

Entreprises en quête de leaders mondiaux

Claude Gauvreau

Êtes-vous capable de penser globalement, de redéfinir rapidement votre stratégie d'affaires, de faire preuve de flexibilité dans un monde en changement, ou de comprendre la portée des nouvelles technologies? Si oui, vous risquez de correspondre au portrait-robot du leader mondial d'entreprise tel que dessiné par le professeur Allen Morrison qui, récemment, donnait une conférence à l'UQAM sur le thème «The Character of Global Leaders».

M. Morrison est également le titulaire de la Chaire Joseph-Armand-Bombardier en management global de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western Ontario. Celle-ci vient de conclure une entente de collaboration avec la Chaire Bombardier en gestion des entreprises transnationales de l'UQAM dont la titulaire est Mme Mihaela Firsirotu, professeure au Département de stratégie des affaires.

Cette entente entre les deux chaires a été rendue possible en raison de la convergence de leurs objectifs et de leurs intérêts de recherche, explique Mme Firsirotu. «Nous nous intéressons à la stratégie des entreprises transnationales, à leur gouvernance et à leur positionnement sur les marchés mondiaux. Quant à la chaire de M. Morrison, ses champs de recherche, complémentaires aux nôtres, concernent les stratégies multinationales, le leadership et les alliances internationales», précise-t-elle.

Soulignons que le professeur Morrison est l'auteur ou co-auteur

d'une cinquantaine d'articles et études de cas, ainsi que de sept livres dont *Global Explorers : The Next Generation of Leaders* (Routledge, 1999). Il a dirigé de nombreux séminaires tant au Canada qu'aux États-Unis et en Europe, et a agi comme consultant auprès de dirigeants de grandes entreprises multinationales : IBM, General Motors, Exxon Mobil Company International, AT&T, etc.

Un axe Montréal-Toronto

L'entente de collaboration, expliquent les deux professeurs, comportera trois grands volets. Primo, il s'agit de mener des études de cas en lien avec des thèmes d'actualité. Ainsi, par exemple, on examinera les activités en Europe d'une entreprise comme Bombardier, ses alliances, ses acquisitions. «Nous voulons comprendre quels sont les facteurs stratégiques pouvant expliquer le succès ou l'échec de fusions, d'alliances ou d'acquisitions d'entreprises dans le contexte de la mondialisation.»

Secundo, on prévoit organiser, en alternance entre Montréal et Toronto, des séminaires s'adressant à des cadres canadiens et étrangers d'entreprises et portant sur les résultats des activités de recherche des deux chaires. Tertio, des échanges académiques sont prévus à travers des conférences et des séminaires de formation pour les étudiants de maîtrise et de doctorat.

Un monde de plus en plus complexe

Selon M. Morrison et Mme Firsirotu, les dirigeants des grandes entreprises multinationales évoluent dans un



Photo : Michel Giroux

Mme Mihaela Firsirotu, titulaire de la Chaire Bombardier en gestion des entreprises transnationales (École des sciences de la gestion), et M. Allen J. Morrison, titulaire de la Chaire Joseph-Armand-Bombardier en Global Management de la Richard Ivey School of Business (Université Western Ontario)

monde qui se complexifie chaque jour. «La multiplication des marchés entraîne une multiplication des problèmes. Comment une entreprise doit-elle se positionner face à un même concurrent dans plusieurs marchés à la fois? C'est à ce type de questions, notamment, que se trouvent confrontés plusieurs dirigeants», souligne Mme Firsirotu.

«On entend toujours parler de village global comme si le monde s'était rapetissé grâce aux nouvelles technologies de communication. Et dans un certain sens, c'est vrai», ajoute M. Morrison. «Toutefois, on ne doit pas perdre de vue que le monde s'élargit également. Les cadres d'entreprises

font des affaires avec des clients ou des fournisseurs de toutes sortes de pays où la culture, les modes d'organisation et de gestion, les règles de déontologie, sont fort différents des leurs.»

Dans un tel contexte, l'existence de leaders mondiaux d'entreprises, talentueux et compétents, constitue, selon lui, la clé de la réussite de la globalisation économique. «Les grandes firmes multinationales estiment elles-mêmes que de tels chefs de file sont en nombre insuffisant.» Ces *global leaders*, comme il les appelle, se distinguent par leur capacité de diriger des gens dans plusieurs pays à la fois. «Leur vision est systémique et peut tenir compte d'une foule de variables,

qu'elles soient de nature politique, économique, réglementaire, sociale ou culturelle», conclut-il ●