils nécessaires : l'établissement d'un plan de mise en conformité aux normes et réglementations, la mise en place d'un bilan vert, l'élaboration d'un plan d'investissement et d'organisation de la sécurité et de la gestion des risques, la recherche d'un plan de communication autour des concepts, des techniques et des objectifs verts que l'entreprise aura identifiés, l'application d'un plan de formation et d'utilisation des "cercles d'environnement", l'identification des priorités d'intégration technologique dans l'environnement et, en conséquence, la construction d'un plan d'études et de recherches.

¹⁸ Université Al.I. Cuza- Iasi, Roumanie, Faculté des Economie et d'Administration d'Affaires, Département Management-Marketing, E-mail: dte@uaic.ro

Thème 2. Territoires innovants. Du national au local.

1. Magdalena Bregasi¹ *Les impacts des applications innovatrices le cas de l'agriculture en Albanie*

L'engagement des réformes de transition depuis les années 1990 s'est accompagné de changements simultanés de l'ordre politique, économique et social et constitue une véritable innovation dans l'histoire de la société. Cet argument se fonde sur la nouvelle expérience créée par l'économie en transition. Le processus de transition, malgré des changements significatifs, continue à être difficile, plus long que prévu, avec des hauts et des bas. Le passage de l'économie fermée à l'économie de marché a fait naître de nouveaux comportements d'acteurs économiques dans un environnement qui tente d'être de plus en plus concurrentiel. Cette innovation spécifique pour l'ensemble des pays en transition varie d'un pays à l'autre en impliquant des nouveautés au monde de l'entreprise et des affaires. La communication proposée portera sur quelques problèmes actuels de l'innovation dans le développement agricole en Albanie. En s'appuyant sur la situation actuelle et sur les facteurs clés qui reposent sur la prise en compte de l'innovation, on essaiera d'expliquer les spécificités du transfert de l'innovation dans le secteur choisi. D'un côté, l'importance du secteur agricole en Albanie, qui contribue à plus de 34% du PNB, de l'autre, l'ouverture du pays vers l'intégration au niveau mondial et régional tels que l'adhésion à l'OMC, la signature des accords sur les zones du libre commerce avec les pays balkaniques sont des arguments sur lesquels repose la question de savoir qui est l'agent innovateur dans l'agriculture albanaise et quels sont les risques et les enjeux auxquels on doit faire face. En considérant que l'innovation est une chaîne d'actions, de la conception, la vulgarisation, la diffusion à l'adaptation, on va réfléchir sur les besoins d'innover, à la fois endogènes et exogènes, provoqués ou spontanés, conditionnés par les spécificités du secteur lui-même. La confrontation du cadre théorique de l'innovation avec les données statistiques nous permettra de vérifier, respectivement, quels sont les facteurs qui conditionnent la logique des nouveaux acteurs de l'agriculture en Albanie qui proposent ou tentent d'introduire l'innovation, deuxièmement, quelles sont les opportunités et les barrières actuelles dans le secteur agricole et agroalimentaire pour que l'innovation soit plus efficace, troisièmement, compte tenu de la place accordée à l'innovation dans les pays de l'UE, on veut tirer les enseignements concernant le secteur agricole en Albanie, avec comme objectif, le progrès du pays et son intégration dans le cadre de l'élargissement de l'UE.

2. Claude Martin² *Quelques conséquences possibles de l'élargissement*

Même si l'élargissement de l'Europe est un véritable défi pour les quinze pays déjà membres, l'UE n'a cessé de soutenir les nouvelles démocraties d'Europe centrale et orientale en leur offrant une perspective d'adhésion. Ce processus auquel se sont joints trois pays méditerranéens (Chypre, Malte et la Turquie s'insère dans un contexte économique de libéralisme et de mondialisation des échanges où les frontières et les règles du commerce international évoluent constamment. Des problèmes persistent. La démocratisation et les effets de décentralisation introduisent des risques d'affaiblissement des Etats, avec l'apparition de nouveaux acteurs économiques, voire, d'organisations illégales ou à la limite de la loi. La capacité des pays candidats à s'engager sur la voie d'un développement durable conditionnera leurs performances économiques. Mais la condition essentielle demeure la réorientation des échanges vers l'Union Européenne même s'il faut, pour cela, surmonter la barrière des distances économiques, géographiques et culturelles. Les hypothèses d'évolution des pays candidats viennent parfois de l'expérience passée mais la véritable prospective s'inspire de considérations géopolitiques et de l'avenir des régions au sein de la grande Europe. Parmi les hypothèses formulées, la plus probable nous paraît être celle d'une Europe à plusieurs centres, Europe dans laquelle les régions développeront leur propre logique de prospérité.

3. Popovici Adina Popovici³ *The EU challenges*

¹ Université d'Agriculture de Tirana

² Professeur à l'Université de Grenoble II, Président du réseau des Pays du groupe de Vysegrad.

³ Assistant at the Faculty of Economic Sciences of the University of the West of Timisoara, Romania

On the 16th of April 2003, 10 of the 13 applicant countries: Poland, Hungary, the Czech Republic, Estonia, Slovakia, Slovenia, , Latvia, Lithuania, and Malta have signed in Athens the Treaty of Accession 2003 which will enter into force on 1 May 2004. Without doubt the first wave of enlargement will be the most demanding enlargement the EU has undergone to date. To admit countries which are economically less developed than existing member states represents a major challenge. Not only is there a need to overhaul EU agricultural and structural policies, institutional reform is vital too if the EU is to be able to function effectively with an increased membership. Moreover, the EU will also have to adjust to its new members. With the ten countries which are in the first wave of new members, the EU will experience a 66.66% increase in its membership. The initial enlargement to include ten Central and Eastern European (CEE) countries will also see the EU's population increase by more than 50% yet its GDP increase almost insignificantly. Adapting to the new entrants will take the challenge of enlargement beyond simply preparatory reforms. It may prove a bruising experience. And experiences of an initial enlargement may bring into question the viability of further eastern enlargement. One of the key challenges facing the EU is therefore maintaining the momentum of the enlargement process beyond a first wave.

4. Zofia Kedzior ⁴ *Les stratégies d'action des consommateurs polonais sur le marché*

Les nouvelles conditions du marché et les possibilités nouvelles de satisfaction des besoins sont un effet de la transition économique. Puisque les réseaux commerciaux sont en train de se développer de façon dynamique, le consommateur a plusieurs possibilités de choix s'agissant de la façon de satisfaire ses besoins, du lieu et du temps d'achat, du moyen de paiement. Les résultats des études menées depuis quelques années montrent l'importance du prix mais aussi de la qualité du produit au cours de son acquisition. Les consommateurs polonais déclarent de plus en plus souvent l'attachement à la marque du produit qui devient un facteur de choix de plus en plus important. Les publicités télévisées et le vendeur constituent de plus en plus souvent la source d'information sur les produits. Le consommateur polonais achète volontiers des biens alimentaires et durables dans les centres commerciaux (hypermarchés). Ce sont des achats familiaux faits le plus souvent le samedi et le dimanche.

5. Lukasz Kalupa Janusz J. Tomidajewicz ⁵ *Innovation et compétitivité des entreprises sur le marché européen. L'exemple de l'industrie du meuble en Pologne*

L'industrie du meuble en Pologne est un exemple rare de l'industrie polonaise qui, durant la période de transition, a connu un succès compétitif sur le marché européen. En même temps, l'analyse des causes de ce succès montre que le niveau des innovations dans cette branche était assez faible (en tous cas par comparaison avec d'autres branches de l'industrie). Cette constatation pose donc quelques questions, à savoir : quelles étaient les raisons et les barrières à l'introduction d'innovation dans l'industrie du meuble ? Est-ce que la compétitivité de l'industrie du meuble sur le marché européen peut être durable sans l'émergence et/ou l'introduction d'innovation dans cette branche ? Est-ce que l'exemple de l'industrie du meuble signifie que, pour les pays en transition, la réussite est plus facile dans des secteurs peu innovants et quelles peuvent être les conséquences structurelles de cette situation ? Dans l'article on essaie de trouver des réponses à ces questions.

6. Jana Marasova, Maria Uramova ⁶ *La formation et le développement des ressources humaines dans les entreprises slovaques*

L'amélioration de la qualification et des compétences de la main-d'oeuvre devient l'un des axes stratégiques de la gestion des ressources humaines des entreprises. La formation permet aux salariés de s'adapter aux changements structurels et aux modifications technologiques, elle favorise leur évolution professionnelle et contribue à la transformation sociale et culturelle du milieu de travail. Une étude comparative effectuée auprès d'un échantillon de petites et moyennes entreprises slovaques et françaises révèle des points faibles de la formation continue en Slovaquie et par conséquent la

⁴ Professeur à l' Université d'Economie de Katowice, Pologne

⁵ Université Economique de Poznan, Pologne

⁶ Université Matej Bel, Hanska-Bystrica, Slovaquie

nécessité de son innovation surtout en ce qui concerne la couverture législative. Il faudra également que les entreprises prêtent plus d'attention au rôle de la formation dans la motivation des employés et dans le développement de leurs capacités de communication. La formation des managers doit viser avant tout la communication externe de l'entreprise.

7. Kita Pavol⁷ *Les changements innovateurs du commerce de détail en Slovaquie*

Le commerce de détail en Slovaquie est en constante mutation depuis 1993. Ce secteur a été l'un des premiers à être privatisé ce qui a entraîné une restructuration complète des circuits de distribution. Aujourd'hui encore des chaînes apparaissent sur le territoire, d'autres se restructurent ou encore se retirent alors que les acteurs les plus petits se regroupent en association afin de contrer la concurrence qui se manifeste de plus en plus sur le marché par le biais de rachats d'enseignes. L'apport de capitaux, par des investisseurs étrangers, de moyens logistique et de savoir-faire, permettait à ces sociétés de devenir des acteurs de tout premier ordre sur leur créneau de marché. Afin de mieux comprendre les changements innovateurs, l'ampleur et la dynamique du commerce de détail, nous avons choisi d'analyser, dans la contribution, les spécificités de la distribution slovaque, la situation de petits commerçants, le commerce de grande surface et l'approche des consommateurs.

8. Ioan Petrisor⁸ *L'impact de l'innovation sur la transformation des entreprises roumaines*

Au début des années 90 les entreprises roumaines et leur environnement ont été soumises à des changements complexes, pour assurer l'émergence de l'économie de marché. La grande majorité des entreprises et de leurs cadres a été habituée à travailler dans un milieu donné et, par conséquent, connu. L'inertie et la routine ont été les traits fondamentaux de leur comportement. Après la chute du communisme, les entreprises roumaines ont commencé à se confronter à des problèmes inédits. Il a fallu faire face aux turbulences de l'environnement : politique, économique, social..., concevoir des stratégies de transformation viable pour faire face aux enjeux du marché, adapter leur structure d'organisation pour être en mesure d'appliquer les nouvelles stratégies orientées vers la performance. Dans ce contexte, les entreprises roumaines et leurs cadres ont commencé à adopter un comportement innovant. Pour mieux comprendre l'impact du comportement innovant et des innovations sur la transformation des entreprises roumaines, ce papier va présenter deux modèles comparés de transformation, appliqués à la Roumanie, puis une typologie et une description des innovations qui ont influencé d'une manière positive ou négative ces processus de transformation (la restructuration, la revitalisation la rennovation et le réencadrement). La relation entre les innovations organisationnelles, technologiques, culturelles, sociales... et la transformation de l'entreprise sera analysée du point de vue stratégique et opérationnel. Après l'évaluation de l'impact des innovations sur la transformation des entreprises roumaines dans la dernière décennie, nous présenterons les exigences stratégiques du „reengineering" des systèmes de management.

9. Adriana Manolica⁹ *L'effet du pays d'origine*

Aujourd'hui nous pouvons acheter des produits d'origine diverse (c'est l'un des effets de la globalisation). La concurrence n'est pas seulement entre produits ou entreprises, mais est aussi entre la provenance des produits, donc entre les pays d'origine. Pourrions-nous parler d'un standard universel de la qualité? Le mot qualité est-il synonyme d'excellence dans tous les pays? Est-ce que nous avons la même confiance en des produits ayant des pays d'origine différente? La réponse ne provient pas de l'expérience de consommation des gens. Pour répondre à l'exigence croissante du consommateur global, les entreprises doivent s'adapter et innover. La qualité sera respectée et, implicitement, le client.

10. W. Przybylska-Kapuscinska, M. Slodowa-Helpa¹⁰. *L'innovation. Principal défi des régions polonaises pour la création de compétitivité*

⁷ Chaire de marketing de la Faculté de Commerce de l'Université d'Economie de Bratislava

⁸ Professeur à la Faculté de Sciences Economiques 16, rue de Pestalozzi 1900 Timisoara, Roumanie
e-mail: ioan.petrisor@fse.uvt.ro

⁹ Assistante universitaire à l'Université « Al. I. Cuza » Iasi, Roumanie

¹⁰ Professeurs à l'Université des Sciences Economiques de Poznan (Pologne)

Au XXI siècle, les régions deviendront les principaux acteurs de la scène européenne et globale. Mais pour s'acquitter de sa tâche, elles doivent, entre autre, fonctionner comme des systèmes innovants qui intègrent des firmes innovatrices et stimulent la politique de l'innovation. Elles doivent ressembler aux entreprises du point de vue organisationnel et décisionnel. Les processus de globalisation réduisent le rôle des nations mais augmentent l'influence du contexte local et régional sur l'efficacité des actions innovatrices. Les systèmes régionaux d'innovation (SRI) ont un rôle central pour la réalisation et le maintien de la compétitivité internationale, et aussi pour de bonnes perspectives de croissance à long terme et de bien-être des collectivités locales. SRI représente un autre point de vue sur les systèmes locaux de production. Ceux-ci sont liés au concept de "cluster". La communication présente les premiers SRI en Pologne, évalue leur fonctionnement et propose quelques réflexions générales et suggestions de changement

11. Grzegorz Maciejewski ¹¹ *Living standards changes in the Silesian region under transformation*

The living standards is most often defined as the degree of fulfilling the material and cultural needs of the society by the stream of goods and services payed and by the collective consumption fund in a particular unit of time and space. Thus, the level of life is a dynamic category requiring constant monitoring. If we define a category of life level in this way, the wealth of households may be treated as a part of the category, being understood as a sum of the total incomes of the household, properties possessed and non-financial values accumulated. Therefore, wealth should be treated as one of the most important conditions of life level changes. The aim of this article is to present the recent results of the research on the wealth of households in Poland. Particularly, to pay attention to the differences between the levels of wealth among particular groups of households (as well as inside these groups), to present the changes in the level of Polish households wealth in the years 1993-2000 and also to present subjective wealth assessment done by the representatives of the households examined.

12. Kita Jaroslav, Dano Ferdinand ¹² *Un exemple d'innovation dans le domaine de la gestion en langue française : la filière francophone de l'Université d'Economie de Bratislava*

Dans un monde dont l'internationalisation s'accélère et à une époque où les grandes sociétés transnationales ont des ambitions qui débordent la sphère économique et commerciale, il est plausible et louable que, sans faire table rase du passé, l'enseignement universitaire slovaque soit le reflet de nouvelles exigences professionnelle et technologiques. Les cours offerts depuis 1994 en langue française par l'Université d'Economie de Bratislava préparent donc les étudiants slovaques à travailler avec le monde francophone des affaires. L'enseignement des étudiants dans le domaine du management français s'intègre au schéma de la pensée française et de la réalité slovaque et permet aux entreprises d'appliquer une approche fragmentaire, résultat d'un processus d'intégration de la culture et de l'économie.

13. Nelu Florea ¹³ *Le modification de la distribution des marchandises en Roumanie*

A la fin de l'année 1989, la Roumanie sortait d'un système centralisé, caractérisé par une centralisation de la distribution des marchandises au niveau national. Un des aspects négatifs les plus prononcés de ce système était la rationalisation et la limitation, par obstruction de la distribution et de l'accès aux biens de consommation. Cet article se propose de mettre en lumière l'évolution des systèmes de distribution en Roumanie pendant la période 1989-2003, dans le domaine des biens de consommation à circulation rapide. Il se propose également de mettre en lumière les modifications survenues dans le système de distribution par suite de l'influence des compagnies internationales qui déploient leur activité dans le pays.

¹¹ PhD Department of Marketing and Services The Karol Adamiecki University of Economics in Katowice

¹² Université Economique de Bratislava, Slovaquie

¹³ Asistant Dr. Faculté d'Economie et Administration des Affaires (FEAA) Université Al. I. Cuza, Iasi, Roumanie

14. Victoria Seulean, Flavia Barna¹⁴. *La réforme du système de pensions de retraite en Roumanie et les implications sociales*

Ce travail se propose d'analyser les prémisses du démarrage de la réforme du système de pensions de retraite en Roumanie et présente son projet d'architecture. La modification du cadre législatif a entraîné des mutations dans la méthodologie de calcul des prestations des assurances sociales du système public mais leur niveau est relativement réduit. Ce fait démontre la nécessité de sources alternatives qui assurent une meilleure protection sociale. Dans ce sens, l'étude utilise la méthode des scénarios, compte tenu de l'évolution en dynamique des principaux indicateurs macro-économique qui influencent le niveau des revenus (croissance économique, niveau de vie, évolution démographique, espérance de vie) et essaie de déterminer, à partir de ceux-ci, les possibilités de revenus complémentaires.

15. Catherine Peyroux¹⁵. *Gestion des connaissances pour innover dans les PME de la région de Lodz*

Dans cette communication, une analyse des mécanismes de création des connaissances qui favorisent l'émergence d'innovations dans des Pme de la région de Lodz est proposée.

Le point de vue développé considère que ces mécanismes conditionnent l'émergence d'innovations qui restent rares, isolées, ponctuelles et essentiellement techniques et freinent l'émergence d'un milieu innovateur. A partir des résultats d'enquêtes (2000 et 2001) réalisés dans des PME de la région de Lodz, deux constatations peuvent être faites. Sur le plan interne, les mécanismes de création des connaissances restent très centrés sur le chef d'entreprise, qui du fait de son profil essentiellement technique et scientifique va privilégier des innovations technologiques au détriment d'une démarche plus transversale, de type co-évolution, associant des évolutions organisationnelles aux évolutions plus techniques. L'ensemble de l'entreprise n'est pas mobilisé dans une démarche globale et permanente orientée vers l'innovation. Sur le plan externe, les mécanismes de création de connaissances favorisant l'émergence d'innovations ne s'inscrivent pas dans une démarche collective. Les chefs d'entreprise animés par un désir très fort d'indépendance et d'autonomie coopèrent peu alors même que des liens forts les unissent aux milieux scientifiques et techniques dont ils sont souvent issus. Il apparaît une mobilisation insuffisante des réseaux relationnels, particulièrement de ceux qui apparaissent comme naturellement proches (réseaux à liens forts), freinant la diffusion d'informations, sources de connaissances nouvelles et d'innovations. Ces mécanismes de création des connaissances, centrés sur le chef d'entreprise, hermétiques aux stratégies collectives, freinent de notre point de vue l'émergence d'un milieu innovateur à Lodz et handicapent le développement économique de la région à l'heure de l'intégration dans l'union européenne.

16. Ruzena Lukasova Zdenka Konecna¹⁶ *Organizational Values in Czech Companies (results of a preliminary qualitative study)*

Results of a preliminary qualitative study aimed at identifying value categories present in Czech companies are presented. A total of 85 executives from the top and middle management were reviewed using a questionnaire based on the technique of unfinished statements. The respondents were asked to think about what was considered important in their companies, and finish statements that had prompted them to think about the issues. Respondents answers were then categorized and the categories identified were compared with categories ascertained in studies abroad.

¹⁴ Université d'Ouest Timisoara

¹⁵ Université Paul Valéry, Montpellier, France

¹⁶ University of Technology of Brno, Business and Management Faculty

Thème 3. Innover dans le social et l'interculturel.

3.1. Conditions sociales et culturelles de l'innovation

1. Ewa Bogalska-Martin ¹. *Crises, pauvreté et innovation sociale. Réseaux d'échanges de savoir et Réseaux de commerce équitable.*

Après avoir passé en revue les différentes facettes des crises économiques et sociales qui ont marqué les pays européens depuis la Grande crise pétrolière nous allons concentrer notre attention sur les formes d'accompagnement des populations en difficulté qui émergent en tant qu'alternatives sociales de type non étatique. Deux de ces formes feront l'objet du texte : Réseaux d'Echanges de savoir et système alternatif de commerce équitable. Notre intention est de montrer leurs aspects innovants, d'analyser leurs limites et de discuter la pertinence de leur extension éventuelle aux pays de l'Europe Centrale.

2. Grégory haranczyk ² *Innovation de la conception de la protection sociale dans les PECO : d'une économie sociale au social économisé.*

Le communisme avait pour but de créer l'homme nouveau dans un société égalitariste et assurer le bien être. L'Etat avait « pour mission » d'assurer une « Protection sociale totale » passant par le plein emploi, les soins gratuits, les retraites généralisées, les Congés maternités sans aucune condition, les crèches accessibles à tous... A l'effondrement du communisme pour des raisons initiales plus économiques qu'idéologiques, la conception de l'Etat a changé. Son rôle économique a dû être redéfini mais également son rôle social. Trois logiques sous-tendent l'activité de l'Etat, la légitimation, la coordination, et la souveraineté (Delorme). Le social occupe une place essentielle pour la première d'entre elles et tient également un rôle important pour la seconde. Dans les pays communistes le politique l'économique et le social sont largement confondus alors qu'ils présentent une plus grande autonomie dans le mode de régulation les économies de marché vers lequel tendent les PECO. La logique de l'Etat au travers des politiques sociales s'en trouve donc modifié. Alors que la logique de légitimation dans les pays d'Europe centrale a reposé sur l'un ou plusieurs des éléments suivant : éducation, assurance sociale et organisation des formes de relations professionnelles (André) dans les types soviétiques elle passait uniquement par la garantie de l'emploi qui ouvrait les prestations sociales. Les différences se trouvent également sur le champ de la coordination (force de travail, monnaie finance ...). La transformation du mode de régulation socialiste vers un mode de régulation capitaliste engendre une véritable « innovation » des conceptions des politiques sociales dans l'ensemble des anciens pays communistes. En effet les Etat ont dû adapter le système social au nouvel environnement économique. Et cette adaptation laisse apparaître qu'une logique financière du « tout » marché est en train de s'imposer. Le marché est en effet perçu dans ces pays comme moderne, efficace, libérateur et équitable. Mais c'est oublier qu'il peut contribuer, et qu'il contribue dans ces pays, à détruire la stabilité sociale dès lors que la logique marchande conquiert la vie et le travail, la monnaie et le crédit, la nature et l'environnement (cf. K. Polanyi 1946). L'objet de ma communication, qui peut s'inscrire dans le thème 3 de la conférence, sera de mettre en évidence, économiquement, politiquement, socialement, cette « innovation » du rôle de la politique sociale dans les PECO, conforme a celle opéré dans les pays occidentaux, par l'analyse des différentes reformes en matières de politique sociale misent en place ou a venir.

3. Wanda Blaszczyk, Dorota Blaszczyk ³ *National stereotypes as a source of risk in the formation of social innovation*

¹ GREG-IUT 2 et Centre de Sociologie des Représentations et des Pratiques Culturelles, Université Pierre Mendès France de Grenoble, France

² doctorant, Equipe de Recherches Economiques et Sociales Pôle d'Etudes des Politiques Sociales et Economiques (ERES-PEPSE), Faculté des Sciences économiques de Grenoble, UPMF. gregory.haranczyk@upmf-grenoble.fr.

³ Université de Lodz Pologne

The article presents the results of studies on stereotypes of selected nationalities in the scope comprising such items as: group affiliation, emotional attitudes, tendency to labelling, declared promptness of categorial identification, and declared identification based on a group of features. While undertaking those studies, it was assumed that national stereotypes do not easily undergo necessary changes induced by a common tendency to the meeting of representatives of different nations for economic, political, cultural and social reasons. They can also constitute an obstacle – difficult to overcome in a short time – to introducing social changes, especially such which affect the currently indispensable openness to innovations and strengthen the tolerance towards cultural variety. The results of studies allowed to identify the stereotypes functioning in the consciousness of each of the examined nationalities, and the strength of their emotional overtone may justify the need for the development of intercultural education on different planes and in a much more comprehensive and deep scope than presently.

4. Eva Lajtkepova *Le Dualisme du Marché du Travail et le Salaire Minimum. Le cas de la République tchèque*

Le salaire minimum représente une intervention de l'état des plus importantes sur le marché du travail. Néanmoins, son influence sur le secteur primaire est nettement différente de l'influence effectuée sur le secteur secondaire. Tandis que le salaire minimum n'atteint pas directement le secteur primaire, le secteur secondaire est nettement influencé. En République tchèque, un marché du travail fonctionnel s'est développé au cours des années 90 et pendant ce temps-là, il s'est divisé en secteur primaire et secteur secondaire. Les déformations venant de l'époque d'une gestion dirigiste, lorsque les travailleurs peu qualifiés ou non-qualifiés étaient hissés au premier rang, (ici, les termes "marché" ou "secteur" sont inappropriés) moyennant des décisions politiques, ont été rectifiées au fur et à mesure. Mais, ce processus de rectification a amené une augmentation brutale du taux de chômage dans plusieurs régions de la République tchèque et une certaine tension sociale. En 2002, seulement deux pour cent environ de travailleurs touchait le salaire minimum. Néanmoins, le rapprochement du montant du salaire minimum de celui du salaire moyen de certaines catégories de travailleurs qualifiés (dans le secteur public notamment) est inquiétant, et, par suite, très démotivant.

5. Adia Chermeleu *Le bovarysme institutionnel. Une herméneutique postcommuniste, Stefan Buzarnescu Edition de l'Ouest, 2002*

Rédigé dans le but exprès d'offrir un premier diagnostic qualifié des mutations institutionnelles de la société roumaine post 1989, l'ouvrage que nous nous proposons de présenter représente un modèle d'herméneutique postcommuniste. Dans ce sens, le terme même de bovarysme institutionnel (une création conceptuelle de l'auteur), en tant que nouveau paradigme pour les innovations conceptuelles, complète le système catégoriel de sémantique sociologique pour aborder scientifiquement les transformations <post révolutionnaires> en Roumanie. La réorganisation du système social en Roumanie a engendré un bovarysme institutionnel que l'auteur entend comme une imitation mécanique et une implantation dans l'espace roumain des structures et des expériences essentiellement incompatibles avec notre mental. Le livre du professeur de Timisoara, doyen de la Faculté de Sociologie et Psychologie de l'Université, fait une analyse du processus par lequel l'ancien mobile de l'Europe de disséminer ses valeurs culturelles réapparaît aujourd'hui à travers un nouveau mobile de construction et de promotion de partenariat actif dans la perspective d'une nouvelle identité propre.

6. Liana Stefan ⁵. *L'art de survivre dans la transition : tradition et innovation*

À cause de sa position géo-politique, l'histoire du peuple roumain se caractérise par une volonté et un effort permanent de survivre. Tout ce que l'on a construit sur ce territoire était éphémère et menacé par des forces destructives. Le régime communiste a accentué cette tendance des Roumains à se débrouiller dans les circonstances les plus difficiles, à la limite de la survie et de la légalité, parfois

⁴ Université Ouest Timisoara Faculté de Sociologie et Psychologie Bd. V. Parvan, nr. 4, Timisoara, 1900 Roumanie <cheradia2000@yahoo.com>

⁵ Université Ouest Timisoara, Roumanie

même au-delà de cette limite. La chute de ce régime et l'interminable transition qui a suivi ont obligé les gens de ce pays à trouver des solutions nouvelles pour survivre. Des dirigeants indifférents au destin de ce peuple et obsédés par l'idée de s'enrichir ont élaboré des lois qui empêchent tout développement normal de l'économie, qui tuent le moindre espoir de bien-être. Dans ces conditions, les Roumains ont inventé des moyens de survivre qui dépassent toute imagination. Du petit commerce international jusqu'aux services inventés, ils ont trouvé des solutions pour faire face à une fiscalité très chargée.

7. Daniela Stanciu ⁶ *L'identité régionale du Banat: héritage austro-hongrois et le "melting pot" européen*

Le Banat est une région de la Roumanie qui a une puissante volonté identitaire, une représentation de soi qui est presque un défi par rapport aux autres régions du pays, tout en étant à cheval sur deux cultures : roumaine et occidentale de l'Europe de l'Ouest. Il y a des arguments historiques et de position géo-stratégique qui peuvent expliquer ce rapport identitaire: l'appartenance successive à plusieurs empires: romain, austro-hongrois, ottoman et ensuite l'union avec ce qu'on nomme encore "vechiul regat" ("l'ancien royaume") de la Roumanie. Nous voulons repérer quelques stéréotypes identitaires et comportementaux propres à cette culture régionale, dans plusieurs domaines, à savoir les styles des maisons et les habitudes culinaires, les comportements socio-culturels, l'architecture et la typologie des localités. L'article veut faire ressortir les "atouts", sans pour autant contourner les défauts que la culture de cette région présente, et se veut un simple exercice de conscience avant l'"entrée" future de celle-ci, avec son entière spécificité, non dans une Europe des quinze, mais dans une Europe de centaines de régions.

8. Geneviève Duché ⁷ *L'Europe des libertés, de l'égalité et de l'autonomie solidaire. Innovation ou rupture ?*

Cette communication a le projet d'interroger à la fois le sens de la construction européenne et la nature du développement qui pourrait y être mis en œuvre. D'une part l'élargissement programmé de l'UE avec les difficultés rencontrées dans les périodes récentes et son utilisation récurrente davantage pour des aides financières conjoncturelles que pour l'élaboration d'un projet social et politique commun, d'autre part l'observation de plus de dix années de passage à l'économie de marché dans un pays d'Europe centrale, la fuite en avant vers une consommation de masse accompagnée d'un accroissement de la misère et du chômage m'amèneront à m'interroger sur le sens et les limites de l'innovation économique et à réfléchir sur son dépassement nécessaire non pas vers une innovation sociale qui ne pourrait que colmater quelques effets destructeurs de l'ordre marchand mais vers un engagement européen pour retrouver les libertés et l'égalité, et mettre au centre de la construction européenne un nouveau modèle socio-économique basé sur d'autres valeurs que la violence de la rareté entretenue. Pour engager la réflexion et ouvrir des champs d'investigation et d'action dans cette « re-construction » de l'Europe, je choisirai trois axes principaux : la laïcité, l'égalité entre les femmes et les hommes et l'autonomie solidaire (opposée à l'individualisme et au collectivisme et à la fois opposée et complémentaire de l'hétéronomie).

9. Olivier Torres ⁸ *De la globalisation à la glocalisation : les enseignements de l'échec de l'implantation Mondavi à Aniane (France)*

Il s'agit de la présentation d'une étude de cas qui a opposé le groupe californien Mondavi aux habitants du village d'Aniane. L'objet de cette communication est de proposer une lecture "entrepreneuriale" des multiples rebondissements de l'échec de cette implantation. Nous montrerons comment la création d'un comité de défense du massif de l'Arboussas peut être interprétée comme une innovation sociale dont le but était de faire renaître l'identité culturelle d'un village et de créer un système de riposte efficace aux bouleversements que cette implantation risquait d'occasionner. En conclusion, nous

⁶ Chargée de cours à la Faculté de Sciences Economiques, Département de langues modernes, Université de l'Ouest Timisoara Roumanie

⁷ Université Montpellier III France

⁸ Maître de Conférences Université Montpellier II <<http://www.oliviertorres.net>>www.oliviertorres.net

considérons que ce cas met en évidence deux formes opposées d'entrepreneuriat : l'entrepreneuriat libéral américain et l'entrepreneuriat corporatiste français. On en déduira une réflexion sur les différentes formes d'entrepreneuriat dans le monde. L'intérêt pour le réseau PGV d'une telle présentation est de réfléchir sur les réactions que la mondialisation peut parfois occasionner dans certains pays en voie de transition. Même si cette étude de cas ne concerne pas directement les pays de l'Europe centrale et orientale, son champ d'application peut être élargi. La mondialisation suscite un retour vers le local et la montée des réflexes identitaires ancrés dans les territoires peut susciter de véritables stratégies entrepreneuriales. Cette étude de cas met en évidence le rôle croissant des territoires face à la mondialisation et la nécessité pour les divers types de gouvernance locale de prendre en compte l'articulation entre le local et le global.

10. Lelia Chilarescu⁹. *The impact of the new mass media*

This paper provides an overview of the main positive and negative effects of the new "Western" mass media that emerged in our country after 1989. The purpose of this study is to reveal the current state of the contemporary mass communication in Romania. It also submits a perspective on the new tendencies and trends characterizing this new means of communication. We will focus on the relationship between the postmodern mass media and the popular culture. Above all, the goal of the study is to provide the context and the perspective of the increasing impact of the new global media upon every category of viewers: we will discuss its impact from a broad perspective, as well as the impact it specifically has upon the children, the adolescents, the men, the women, the homosexuals, the heterosexuals, the poor, the rich, the white and the non-white.

11. Claudia Asimonoaei¹⁰. *Les équipes virtuelles multiculturelles – une nouvelle provocation pour les managers*

Réalité virtuelle, espace virtuel, organisations virtuelles, équipes virtuelles; le mot "virtuel" est l'un des plus en vogue à l'heure actuelle. Probablement, lorsqu'on a lancé, dans les années 60, l'idée du "village planétaire", on a anticipé en fait, le milieu de travail virtuel. Nombreux employés sont aujourd'hui, à un certain niveau, des travailleurs virtuels aussi, qu'ils le sachent ou non. La responsabilité incombe principalement aux technologies et à la globalisation du commerce, qui ont changé le milieu de travail pour toutes les organisations, indépendamment de leur dimension, permettant ainsi la participation des plus petites firmes aussi au marché international. La collaboration par un tel réseau, permet aux compagnies de travailler avec des partenaires divers en épargnant de l'argent et du temps. Ces types de collaborations qui ne sont qu'à l'état de début, doivent être à même de répondre à une double provocation : d'une part la réduction jusqu'à l'annulation du contact dans le milieu physique, face à face, par l'utilisation de nouvelles technologies média, et de l'autre aux différences culturelles, étant donné que les équipes sont formées, le plus souvent, de personnes provenant de zones culturelles différentes. Dans cet article nous essaierons de souligner que le mélange culturel dans une telle équipe est presque omniprésent. Nous observons ensuite les avantages et les obstacles dans l'utilisation des équipes virtuelles, en analysant ultérieurement quelques stratégies recommandées par les spécialistes pour réussir. A la fin, nous mettrons en question une série d'aspects interculturels spécifiques à ce milieu.

3.2. Rôle de l'Université, des chercheurs et des intellectuels.

1.2. Zofia Mikolajczyk¹¹ Maria Stolarska¹² *La gestion du capital intellectuel de l'organisation. Le cas d'entreprises franco-canadienne et polonaise de consultation.*

Le savoir humain et les compétences qui en découlent restent les conditions fondamentales de la créativité et de différentes innovations. Ces compétences forment le capital intellectuel de chaque organisation. La gestion parfaite de ce capital, son développement constant et son enrichissement

⁹ West University, The College of Economics, Department of Modern Languages, Timisoara, Romania

¹⁰ Université Ouest Timisoara <mailto:claudiaasi@yahoo.com>claudiaasi@yahoo.com

¹¹ Faculté de Management Université de Lodz, Pologne

¹² Faculté d'organisation et de gestion, Université Technique de Lodz, Pologne

visible deviennent un rôle important pour l'encadrement de l'organisation. Dans la communication on présentera les problèmes essentiels de la gestion des connaissances et des compétences de l'organisation et les exemples d'exploitation du capital intellectuel dans deux entreprises : CapGemini- Ernst and Young et une entreprise polonaise, AMG.net.

13. Adriana Zait¹³. *Knowledge Management, Innovation et Transfert dans les Universités*

Par la présente étude, on propose une analyse à dominante théorique comportant quelques aspects pratiques pour la Roumanie, respectivement sur le knowledge management dans les universités (connaissances explicites, tacites et latentes, stratégies know-how et show-how, transfert des connaissances universités - recherches - industries) et sur l'innovation dans les universités (rôle du knowledge management dans le processus d'innovation académique, défis et réformes de l'université, débats sur le rapport recherche-enseignement dans les universités, l'université traditionnelle et l'université d'entreprise.

14. Alain Spalanzani¹⁴, Dumitru Zait¹⁵ *Réflexions interculturelles sur la formation universitaire et la recherche : une comparaison France-Roumanie.*

L'enseignement universitaire est en lui-même porteur d'ouverture et d'innovation. D'une part, il doit répondre aux besoins d'une formation professionnalisante dans le but de favoriser l'insertion rapide des diplômés dans le monde des entreprises, et d'autre part il doit, par une activité de recherche, s'adapter et créer de nouvelles connaissances afin d'accompagner l'adaptation nécessaire du monde professionnel et plus globalement l'évolution de la société. L'enseignement universitaire doit donc répondre simultanément à des objectifs à court ou moyen terme, à travers sa mission de formation, et à des objectifs à long terme, par sa mission de recherche. C'est à une forme de « schizophrénie » que l'enseignant-chercheur est confronté au quotidien, que le système universitaire doit maîtriser par la mise en place d'un système d'objectifs et de moyens d'actions cohérents. Les universités françaises et roumaines doivent relever ce défi dont l'importance est croissante dans les sociétés où la valeur du capital intangible dépasse déjà depuis plus de 30 ans la valeur du capital tangible. Pour l'université roumaine, la France a constitué une référence, ce qui explique une forme de proximité entre la physionomie de son organisation et de son fonctionnement et celle de l'université française. Mais, au cours des dernières décennies, les deux universités n'ont pas évolué dans des milieux économiques et culturels similaires et ont dû répondre à des missions différentes eu égard aux contextes économiques, politiques voire philosophiques. Dès lors, les différences que l'on peut observer entre les modèles d'université restent importantes : un plus grand pragmatisme pour l'Université française s'oppose à un idéalisme plus fort dans l'université roumaine. Dans cet article, les auteurs vont non seulement chercher à identifier les ressemblances et les différences entre les deux modèles d'université, mais vont essayer de repérer les moyens d'incitation et de dynamisation mis en œuvre. Dans cette optique, la variable culturelle sera plus particulièrement étudiée.

15. Zdzislaw W. Puslecki¹⁶. *Rôle innovateur de l'enseignement supérieur d'économie en Pologne dans le contexte de l'élargissement.*

Dans le processus d'adaptation de l'enseignement polonais à l'Union Européenne, les changements qualitatifs dans le système éducatif sont très importants. Le système d'éducation économique, qui doit s'adapter aux systèmes fonctionnant dans les états de l'Union Européenne est particulièrement concerné pour des raisons de qualification professionnelle et d'emploi. En outre le changement d'environnement macroéconomique et concurrentiel fait que la demande de qualifications élevées dans les domaines de l'économie et de la gestion s'intensifie. Un déterminant essentiel de la complexité croissante de l'environnement des entreprises est le processus d'internationalisation des

¹³ Universitatea "Alexandru Ioan Cuza" Iasi, Roumanie

¹⁴ PhD, Professeur des universités, Vice-Président, Université Pierre Mendès-France, Grenoble, France.

¹⁵ PhD, Professeur des universités, ancien Vice-Recteur, Université Alexandru Ioan Cuza, Iasi, Roumanie.

¹⁶ Professeur Dr. à l'Université Adam Mickiewicz, Institut des Sciences Politiques et Journalistiques, Département d'Economie Internationale Rue Szamarzewskiego 89a 60-568 Poznan E-mail: puslecki@main.amu.edu.pl Tel. +48/61/829-2219, Fax. +48/61/829-2106

économies. Du point de vue des entreprises, l'admission de la Pologne dans l' Union Européenne fera apparaître de nouvelles opportunités, telles que la facilité d'accès aux marchés mais aussi l'exacerbation de menaces, telles que celles liées à la concurrence. La transformation du régime et l'intégration progressive de la Pologne dans l'Union Européenne obligent à adapter l'économie à de nouveaux standards. L'exploitation des opportunités et la lutte contre la concurrence exigent d'élargir le savoir dans le sens de l'efficacité, conformément aux principes du marketing international. Ainsi arrive en Pologne, l'exigence de rapides changements dans les programmes d'enseignement, de préférence dans le sens d'un plus haut niveau d'études économiques et de collaborations internationales dans ce domaine. Ceci oblige à introduire des innovations dans la gestion des cadres et dans la gestion financière. Les changements qui se sont accélérés sur le marché du travail sont devenus extraordinairement essentiels.

16. Czeslaw Sikorski¹⁷. *Cultural Transition: From Productions Ethos to Services Ethos*

Productions ethos was very popular in the time of industrial epoch. Main goal of management during this civilization era was ensure of condition for mass production. Most important attributes of organizational activity were standardization, specialization and forms stability of products accomplishment. Producer was to not only satisfy of clients needs but also shaped them. There was cultural pattern in the accordance with producer was considered as expert and client should have subordinated their opinions. Services ethos is developing simultaneously with development of new civilization epoch which is information era. Main attributes of this epoch there are globalization process and instability of organizations environment. Contemporary producer have to be able to response for diversity and changeability of clients needs. Cultural patterns, which are connected with this ethos, change traditional professional norms. We can observe exchange social roles between producer and client. Producer stops to be longer creator of clients needs and must subordinate their activity of needs which are created by client.

17. Miroslava Zamykalová¹⁸. *Différences interculturelles de management. Exemples d'interprétation et manifestations sur le marché tchèque*

En 2002 la République tchèque a enregistré un afflux record d'investissements étrangers et a ainsi conservé son premier rang dans le classement des pays d'Europe centrale et orientale, en ce qui concerne le volume de l'IDE par habitant. Aujourd'hui, on trouve des entreprises et des investisseurs d'Europe, des USA, du Japon et d'autres pays sur le marché tchèque. Après l'entrée dans l'Union Européenne, on peut s'attendre à un nouvel afflux important d'IDE des entreprises européennes et non européennes. Ces investisseurs apportent leur propre modèle de gestion, on prend conscience de leurs différences dans l'application des méthodes de gestion, l'interprétation de la culture tchèque, de ses standards et valeurs culturelles et dans l'approche du personnel tchèque.

Malgré la convergence et l'intégration, l'Europe reste une mosaïque d'économies nationales, représente une diversité de managements mais aussi un certain nombre de traits communs et peut paraître homogène par rapport aux caractéristiques managériales des États-Unis et du Japon. Pour mieux comprendre le management tchèque, il faut mentionner son histoire et évolution et décrire la culture tchèque selon les cinq dimensions de G. Hofstede. Ainsi, certains traits de la culture et qualités des employés tchèques peuvent se montrer aux étrangers comme problématiques et peuvent causer des conflits. En même temps que l'opinion des participants, nous donnerons des exemples de différences interculturelles, leur interprétation et leurs manifestations sur le marché tchèque. Pour éviter des conflits et des malentendus on peut recommander un procédé correct et une stratégie convenable.

18. Eugen Fálnita¹⁹. *The academic community and sustainable development in european integration*

¹⁷ University of Lodz Poland

¹⁸ Université économique de Prague

¹⁹ Ph.D., Full Professor Faculty of Economic Sciences, University of the West, Timisoara 16 Pestalozzi St., Timisoara, Romania eugen.falnita@fse.uvt.ro

The education for sustainable development assists people and community to critically examine the technologies, the production economic systems, the cultural systems, the legislation, polices, the ideas they currently use in order to live in harmony with nature. It assists in reflecting and acting along viable alternatives, with flexibility, creativity, participative skills, competencies that can determine a positive and successful breakthrough of the future. Traditional management aiming at the economy and quality is now extending to other areas of interest such as the environment, occupational security and health, as well as social responsibility. The environmental management system has similarities with total quality management known as a dynamic system.

With the recent version of the ISO9000 standards, in correlation with the ISO14001 and EMAS, the requirements for the continuous improvement, for sustainable development are becoming stronger. The academic community has responsibilities as concerns the institutional implication, environmental ethics, incorporation of environmental educational programs, the promotion of sustainable development in a united Europe. Like an enterprise, the academic community is characterised by its product consisting of education and knowledge, its management and organisation. A number of aspects are analysed, using for instance the Faculty of Economic Sciences of the University of the West, Timisoara, such as the curricula, inter disciplinarily, development of skills for identification, formulation and solution of problems, a. o. A questionnaire applied to students and teachers is also used. An incipient implication can be seen in the problems of sustainable development.