

bancaires et financiers que les inquiétudes sont les plus grandes vis-à-vis du protectionnisme.

Quant à la dernière question sous cette rubrique, il s'agit de savoir si le marché unique renforcera ou non la compétitivité des entreprises communautaires sur les marchés extérieurs. Chose intéressante, les entreprises de la Communauté en seraient moins convaincues que leurs rivales de l'AELE et du Japon, bien que les entreprises américaines soient plus sceptiques encore à cet égard. Une incidence majeure est prévue dans le domaine des télécommunications et des produits chimiques, tandis que les optimistes communautaires sont les plus rares dans les secteurs des produits forestiers, des produits pharmaceutiques et des assurances, secteurs où dominent les Scandinaves ou les Suisses.

EFFETS DE RESTRUCTURATION. Voici la classification par ordre d'importance des effets de restructuration pour les secteurs industriels :

- 1) La rationalisation et la réduction des coûts, selon les personnes interrogées, aura le plus grand impact dans les industries de l'automobile, des métaux et minerais, de la construction mécanique et des télécommunications; ainsi que dans les secteurs de la distribution et des assurances.
- 2) Une spécialisation accrue sera la réaction dominante dans les télécommunications, le génie mécanique et les services et conseils.
- 3) La concentration de la production dominera dans les secteurs des métaux et minerais, des produits alimentaires et des produits pharmaceutiques.
- 4) Les investissements transfrontaliers augmenteront le plus dans le secteur banques et assurances et dans les produits forestiers, le bâtiment et les matériaux de construction, l'informatique et l'alimentation.
- 5) Les activités de rachats et fusions augmenteront surtout dans le secteur banques et assurances, et dans les secteurs des télécommunications, du bâtiment et des matériaux de construction et du matériel électrique/électronique.

Pour les secteurs de services, toutefois, ces deux derniers secteurs viennent en tête de liste.

3. Stratégies pour les années 1990

Cette partie de l'enquête commençait par demander aux chefs d'entreprises quels aspects de la stratégie de leurs entreprises seraient les plus affectés par le programme de 1992. Bien entendu, ils ont répondu que ce sera le marketing et la distribution, suivis par le développement des nouveaux produits, les achats, la stratégie de rachats et fusions et la fabrication. (Dans le cas des sociétés européennes, le développement de nouveaux produits et les opérations sont mieux placées). Le programme de 1992 est considéré comme sans portée immédiate pour les finances, les ressources humaines, l'organisation des sociétés et les activités de recherche et développement.

Les sociétés de services ont elles aussi placé le marketing en tête de liste, suivi de près par les opérations de rachats et fusions et par les ressources humaines.

Les chefs d'entreprises devaient ensuite étudier un choix de possibilités pour chaque grand domaine de stratégie (question 3B). Voici quelques traits saillants de leurs réponses :

Stratégies de compétitivité. Face au choix suivant : s'efforcer de devenir compétitifs en maintenant leurs coûts au minimum, ou bien poursuivre une stratégie de différenciation de leurs produits, l'échantillon industriel opte à égalité pour l'une ou l'autre solution (quelques-uns optent pour les deux). Les sociétés américaines tendent vers la stratégie de maintien des coûts et les entreprises européennes (surtout celles de l'AELE) vers la recherche des créneaux différenciés. Les sociétés de services penchent aussi vers cette deuxième solution.

Près des deux tiers des personnes interrogées considèrent l'Europe dans le cadre de leur stratégie mondiale de marché. Cette opinion est majoritaire dans tous les secteurs de l'industrie et des services, sauf dans les produits forestiers et la distribution. Le pourcentage des mondialistes dépasse 80 % dans l'informatique, les télécommunications et la construction mécanique.