

le marché nord-américain comme une seule et unique aire de commercialisation. L'un ou l'autre de ces modes d'organisation est compatible avec une filiale canadienne complètement ou partiellement "rationalisée". En revanche, la division internationale permet soit l'existence de filiales semi-autonomes soit de filiales fortement intégrées aux activités de l'ensemble de l'organisation. Il en résulte que le passage d'une organisation du type "division internationale", où les opérations canadiennes se trouvent groupées avec les autres opérations internationales, à une "global corporation" ayant une organisation "par produit" ou "géographique" peut entraîner une réduction substantielle du degré d'autonomie accordé aux gestionnaires de la filiale canadienne.

Dans ces conditions le degré de centralisation de la prise de décision au siège social de la firme plurinationale variera selon les firmes. Cependant cet aspect de la question a été étudié un peu partout à travers le monde et il se dégage de ces diverses analyses un certain nombre de constantes. C'est ainsi que la première fonction de l'entreprise à être décentralisée et pour laquelle on remplacera le plus volontiers une personne venant du siège social de l'entreprise par une autre originaire du pays d'implantation de la filiale est celle qui concerne les relations avec le personnel. Puis la "fonction marketing" non pas tellement en ce qui concerne la conception de la politique mais plutôt en ce qui concerne la fonction plus restreinte de la vente est souvent décentralisée avec le temps. La même chose vaut pour la production (technologie), selon que les méthodes envisagées font apparaître comme désirable ou non une décentralisation. Mais la fonction qui reste le plus souvent centralisée au siège social est celle de la "finance" ou si l'on préfère du "contrôle". Pour que les objectifs d'ensemble de l'organisation puissent rester cohérents, le siège social a besoin de coordonner l'allocation des ressources financières et des investissements. Il n'est pas nécessaire de s'interroger longuement pour savoir s'il peut ou non en être autrement. La réponse est non et c'est là que réside une bonne partie du problème.