



HEC MONTRÉAL

3^{ème} conférence annuelle d'Atlas/AFMI
Association Francophone de Management International

**« ANCRAGES CULTURELS ET DYNAMIQUES DU MANAGEMENT
INTERNATIONAL »**

HEC Montréal

Montréal, 8 et 9 Juillet 2013

A propos d'Atlas/AFMI

L'association Atlas/AFMI a été créée, à l'automne 2008, à l'initiative d'un groupe d'enseignants-chercheurs en Management international ayant participé à la rédaction de l'ouvrage « Les paradoxes de la globalisation des marchés » (Vuibert, 2009, Palgrave Macmillan, 2010). Ses animateurs appartiennent à différentes institutions universitaires (Cnam-Paris, HEC Lausanne, HEC Montréal, IAE d'Aix-en-Provence, IAE Lyon, IAE de Nice, IAE de Poitiers, IAE de Rennes, Université Paris-Dauphine, Université de Pau et des pays de l'Adour...) et grandes écoles de management (EDHEC, EMLyon, ESCP Europe...).

Cette association a pour vocation de redonner au Management international, en France, comme dans le monde francophone, une place équivalente à celle qu'il occupe notamment dans les pays anglo-saxons. Son projet, à partir des réalités observées, est de faciliter le développement de concepts, de grilles de lecture et d'outils d'aide à la décision originaux. Elle se propose d'encourager la production et la diffusion de travaux en partenariat avec différentes revues académiques et professionnelles intéressées par ces thématiques d'internationalisation (en particulier, la revue *Management International*).

Atlas/AFMI se structure actuellement autour de laboratoires et d'équipes de recherche en France (Aix-en-Provence, Lyon, Nice, Paris, Pau, Poitiers, Rennes...) et dans le monde (Liban, Madagascar, Maroc, Québec, Tunisie, Vietnam...). Un certain nombre de ces équipes sont issues de pays non francophones (Argentine, Brésil, Chine, Inde, Japon, Russie...).

Après le forum organisé à Paris, en septembre 2009, sur le thème de « L'impact de la crise sur les économies à croissance rapide », Atlas/AFMI a tenu sa première conférence annuelle en mai 2011, sous l'égide de l'ESCP Europe et de l'Université Paris Dauphine, sur le thème « Les défis du Management International à l'aube du XXI^{ème} siècle ». La deuxième conférence d'Atlas/AFMI, organisée par l'IAE Lyon, Université Jean Moulin Lyon 3 s'est tenue en mai 2012, sur le thème « L'engagement international à l'écoute du local ». Au cours de cette conférence, rassemblant 160 participants, académiques et professionnels, plus de 60 communications ont été présentées et un atelier doctoral a permis la présentation de 20 projets de thèse. Cette manifestation a été aussi l'occasion d'associer des représentants des entreprises et des institutions engagées à l'international, notamment en tant que « grands témoins », lors de la plupart des sessions. Ceux-ci se sont attachés, comme au cours de la table ronde introductive, à faire le lien entre les différentes contributions et les problématiques de leurs organisations. Une sélection des communications présentées au cours de la conférence, fera l'objet d'un dossier thématique, publié dans la revue *Management international*. Un ouvrage collectif, présentant d'autres textes proposés lors de cette manifestation, est également en préparation. Soucieuse de prolonger et de développer plusieurs aspects majeurs du champ du Management International, d'un point de vue théorique, comme d'un point de vue managérial, la démarche ainsi entamée, Atlas/AFMI organise à Montréal sa conférence annuelle 2013 qui sera accueillie par HEC Montréal.

<http://www.atlas-afmi.com>

Appel à communications

« Ancrages culturels et dynamiques du Management International »

Dans un environnement de plus en plus ouvert, confrontant la diversité des acteurs économiques à des défis multiples, politico-réglementaires, socio-économiques, technologiques et écologiques, l'analyse des opportunités comme celle des risques et des menaces conduit à s'interroger sur l'homogénéité comme sur l'hétérogénéité des espaces qui s'ouvrent aux flux d'échanges et d'investissements et des conséquences qui en découlent pour les stratégies, les processus techniques, relationnels et organisationnels qu'ils mettent en œuvre. L'une ou l'autre traduit l'importance de l'impact des cultures, tant institutionnelles (nationales et, même, régionales), organisationnelles (culture propre à chaque organisation), sectorielles (marquées par les spécificités de leurs activités) que fonctionnelles (liées aux compétences et pratiques des « métiers » qu'elles exercent et des responsabilités qu'elles assument). Une telle diversité conduit à s'attacher aussi aux convergences comme aux divergences qu'elles déterminent.

En conséquence, chaque organisation - grande ou petite, publique ou privée, recherchant ou non le profit... -, concernée à un titre ou à un autre par l'ouverture internationale, va devoir tenir compte des contextes différents où elle opère ou désire opérer et devra s'y faire accepter et s'y intégrer de la manière la plus harmonieuse possible, en tant qu'acteur responsable perçu positivement par son environnement immédiat ou distant (RSE), sans pour autant renier son éthique, tout en cherchant à trouver un juste équilibre avec et entre les différentes réalités locales concernées.

Chaque organisation, en effet, qui s'engage et se développe hors frontières, et, qui, même, se trouve aussi confrontée, dans son espace d'origine, à de nouveaux acteurs venus de l'extérieur, présente des particularités qui tiennent à son histoire, à sa gouvernance, aux valeurs dont elle se réclame, à ses activités et à leur évolution, à sa taille, à son expérience internationale,... tout autant qu'à son espace géographique d'origine, comme aux espaces dans lesquels elle s'est déjà, d'ores et déjà, développée, ou compte se développer. Tous ces facteurs vont jouer un rôle déterminant dans la valorisation de ses avantages compétitifs (comme l'innovation), de ses modalités de déploiement (comme ses choix de structure ou sa logistique) et, bien sûr, dans la définition, la mise en œuvre et le pilotage de sa stratégie d'internationalisation.

Chaque organisation doit aussi prendre en compte les parties prenantes, publiques et privées, directement associées à ses opérations (clients, fournisseurs, partenaires..) ou susceptibles de les affecter directement (autorités du pays d'origine comme des pays cibles, régulateurs internationaux...) ou indirectement (ONG, médias et leaders d'opinion...). C'est avec celles-ci qu'elle devra interagir dans ses différents espaces de déploiement existants ou d'expansion future. De chacune, elle doit identifier les caractéristiques, les attentes, mais aussi les personnalités clés, les modalités de fonctionnement internes, comme les processus de prise de décision. Leur intelligence facilitera les différentes interactions que cette organisation aura à envisager au fil de son développement international, dans le cadre de l'établissement et de la pérennisation de relations régulières, comme face à des situations de crise, liées à la détérioration de l'environnement comme aux effets de ses propres initiatives ou d'incidents liés à ses activités.

C'est cette diversité culturelle que l'on peut observer, tant au niveau macro économique, de l'environnement géoéconomique - mondial, intercontinental, national ou régional -, meso-économique de secteurs « globalisés » ou internationalisés à des degrés variés, que micro-économique, au niveau des organisations qui s'y déploient, quelles que soient leur nature et leurs finalités ; diversité qui devra être maîtrisée par leurs différentes fonctions. De fait, au-delà du marketing et des ventes, comme des achats, souvent encore à l'origine des dynamiques d'internationalisation, ce sont désormais la plupart des fonctions qui doivent prendre la mesure d'un espace élargi et d'acteurs nouveaux, pour adapter, harmoniser et rendre compatibles, autant que faire se peut, leurs processus de fonctionnement (comme la gestion des ressources humaines ou la gestion financière et comptable), pour optimiser leurs résultats, à travers une redéfinition de leur localisation, comme la redistribution géographique corrélative des responsabilités et des rôles (pouvant toucher aussi bien la chaîne de production que l'exposition fiscale), pour tenir compte, enfin, de la circulation quasi-instantanée de l'information et de la transparence accrue, impulsée par l'évolution accélérée des technologies, qui obligent à gérer l'image ou la marque à une échelle

de plus en plus large. C'est peut-être à ce niveau des fonctions que l'impact de ces différentes spécificités culturelles, comme de ces nouvelles contraintes internes et externes d'intégration et de coordination, pourrait être le plus difficile à prendre en compte : en étant la résultante de la diversité dont il est le produit, bien sûr, mais aussi de la rapidité des transformations qu'il traduit.

Si, vue de loin, d'un autre point de la galaxie où on voudrait se placer, notre « petite planète » présente un camaïeu aux dégradés harmonieux, sur place, la réalité serait plutôt celle d'un archipel contrasté à l'extrême -aux occupants présentant les types et les mœurs les plus variés, aux climats d'une constante instabilité, dont aucune île ne serait identique à une autre-; même si les relations qui les rapprochent ne cessent de se multiplier et de s'intensifier. Cette réalité engage ceux qui y naviguent et qui y abordent à comprendre les sillages divergents et convergents auxquels ils mêlent le leur, les courants qui les entraînent, les écueils et les tempêtes qui les menacent. A eux de s'armer et de s'amariner pour les traverser sans encombre, en gardant leur cap, en sauvegardant leur équipage et, dans la mesure du possible, en arrivant à bon port pour négocier leur cargaison ou pour y planter leur pavillon sous les meilleurs auspices.

Les propositions de communication pour la conférence (une version anonyme et une version non anonyme) sont à envoyer, en format Pdf, par courrier électronique aux coresponsables de l'atelier choisi par les auteurs en fonction de la thématique traitée (cf. liste des ateliers), en précisant en objet du mail « Colloque Atlas 2013 ». Elles doivent respecter les normes énoncées dans la politique rédactionnelle de la revue *Management International* (<http://revue.hec.ca/mi>). Les communications proposées feront l'objet d'une double évaluation.

Une sélection de communications de la conférence, actuellement en négociation, pourra faire l'objet d'un dossier thématique qui sera proposé à la revue *Management International* (à valider).

Un ouvrage collectif sur le thème de la conférence sera également publié à la suite du colloque.

Les propositions pour le tutorat doctoral (3 à 5 pages sur le projet de thèse), émanant de préférence de doctorants de deuxième année, devront être envoyées en format Pdf par courrier électronique à Sophie Nivoix, (sophie.nivoix@univ-poitiers.fr), qui coordonne le tutorat doctoral avec Jean-François Chanlat.

Dates à retenir :

- 15 novembre 2012 : Date limite de soumission des propositions de communications (en texte intégral) et des candidatures pour le tutorat doctoral
- 15 janvier 2013 : Envoi des évaluations aux auteurs
- 15 mars 2013 : Remise des versions définitives des communications retenues
- 31 mars 2013: Communication de la décision finale aux auteurs
- 8 Juillet 2013 (lundi matin) : Tutorat doctoral d'Atlas/AFMI
- 8 et 9 Juillet 2013 (lundi après midi et mardi) : Conférence d'Atlas/AFMI

Comité scientifique :

Présidents du Comité scientifique :

Patrick Cohendet et Jean-Pierre Dupuis, HEC Montréal

Bruno Amann, Université de Toulouse

Tugrul Atamer, EM Lyon

Thierry Burger, Université de Strasbourg

Valentina Carbone, ESCP Europe

Jean-François Chanlat, Université Paris Dauphine

Nathalie Fabbe-Costes, Université Aix-Marseille

Jacques Jaussaud, Université de Pau et des Pays de l'Adour

Jean-Paul Lemaire, ESCP Europe

Ulrike, Mayrhofer, IAE Lyon, Université Jean Moulin Lyon 3

Pierre-Xavier Meschi, IAE d'Aix en Provence, Université Aix-Marseille

Eric Milliot, IAE de Poitiers, Université de Poitiers

Sophie Nivoix, Université de Poitiers

Gilles Paché, Université Aix-Marseille

Yvon Pesqueux, Cnam

Karine Picot, Université Rennes 1

Nathalie Prime, ESCP Europe

Pierre Bruno Ruffini, Université du Havre

Jean-Claude Usunier, HEC Lausanne, Université de Lausanne

Nadine Tournois, IAE de Nice, Université de Nice - Sophia Antipolis

Philippe Véry, Edhec Nice

Ateliers :

1. Mutations de l'environnement mondial

Responsables : Jean-Paul Lemaire et Pierre Bruno Ruffini

Mail : jplemaire@escpeurope.eu et pierre-bruno.ruffini@univ-lehavre.fr

Exemples de thématiques traitées :

- Evolution des politiques d'ouverture locales, régionales, nationales et internationales
- Analyse et prise en compte des risques locaux et internationaux
- Modalités d'ajustement entre économies matures et économies émergentes
- Déterminants des flux d'investissements entre émergents et matures

2. Stratégies d'internationalisation

Responsables : Tugrul Atamer et Philippe Véry

Mail : atamer@em-lyon.com et philippe.very@edhec.edu

Exemples de thématiques traitées :

- Processus d'internationalisation
- Choix stratégiques de l'internationalisation
- Fusions-acquisitions internationales

3. Alliances, joint ventures et réseaux

Responsables : Ulrike Mayrhofer et Pierre-Xavier Meschi

Mail : ulrike.mayrhofer@univ-lyon3.fr et pierre-xavier.meschi@iae-aix.com

Exemples de thématiques traitées :

- Théories de la firme, choix et performance des modes d'entrée
- Formation, management et contrôle des coentreprises internationales
- Analyse des modes d'entrée dans les pays émergents

4. Ethique et RSE dans un contexte d'ouverture

Responsables : et Bruno Amann et Jacques Jaussaud

Mail : bruno.amann@club-internet.fr et jacques.jaussaud@univ-pau.fr

Exemples de thématiques traitées :

- La RSE à l'international
- L'adaptation de la RSE au niveau local
- Ethique globale ou éthique locale ?

5. Management interculturel

Responsables : Jean-François Chanlat et Jean-Pierre Dupuis

Mail : jean-francois.chanlat@dauphine.fr et jean-pierre.dupuis@hec.ca

Exemples de thématiques traitées :

- équipes multiculturelles,
- culture et GRH, pratiques gagnantes,
- réflexions théoriques sur le concept de culture, innovation et culture, etc.

6. Innovation internationale

Responsables : Patrick Cohendet et Thierry Burger

Mail : patrick.cohendet@hec.ca et burger@unistra.fr

Exemples de thématiques traitées :

- Le management international des industries créatives
- L'innovation inverse
- Nouvelles tendances dans la gestion des droits de propriété

7. Marketing international

Responsables : Karine Picot, Nathalie Prime et Jean-Claude Usunier

Mail : karine.picot@univ-rennes1.fr, prime@escp-eap.net, jean-claude.usunier@unil.ch

Exemples de thématiques traitées :

- Analyse de la demande : dynamiques de convergences, divergences et d'hybridation du consommateur local
- Analyse de l'offre : optimisation du mix-marketing entre l'unique et le standard
- Stratégie Marketing : décisions sur les marchés locaux et coordination internationale

8. Supply Chain Management (achats, logistique, distribution et systèmes d'information)

Responsables : Valentina Carbone, Nathalie Fabbe-Costes et Gilles Pache

Mail : ycarbonne@escp-eap.net, nathalie.fabbe-costes@univ-amu.fr et gilles.pache@univ-amu.fr

Exemples de thématiques traitées :

- Le SCM et le rôle des influences culturelles et institutionnelles
- La maîtrise du SCM: un levier d'internationalisation?
- Sourcing et distribution internationaux : quels enjeux ? quelles pratiques ?
- Quelles réponses à l'épuisement des ressources et aux impacts sociaux, sociétaux et environnementaux des pratiques logistiques ?

9. Interactions avec les nouvelles parties prenantes (médias, fondations, coopératives, ONG...)

Responsables : Eric Milliot et Nadine Tournois

Mail : emilliot@iae.univ-poitiers.fr et nadine.tournois@unice.fr

Exemples de thématiques traitées :

- Nature et portée des relations établies avec les nouvelles parties prenantes
- Identification de nouvelles logiques de collaboration
- Implications stratégiques, managériales et/ou culturelles des rapprochements opérés
- Analyse et mesure de la performance des opérations développées à l'international

10. Finance, contrôle, organisation

Responsables : Sophie Nivoix et Yvon Pesqueux

Mail : sophie.nivoix@univ-poitiers.fr et yvon.pesqueux@cnam.fr

Exemples de thématiques traitées :

- Gouvernance de l'entreprise et évolution des modèles de gouvernance
- Montage économique et financier des projets internationaux
- Micro-finance et développement local
- Gouvernance des marchés des matières premières