



6^{ÈME} CONFÉRENCE ATLAS AFMI

INTERNATIONALISATION DURABLE ET INSTABILITÉS POLITIQUES



Bienvenue à l'Université Côte d'Azur (UCA) pour la 6^{ème} Conférence Annuelle d'Atlas AFMI !

Cette conférence est co-organisée par l'IAE Nice Graduate School of Management et l'EDHEC Business School, tous deux membres d'UCA. Cet événement symbolise l'ouverture internationale des deux institutions et s'inscrit dans la stratégie d'UCA.

Nice, c'est la Méditerranée réputée pour ses plages, ses paysages qui ont inspiré peintres, écrivains et poètes du monde entier depuis des siècles. Or la Méditerranée, à l'instar d'autres régions du monde, est aussi un espace géopolitique marqué par des bouleversements économiques, politiques, environnementaux, socio-culturels et par des phénomènes migratoires difficilement maîtrisables. Cet espace est donc devenu emblématique du thème de la conférence. Quelles réponses le management international peut-il apporter à ces grands défis ? Quelles nouvelles voies peuvent emprunter les organisations pour réussir leur développement géographique ? C'est au travers de 11 ateliers et de 2 tables rondes que la 6^{ème} Conférence Atlas AFMI entend apporter des pistes de solutions à ces problématiques.

Nous adressons tous nos remerciements à Olivier Oger, Directeur Général d'EDHEC Business School, et Christophe Roquilly Doyen de la faculté et de la recherche EDHEC Business School, ainsi qu'à tous les services support de l'EDHEC qui ont été mobilisés.

Nous souhaitons aussi exprimer toute notre reconnaissance à toute l'équipe de l'IAE, en particulier à Charles Fouco et Chantal Onteniente, ainsi qu'à tous les collègues qui ont accepté d'évaluer des communications proposées au colloque, ou de nous aider dans l'organisation de cette manifestation.

Enfin, un grand merci à Ulrike Mayrhofer, pour sa confiance et ses précieux conseils, et à tous les responsables d'atelier pour leur travail de sélection des papiers.

Excellente conférence !

Nadine Tournois et Philippe Very

MODE D'EMPLOI

Vous trouverez dans ce livret :

- le programme du colloque avec l'indication des salles
- la liste des intervenants professionnels
- la succession des communications avec leur résumé respectif

| Lieu : EDHEC LUNDI 06/06/2016 | |
|--------------------------------------|--|
| 13h00 / 14h00 | Accueil des ateliers et lunch participants |
| 14h00 / 14h30 | Publier à l'international |
| 14h30 / 17h30 | Ateliers doctoraux et atelier des cas |

| Lieu : IAE Nice MARDI 07/06/2016 | |
|---|---|
| 08h15 / 09h00 | Accueil des participants |
| 09h00 / 10h30 | Ouverture et table-ronde dirigeants - Amphi 5 |
| 10h30 / 11h00 | Pause café |
| 11h00 / 12h30 | Première session d'ateliers |
| 12h30 / 14h00 | Déjeuner |
| 14h00 / 15h30 | Deuxième session d'ateliers |
| 15h30 / 16h00 | Pause café |
| 16h00 / 18h00 | Troisième session d'ateliers |
| 20h00 | Dîner de Gala Atlas AFMI + remise des prix |

| Lieu : IAE Nice MERCREDI 08/06/2016 | |
|--|--|
| 09h00 / 10h30 | Quatrième session d'ateliers |
| 10h30 / 11h00 | Pause café |
| 11h00 / 12h30 | Table-ronde 2 : évolutions de l'enseignement du management : mutations et ruptures - Amphi 5 |
| 12h30 / 14h00 | Déjeuner |
| 14h00 / 15h00 | Assemblée Générale Atlas AFMI - Amphi 5 |
| 15h00 / 17h00 | Conseil Scientifique et Conseil d'Administration Atlas AFMI - Salle du Conseil |

PREMIÈRE SESSION D'ATELIERS

| | | | | | |
|-------------------------------|--|---|--|---------------------------|---|
| Salle 1A30 | Salle 1A36 | Salle 1A46 | Salle 2A34 | Salle 2A40 | Salle 2A46 |
| Atelier 2 | Atelier 3 | Atelier 4 | Atelier 7 | Atelier 8 | Atelier 11 |
| Entrepreneuriat International | Internationalisation et localisation des PME | Fonction Innovation et fonction commerciale : quelle articulation dans la FMN ? | Le métier de chercheur en management (international) | Motivation et implication | Management de la chaîne de valeur globale |

DEUXIÈME SESSION D'ATELIERS

| | | | | | |
|--|--|--|---|---|-------------------------|
| Salle 1A30 | Salle 1A36 | Salle 1A46 | Salle 2A34 | Salle 2A40 | Salle 2A46 |
| Atelier 1 | Atelier 3 | Atelier 4 | Atelier 6 | Atelier 7 | Atelier 8 |
| Dynamiques organisationnelles et territoriales internationales | Internationalisation et localisation des PME | Quelles ressources dans l'écosystème local pour l'innovation | Approches critiques et méthodologies émergentes | Les équipes multiculturelles de travail | Logiques d'expatriation |

TROISIÈME SESSION D'ATELIERS

| | | | | | |
|-------------------------------|------------------------|---|---------------------------------------|---|-------------------------|
| Salle 1A30 | Salle 1A36 | Salle 1A46 | Salle 2A34 | Salle 2A40 | Salle 2A46 |
| Atelier 2 | Atelier 5 | Atelier 6 | Atelier 7 | Atelier 9 | Atelier 10 |
| Entrepreneuriat international | Management de la santé | Approches critiques et méthodologies émergentes | Innovations en contexte interculturel | Finance organisation contrôle et mondialisation | Marketing international |

QUATRIÈME SESSION D'ATELIERS

| | | | | |
|---|---|---|-------------------------|-------------------------------|
| Salle 1A30 | Salle 1A36 | Salle 1A46 | Salle 2A34 | Salle 2A40 |
| Atelier 1 | Atelier 5 | Atelier 7 | Atelier 7 | Atelier pédagogies innovantes |
| Dynamiques sectorielles internationales | Management de la santé et des organisations publiques | Langues, identités et émotions au travail | Entreprises et cultures | |

Intervenants (table ronde dirigeants)

Christophe FRANÇOIS, CFO Orolia

Jean-Pierre BLANC, DG Malongo

Jean-Claude FONTANIVE, VP de l'Observatoire Européen du Maghreb

Giuseppe COSMAI, DG Mas Candille, Relais & Château de Mougins

Animateurs: Philippe VERY (EDHEC)

Nadine TOURNOIS (IAE Nice)

Intervenants (table ronde académique)

Jean-Pierre HELFER

Jouhaina GHERIB

Jamil CHAABOUNI

Pervez GHAURI

Stéphanie DAMERON

Thomas DURAND

Animateurs: Karine PICOT-COUCPEY (IAE de Rennes)

Bruno AMANN (IAE de Pau)

LUNDI 06/06/2016 - 14h30 / 16h00 - SALLE 631

Atelier Études de cas en management international

« Shivan & Narresh: growing luxury markets in and out India »

Nathalie PRIME, ESCP Europe

Luisa MUNARETTO, IndEU

Shivan & Narresh is typical of the new fast growing luxury brands from India. Created by two smart and ambitious young designers in 2010, it met great initial success in India, promoting beachwear to a target of wealthy Indian women previously deprived from the experience of wearing such garments. Profoundly innovative and traditional, the brand has a unique personality. Sustaining fast growth at home and contemplating international markets is a primary concern for young Indian luxury brands. However, the specificities of Indian consumer behavior for a very culture-bound product, question the capabilities of the firm to attract non-Indian consumers abroad.

LUNDI 06/06/2016 - 14h30 / 16h00 - SALLE 631

Atelier Études de cas en management international

**« A MODEL OF INTERNATIONAL ORGANIZATION:
SCHNEIDER ELECTRIC in Russia »**

Valérie ANGLÈS, Kedge Business School

Schneider Electric (SE) is typical of a traditional French industry: this family business was started at the end of the 19th century and became a renowned and internationally successful multinational company, a world leader in most of the fields dealing with electric power's use and distribution. Its success has been built mainly on its international presence, partnerships, and acquisitions in more than 200 countries. One cannot succeed in such international development without being a powerful and intelligent organization. Adaptation or standardization is a primary concern for international organizations. Full adaptations to local specificities may be too costly and mistaken; standardization may be ethnocentric, or rigid. The solution is probably in the middle of the extremes. However, it is valuable to consider the management tools that can shape the type of organization and how the type of organization affects managers and subordinates in their daily activities. We will study the case of the Russian subsidiary of SE in order to assess these issues.

The main objective of this case is to describe the consequences of the tension between adaptation and standardization from an HQ (headquarters) point of view as well as from an abroad subsidiary's point of view. These issues are raised with participants:

- What is a MNC (multinational company), and what are the motivation for a company to be present in other countries?
- How can we classify the strategy of this specific organization?
- What are the distances concerning the institutional and cultural contexts that may cause tensions between HQ and the subsidiary?
- How does SE respond to these tensions and why?
- What are the motivations and capacities necessary to fit into this kind of organization?
- For future managers and job-seekers, how does understanding the way an MNC is organized affect their motivation and application for a job?

The case study is composed of a written presentation of the company situation and a 15' DVD presenting the interview of Christophe Defossez, project management officer at SE Russia. A transcription of the interview is available at the end of the teaching note appendix.

LUNDI 06/06/2016 - 14h30 / 16h00 - SALLE 631

Atelier Études de cas en management international

« Audi à la conquête du marché mondial »

Sylvie HERTRICH, EM Strasbourg
Ulrike MAYRHOFER, Centre de Recherche Magellan

L'entreprise allemande Audi (groupe Volkswagen) connaît un succès sans précédent, notamment sur les marchés internationaux. En 2014, elle a achevé sa vingtième année de croissance consécutive pour atteindre le seuil de 1,74 million de véhicules commercialisés. L'entreprise a pour ambition de devenir le leader mondial du segment « premium » et de devancer ses deux principaux concurrents BMW et Mercedes. Elle envisage de poursuivre le développement international de ses activités et prévoit de produire 2,4 millions de véhicules en 2020.

Réalisée en étroite collaboration avec la filiale française d'Audi, cette étude de cas présente la stratégie développée par Audi pour conquérir les marchés internationaux. Elle contient des informations détaillées sur le groupe Volkswagen, l'entreprise Audi et les mutations récentes de l'industrie automobile mondiale. Il est demandé aux apprenants d'analyser les choix effectués par Audi pour internationaliser ses activités et de proposer un plan de développement stratégique pour 2020.

LUNDI 06/06/2016 - 16h30 / 17h30 - SALLE 631

Atelier Études de cas en management international

« Cas du Bellay “Trotteurs normands sur la route de la soie” »

Aurelien LETHUILIER, EM NORMANDIE

Maurice LANGLOIS, SICVAL

Ce cas vise à préparer des décideurs de PME français à l'ouverture vers des marchés réputés inconnus et difficiles, en faisant évoluer les organisations et les comportements interculturels. Il traite des différences culturelles entre une PME familiale et un investisseur de la Chine moderne. En effet, l'ouverture pressentie de la régulation des courses et des jeux suite au retour de Hong Kong dans le giron de la Chine « Mainland » attise les appétits de la nouvelle génération d'entrepreneurs chinois...Sont également abordés les thèmes d'actualité de l'intelligence économique et de la protection des informations stratégiques.

La contraction du marché français est incontestable et il faut éveiller les entreprises et les attitudes à l'ouverture internationale en particulier vers le marché chinois qui devient une opportunité de croissance pour les PME françaises

LUNDI 06/06/2016 - 16h30 / 17h30 - SALLE 631

Atelier Études de cas en management international

« SBS PORCHER, des sanitaires marocains en Afrique »

Caroline MINIALAI, CESEM, centre de recherches de HEM

Martine BOUTARY, Toulouse BS

Marie-Christine MONNOYER, Université Toulouse 1

Nabil EL MABROUKI, CESEM, centre de recherches de HEM

La société Sanitaire Benchekroun Slaoui Porcher, appelée SBS Porcher, est créée au Maroc en 1984 avec, à partir de 1986, une unité de production de produits en céramique pour la cuisine et la salle de bains.

Aujourd'hui l'entreprise SBS PORCHER fabrique entre 400 et 500.000 produits par an. Il s'agit donc d'un « acteur solide » du marché mais qui ne cherche pas à se battre sur le terrain « des plus gros acteurs marocains qui produisent plus de 1 million de pièces par an ». Elle réalise un chiffre d'affaires annuel d'environ 70 millions de dirhams[1] et emploie 130 salariés au Maroc.

SBS Porcher fabrique dans son unité marocaine des produits répondant à des exigences des marchés haut et moyenne gamme, et vend 20 à 25% de sa production à l'export, notamment vers les pays francophones voisins. Avec une diversification souhaitée vers la Lybie, l'Afrique Subsaharienne (principalement le Sénégal et la Côte d'Ivoire) et enfin plus récemment le Moyen-Orient, les Emirats Arabes Unis, l'Arabie Saoudite, la Syrie, le Liban ou le Qatar.

Ces cinq dernières années, le chiffre d'affaires export de SBS Porcher est en hausse, mais son poids reste stable et il représente entre 20 et 25% de l'activité de l'entreprise. Sa répartition par zone est stable : 40% est à destination de la France, 40% se fait en direction du Maghreb Arabe (Algérie, Tunisie, Lybie) et le reste du monde compte pour environ 20%.

Afin de mieux développer l'activité internationale, les dirigeants souhaitent avoir une vision claire de leur existant, et bien comprendre les modalités actuelles du développement international, principalement sur l'Afrique sur laquelle ils souhaitent fortement orienter leur développement.

LUNDI 06/06/2016 - 14h30 / 17h30 - SALLE 531

Atelier doctoral

PME et entrepreneuriat

« Capital humain et internationalisation des PME : une analyse fondée sur la dimension interculturelle. Cas d'une PME prestataire de service »

Zorana JERINIC, IAE Lyon

« Pratiques collaboratives et stratégies de développement à l'international : une analyse des PME françaises »

Jean-Christophe GESSLER, IAE Lyon

« La décision et l'internationalisation des International New Ventures »

Tristan SALVADORI, IAE Lyon

Atelier doctoral

RH et innovation

« Best Practices and Pitfalls for Reverse Innovation in the Health Industry »

Marine HADENGUE, Polytechnique Montréal

In 2012, global corporations invested more in emerging markets than in the core economies of the United States, Europe and Japan (UNCTAD, 2013). Emerging countries such as China or India are now the hotbeds of innovation and future markets. Developed market enterprises gradually adapted their strategies to come to terms with this new economic reality: they are making large investments in R&D outside of their headquarters countries, setting up R&D sites in low cost emerging countries to access global talent and take advantage of their proximity to important target markets. As these markets and societies evolve fast, they have changed in their needs and demands for new products, new technologies and new services. Merely transferring end-of-lifecycle products does no longer fits the bill, and firms now must develop new products (and not bring deteriorated ones) adapted to local needs and realities in terms of cost constraints, infrastructure, sustainability, regulatory systems or cultural differences (Govindarajan & Ramamurti, 2011).

LUNDI 06/06/2016 - 14h30 / 17h30 - SALLE 431

Atelier doctoral

RH et innovation

**« Plaisir et souffrance au travail.
Une comparaison France- Australie »**

Elise GOISEAU, Université Paris Dauphine

**« Analyse de l'impact de la finance islamique sur la qualité des
marchés d'actions : une comparaison entre pays musulmans »**

Fatima Zahra OUCHRIF, IAE Poitiers

Atelier doctoral

Alliances and networks

« The internationalization process of emerging country firms – the role of international joint ventures »

Hanna Maria DOHLEN OPSAHL, IAE Toulouse

During the last years emerging country firms have received increased attention in the strategy- and international business literature. These firms' international footprints are growing; a tendency which is confirmed both by the number of emerging country multinationals and the constantly rising amount of international foreign direct investments from these countries. However, several problems are met by these firms related to their latecomer disadvantage, both in terms of internationalization and innovation. This latecomer disadvantage partly comes from institutional voids in home markets, which also has caused several challenges related to innovation and to these firms' development in general. Problems related to protection of intellectual property rights and financing are some of these challenges. In order to compete with western multinationals, these firms need to catch-up. Moreover, these firms suffer from the liability of emergingness that needs to be overcome. We argue that these firms internationalize to increase innovation and to compete with western counterparts. By using outward international joint ventures, these firms can catch-up and then overcome their latecomer disadvantage. Strategic alliances allow these firms to build ties and to link up with developed country firms, and also to access external knowledge. Emerging country firms can profit from alliance capabilities they have developed through international joint ventures in domestic markets with foreign partners. By looking at these firms' motives for undertaking foreign operations, we argue that emerging country firms could internationalize through international joint ventures. Since search for innovation is an important factor for becoming global competitors, and because these firms are late, we argue that the firms R&D level has a positive impact on these firms' international joint venture intensity.

Atelier doctoral

Alliances and networks

« The impact of different distance dimensions on the partner selection for international alliances »

Juliane ENGSIG, Université Montpellier

The aim of the present thesis project is to identify which factors impact the choice of partner for international alliances. The project is based on literature within strategic management and international business and especially focalized on research dedicated to the distance between partners. When reading the literature we find that there is a lack of knowledge about how the distance between partners affect the partner selection. The overall aim of the research proposal is to contribute and strengthen the existing literature on international alliance formation and partner selection and help companies to choose the “right” partner when creating international alliances.

LUNDI 06/06/2016 - 14h30 / 17h30 - SALLE 432

Atelier doctoral

Alliances and networks

« Coordination of intra- and inter-firm networks in multinational companies »

Anastasia SARTORIUS, IAE Lyon

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 1A30

**Atelier 1 : Dynamique internationale des territoires,
des secteurs et des institutions**

Dynamiques organisationnelles et territoriales internationales

**Modérateurs : Jean-Paul LEMAIRE, Jean-Louis PARÉ et
Pierre-Bruno RUFFINI**

**« Les dynamiques internationales des pôles de compétitivité :
regards croisés et perspectives (2005-2015) »**

Manuela BARDET, IAE Nice

Karine GUIDERDONI-JOURDAIN, LEST Université Aix Marseille

La communication présentée porte sur les dynamiques internationales des pôles de compétitivité français. L'objectif est de présenter une revue des travaux menés sur ces questions (Castro-Gonçalves et al., 2009, 2011; Elidrissi et Hauch, 2011, 2013; Mercier- Suissa et Bouveret-Rivat 2010; Colovic, 2013), d'exposer les approches théoriques utilisées, les résultats publiés et d'ouvrir sur une discussion en abordant les futures recherches à envisager. L'approche réseau apparaît comme le cadre théorique dominant. Quatre résultats émergent : un usage renforcé des dispositifs d'aides au développement international des PME ; un effet sur les modes d'entrée, la vitesse d'internationalisation, le comportement des PME ; un fournisseur de ressources et activateur de réseau ; mais un accès à l'international à différencier. Une des interrogations porte sur la création de partenariat européen inter-clusters et leur suivi. Cette question permettrait de conduire de futures recherches axées sur l'approche relationnelle (Dyer et Singh, 1998), le mode de gouvernance à l'international et d'aborder le problème de la coordination des réseaux (Vahlne et Johanson, 2013).

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 1A30

**Atelier 1 : Dynamique internationale des territoires,
des secteurs et des institutions**

Dynamiques organisationnelles et territoriales internationales

**Modérateurs : Jean-Paul LEMAIRE, Jean-Louis PARÉ et
Pierre-Bruno RUFFINI**

**« The impact of distance on firms' choice of partner for
international alliances: a gravity perspective »**

Juliane ENGSIG, MRM Université Montpellier
Paul CHIAMBARETTO, MRM Université Montpellier
Frédéric LE ROY, MRM Université Montpellier

The aim of this article is to identify how different distance dimensions impact the choice of partner for international alliances. Using the Gravity model we test six distance-related hypotheses on a country level. The results show that the richer the partnering countries, the more alliances are found between them. Secondly, we find that there is a negative relation between the geographic distance and the number of alliances signed between the countries. Similarly, a larger cultural distance decreases the number of alliances signed. By contrast, we show that the impact of administrative distance follows a U-shape. Finally we find that having shared history between the partnering countries, affect the number of alliances positively.

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 1A30

**Atelier 1 : Dynamique internationale des territoires,
des secteurs et des institutions**

Dynamiques organisationnelles et territoriales internationales

**Modérateurs : Jean-Paul LEMAIRE, Jean-Louis PARÉ et
Pierre-Bruno RUFFINI**

**« Les facteurs qui favorisent la créativité et l'innovation
dans les entreprises et les territoires :
le rôle de la proximité et quoi d'autre ? »**

Diane-Gabrielle TREMBLAY, Téléq-Université du Québec

De nombreux travaux établissent que l'innovation comprend une dimension territoriale qui détermine sa dynamique, celle-ci étant alors source possible de créativité et d'innovation. Notre question de recherche consistait à déterminer quels facteurs pouvaient développer la créativité et l'innovation dans les entreprises, la proximité des entreprises étant l'un des facteurs souvent cités comme pouvant inciter les entreprises des TI à innover davantage. Nous avons réalisé une soixantaine d'entretiens dans le secteur des TI et avons pu constater que les entreprises considèrent que les organismes intermédiaires jouent un rôle sur ce plan, mais les crédits d'impôt sont aussi importants.

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 1A30

**Atelier 1 : Dynamique internationale des territoires,
des secteurs et des institutions**

Dynamiques organisationnelles et territoriales internationales

**Modérateurs : Jean-Paul LEMAIRE, Jean-Louis PARÉ et
Pierre-Bruno RUFFINI**

**« La gouvernance relationnelle des Joint Ventures Internationales :
Le cas des JVI au Maroc »**

Dora TRIKI, Ecole Supérieure de Commerce Extérieur-CIERCEE
Btissem MONCEF, ISC PARIS
Ghizlane BELKHAIR

L'objectif de cet article est de s'intéresser aux mécanismes de gouvernance relationnelle (confiance, culture, apprentissage et communication) et leur influence sur la satisfaction des partenaires au sein des joint ventures internationales (JVI). Basée sur l'étude de quatre JVI implantées au Maroc, notre recherche a permis d'apporter de nouvelles validations empiriques quant à l'importance de la mise en place de ses mécanismes tout au long du cycle de vie du partenariat.

**Atelier 1 : Dynamique internationale des territoires,
des secteurs et des institutions**

Dynamiques sectorielles internationales

**Modérateurs : Jean-Paul LEMAIRE, Jean-Louis PARÉ et
Pierre-Bruno RUFFINI**

« Les routes des vins au secours de la vitiviniculture »

Didier BÉDÉ, Université Toulouse 3
Sébastien BÉDÉ, EM Strasbourg
Coralie HALLER, EM Strasbourg

Le développement de l'oenotourisme représente un défi pour les acteurs du tourisme. Ce défi est d'autant plus grand que l'oenotourisme se situe au croisement de deux secteurs économiques distincts. Toutefois, ces secteurs sont complémentaires et le vin permet de diversifier l'offre touristique et de renforcer l'attractivité des destinations. De plus, le tourisme offre un canal de distribution direct aux acteurs vitivinicoles tout en enrichissant l'expérience touristique des visiteurs. À partir de l'approche par les proximités et d'entretiens semi-directifs, cette recherche propose de comprendre quels sont les facteurs susceptibles d'influencer la coordination des acteurs autour de la route des vins.

**Atelier 1 : Dynamique internationale des territoires,
des secteurs et des institutions**

Dynamiques sectorielles internationales

**Modérateurs : Jean-Paul LEMAIRE, Jean-Louis PARÉ et
Pierre-Bruno RUFFINI**

**« Les choix stratégiques dans les contrats
extractifs internationaux »**

Marine FOUQUET, IODE Université Paris-Est Créteil
Gilles LHUILIER, IODE ENS Rennes
Olivier MEIER, IODE Université Paris-Est Créteil

Les stratégies d'investissement international peuvent s'expliquer par le souhait de bénéficier d'avantages spécifiques sur le plan économique, social ou fiscal. Le processus d'internationalisation peut aussi se justifier par la recherche de matières premières dans certaines zones géographiques. Les aspects relationnels, institutionnels et administratifs se révèlent bien souvent au cœur de la stratégie d'internationalisation. L'utilisation de « l'intelligence juridique » doit ainsi être intégrée dans ce type de stratégies, à l'instar des contrats extractifs internationaux. Néanmoins, comment articuler développement international et approches juridiques ? Peut-on identifier certaines logiques ou régularités ?

Cet article entend répondre à ces différentes questions en insistant notamment sur l'évolution des contextes des transactions internationales, à travers l'étude comparée de deux contrats extractifs Sud-Sud. Les contrats extractifs sont aujourd'hui les témoins de l'évolution du contexte des transactions. En effet, les stratégies d'internationalisation ne se font plus seulement des pays du Nord vers ceux du Sud mais également entre des parties prenantes issues de pays du Sud. Carbone et al (2013) présentent ainsi de « nouvelles dynamiques de (re)déploiement international qui se dessinent face aux bouleversements de ce nouvel environnement décloisonné »

**Atelier 1 : Dynamique internationale des territoires,
des secteurs et des institutions**

Dynamiques sectorielles internationales

**Modérateurs : Jean-Paul LEMAIRE, Jean-Louis PARÉ et
Pierre-Bruno RUFFINI**

**« Dynamique internationale du secteur industriel en Algérie :
l'effet de l'ouverture sur l'emploi »**

Mohamed KADI, CREAD Alger

En Algérie, le constat des effets de l'ouverture commerciale sur la dynamique de création d'emplois reste nuancé. Cet article propose d'identifier l'effet de cette ouverture sur la dynamique de création d'emplois du secteur industriel. Deux méthodes vont être mobilisées, à savoir la méthode de calcul du contenu en emploi des échanges et la méthode qui fait appel à une analyse économétrique en données de panel. Les résultats de cette étude montrent que l'ouverture n'est pas toujours bénéfique en termes de création d'emplois, telle qu'elle est définie par les partisans de la théorie classique, du moins pour un pays mono exportateur comme l'Algérie.

**Atelier 1 : Dynamique internationale des territoires,
des secteurs et des institutions**

Dynamiques sectorielles internationales

**Modérateurs : Jean-Paul LEMAIRE, Jean-Louis PARÉ et
Pierre-Bruno RUFFINI**

**« De la coopération intégrée à la coévolution intentionnelle :
cas des PME exportatrices de la filière des huiles essentielles
à Madagascar »**

Gilde RALANDISON, BRAIN-INSCAE et CEREGE
Victor HARISON, BRAIN-INSCAE
Éric MILLIOT, CEREGE

Cette recherche établit une relation entre la coopération et la coévolution. Elle s'intéresse aux interactions verticales et horizontales entre différentes PME, engagées dans une structure associative, afin de déterminer les dynamiques managériales d'une coopération intégrée. Ce nouveau mode relationnel, observé sous son aspect longitudinal, nous conduit à la coévolution intentionnelle. Pour traiter ce sujet, deux cas de groupements (structuré et non-structuré) de PME exportatrices de la filière des huiles essentielles à Madagascar sont analysés. La mise en parallèle de ces cas a permis d'aboutir à une grille de lecture du management de la coopération intégrée.

MARDI 07/06/2016 - 11h00 / 12h30 - SALLE 1A30

Atelier 2 : Entrepreneuriat International

**Modérateurs : Olivier LAMOTTE, Pascale BUENO MERINO et
Martine SPENCE**

**« Les pratiques collaboratives des PME en vue de leur
développement international : une revue de littérature »**

Jean-Christophe GESSLER, IAE - Université Lyon 3

40 articles sont analysés dans une revue de littérature pour étudier la manière dont les pratiques collaboratives des PME sont abordées dans la littérature scientifique en International Business et les observations dégagées par ces travaux. Une approche théorique présente ces pratiques et les confronte aux principaux modèles d'internationalisation ; une étude des articles retenus est ensuite conduite par une analyse multicritères. Elle montre qu'au-delà du consensus sur les effets bénéfiques de la collaboration la littérature est marquée par une grande hétérogénéité de définitions, d'approches et de conclusions. A l'issue de cette analyse des propositions de recherches sont formulées.

MARDI 07/06/2016 - 11h00 / 12h30 - SALLE 1A30

Atelier 2 : Entrepreneuriat International

**Modérateurs : Olivier LAMOTTE, Pascale BUENO MERINO et
Martine SPENCE**

**« Le rôle des réseaux dans l'internationalisation des PME
technologiques en Tunisie »**

Issam MEJRI, EDHEC Business School
Maarouf RAMADAN, KEDGE Business School

Les PME technologiques souffrent généralement de la rareté des ressources nécessaires à toute expansion internationale. Dans les économies en transition comme la Tunisie, ce sentiment est accentué par la multitude des défaillances institutionnelles qui entravent l'identification des opportunités internationales. Notre travail propose d'identifier les différents types de réseaux qui permettent aux PME technologiques tunisiennes de s'internationaliser. Une recherche qualitative exploratoire par étude de cas multiples a été utilisée. Les résultats ont montré que les réseaux sociaux et d'affaires des PME technologiques tunisiennes jouent un rôle important d'une part dans le processus d'identification des opportunités internationales et d'autre part dans l'accès de ces PME à des ressources stratégiques nécessaires à leur internationalisation.

Atelier 2 : Entrepreneuriat International

**Modérateurs : Olivier LAMOTTE, Pascale BUENO MERINO et
Martine SPENCE**

**« Which Organisational Capabilities Matter for International
Performance? An Analysis of Entrepreneurial Firms »**

Antonella ZUCHELLA, Università di Pavia
Roger STRANGE, University of Sussex
Serena MASCHERPA, Università di Pavia

As a result of the increasing tendency towards a global economy, international business involvement is becoming particularly relevant for smaller companies. Exporting constitutes the most popular, quickest and easiest way for many small firms to internationalise. The aim of the paper is to provide a comprehensive picture of the export performance determinants of entrepreneurial firms, with a focus on Italian smaller firms, by investigating the potential relationship between organisational capabilities and both objective and subjective measures of performance. Based on the literature review and mainly embedded in the resource-based view of the firm, we uncover a collection of organisational capabilities that are especially salient to these firms and their growing international involvement. The suggested conceptual model is tested with a sample of Italian exporting SMEs using regression analysis. The results show that entrepreneurial and innovative capabilities are the most influential antecedents of both objective and subjective measures of international performance. Environmental learning capabilities are positively and significantly related to the subjective indicator, whilst marketing capabilities are insignificantly related to both the measures. Finally, we discuss the managerial implications of our findings.

MARDI 07/06/2016 - 16h00 / 18h00 - SALLE 1A30

Atelier 2 : Entrepreneuriat International

**Modérateurs : Olivier LAMOTTE, Pascale BUENO MERINO et
Martine SPENCE**

**« Les modèles de décision au cours de l'internationalisation des
International New Ventures »**

Tristan SALVADORI, IAE - Université Lyon 3

Ce papier porte sur les modèles de décision au sein des International New Ventures. L'auteur mobilise les concepts d'effectuation et de causation développés par Sarasvathy pour étudier les modèles de décision mis en œuvre au cours de l'internationalisation par quatre start-up françaises. L'internationalisation a été analysée comme un processus entrepreneurial, et permet de montrer en quoi ces modèles peuvent varier d'une start-up à une autre. Les résultats montrent que les INV ne suivent pas toutes les mêmes modèles au départ, certaines cumulent les deux modèles que ce soit au début de leur internationalisation, ou lors de la diversification de leurs activités.

Atelier 2 : Entrepreneuriat International

**Modérateurs : Olivier LAMOTTE, Pascale BUENO MERINO et
Martine SPENCE**

**« Le rôle des institutions d'enseignement supérieur dans la
formation des jeunes entrepreneurs au Brésil »**

Gabriela DENUCCI GARCIA SEABRA RESENDE,
Centro Universitario de Brasilia-UniCEUB
Erika LISBOA, Centro Universitario de Brasilia-UniCEUB
Luciene BRAZ FERREIRA,
Centro Universitario de Brasilia-UniCEUB

Cet article identifie quelles sont les pratiques des institutions d'enseignement supérieur (IES) qui contribuent à la mise en œuvre d'une la formation la formation des jeunes entrepreneurs au Brésil. À partir des concepts d'entrepreneuriat et d'éducation entrepreneuriale, ainsi que de la situation de l'entrepreneuriat et de l'éducation au Brésil, il a été démontré que l'éducation entrepreneuriale est importante, qu'elle peut participer à la création de richesses, voire au développement social et économique du pays. Deux entretiens semi-structurés ont été faits auprès de deux IES dont le siège se trouve dans la capitale du pays, à Brasília – DF, afin de vérifier comment ces institutions développent l'entrepreneuriat et diffusent cette formation parmi leurs étudiants. Sur la base de ces données, il a été possible de proposer des actions et des suggestions pour que d'autres IES introduisent des activités semblables au sein du milieu académique. En conclusion, une éducation entrepreneuriale de qualité peut former des citoyens entreprenants et compétents, capables de produire des richesses pour la société dans laquelle ils vivent.

MARDI 07/06/2016 - 11h00 / 12h30 - SALLE 1A36

Atelier 3 : Internationalisation et localisation des PME

Modérateurs : Martine BOUTARY et Marie-Christine MONNOYER

« La gestion d'une relation d'affaires entre deux PME dans un contexte international »

Hanane BEDDI, IAE Lyon, Université Jean Moulin Lyon 3
Ulrike MAYRHOFER, IAE Lyon, Université Jean Moulin Lyon 3
Jérôme RATEAU, Société Prévat Lyon

Cet article porte sur la gestion d'une relation d'affaires entre deux PME de nationalité différente. Les auteurs mobilisent le modèle des interactions développé par Håkansson (1982) pour analyser le déroulement d'une relation d'affaires engagée entre une PME allemande et son distributeur français. L'étude de cas réalisée permet de retracer la rupture de cette relation en montrant en quoi elle est le résultat d'un processus d'interactions. Les résultats mettent en exergue l'importance de la confiance mutuelle et des relations interpersonnelles dans les relations d'affaires, notamment lorsque des tensions se développent. C'est une situation qui est exacerbée dans un contexte de relations internationales et interculturelles.

Atelier 3 : Internationalisation et localisation des PME

Modérateurs : Martine BOUTARY et Marie-Christine MONNOYER

« South-South MNEs' establishment process and consumer resistance: what to learn from the MNEs practices? »

Amina DJEDIDI, IRG -Université Paris Est (UPE)
Mouhoub HANI, IRG -Université Paris Est (UPE)

This paper aims to analyze factors that may facilitate or hinder MNEs' establishment process in a particular context of South-South implementation. It is based on case study considering the Algerian telecommunication sector. It was realized by triangulating primary and secondary data sources with data analyzed using qualitative and quantitative methods. Two major results were obtained. Firstly, even with a strong cultural and geographical proximity, south-south expansion is not systematically evident and not easily accepted by consumers. Secondly, opportunist behavior (preferential treatment) and animosity (with the firm country of origin) may hinder firm implementation because of its negative brand image and non acceptance by the host country consumer.

Atelier 3 : Internationalisation et localisation des PME

Modérateurs : Martine BOUTARY et Marie-Christine MONNOYER

**« Les stratégies tête-de-pont : un palliatif à l'instabilité
environnementale ? »**

Noémie DOMINGUEZ, Université Jean Moulin - Lyon III

Cette communication introduit le concept de stratégie tête-de-pont. Elle s'intéresse, plus précisément, aux choix de localisation opérés par les PME en contexte d'instabilité. Une étude de cas multiple est réalisée auprès de quatre PME manufacturières indépendantes rhônalpines détenant au moins une filiale à l'étranger. Elle met en avant la nature temporaire et dynamique des choix de localisation. Les PME recourent proactivement à des stratégies tête- de-pont afin de se positionner sur des marchés à fort potentiel de croissance et peu concurrentiel tout en limitant leur exposition aux risques locaux. Ceci leur permet de se rapprocher physiquement d'une zone dynamique et, ainsi, de gagner en compétitivité.

MARDI 07/06/2016 - 11h00 / 12h30 - SALLE 1A36

Atelier 3 : Internationalisation et localisation des PME

Modérateurs : Martine BOUTARY et Marie-Christine MONNOYER

« Profils stratégiques et niveaux d'engagement des PME québécoises face à l'exportation : une investigation empirique »

Sylvestre UWIZEYEMUNGU, Université du Québec à Trois-Rivières
Jacques BERTRAND, Université du Québec à Trois-Rivières
Josée St-PIERRE, Université du Québec à Trois-Rivières

L'objectif de la présente étude est de voir s'il existe un lien entre le profil stratégique des PME québécoises et leur niveau d'engagement à l'exportation. Basée sur un échantillon de 399 PME dont 290 exportatrices, cette étude montre que le profil stratégique permet non seulement de distinguer les PME exportatrices des PME non exportatrices, mais aussi et surtout de comprendre les différents niveaux d'engagement à l'exportation pour les PME qui exportent. Elle montre que l'appui aux PME pour développer leurs activités d'exportation ne peut être efficace que s'il tient compte de façon concomitante des spécificités stratégiques de ces entreprises, ainsi que de la taille et leur capacité d'innovation.

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 1A36

Atelier 3 : Internationalisation et localisation des PME

Modérateurs : Martine BOUTARY et Marie-Christine MONNOYER

« Adéquation du mode d'exportation avec la stratégie concurrentielle à l'export comme déterminant de la performance export – le cas de la filière vin en France »

Ludivine DUVAL, IGR-IAE de Rennes, Université de Rennes 1
Carole MAUREL, IGR-IAE de Rennes, Université de Rennes 1
Jean-Laurent VIVIANI, IGR-IAE de Rennes, Université de Rennes 1

Ce papier s'intéresse à l'impact des modes d'exportation sur la performance et plus précisément au rôle modérateur de la stratégie export sur cette relation. Ces impacts ont été examinés via une enquête quantitative de 120 entreprises vitivinicoles françaises complétée par une enquête qualitative avec 50 face à face. Les résultats montrent qu'il n'existe pas un mode d'exportation intrinsèquement supérieur aux autres mais que le choix adéquat du mode d'exportation dépend du positionnement stratégique de l'entreprise à l'export. Les entretiens qualitatifs soulignent également l'influence des contraintes réglementaires, du circuit de distribution et du rôle de la confiance dans ce choix adéquat.

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 1A36

Atelier 3 : Internationalisation et localisation des PME

Modérateurs : Martine BOUTARY et Marie-Christine MONNOYER

« Etat de la recherche sur l'internationalisation et la performance des PME : Vers un modèle d'affaires internationales »

Philippe LAMB, Université de Neuchâtel (SUISSE)
Sam BLILI, Université de Neuchâtel (SUISSE)

Cette étude a pour objectif d'évaluer l'état des connaissances et formuler un agenda de recherche dans le domaine de de l'internationalisation et la performance des PME. Au- travers d'une revue de littérature de 44 contributions scientifiques, cette étude traite des problématiques suivantes: (i) les facteurs et mesures de la performance des PME internationales et (ii) les approches théoriques et méthodologiques utilisées dans le domaine. Sur la base de ces analyses, nous formulons des recommandations pour la recherche future et proposons un modèle d'affaires internationales.

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 1A36

Atelier 3 : Internationalisation et localisation des PME

Modérateurs : Martine BOUTARY et Marie-Christine MONNOYER

« How do medium-sized companies develop international networks? The case of Gerflor »

Anastasia SARTORIUS, Université Jean Moulin - Lyon III

The inter-firm network development has not been previously linked to intra-firm network functioning in the context of SME internationalization. We establish this link in our study. Nineteen interviews were conducted within a single case study of the French medium-sized company Gerflor. The findings show that social capital of individuals tends to become less spatially bounded. It is suggested that the international development of the social capital of individuals should be adjusted to the company's network capital development strategy. For this purpose, managers should prioritize the coordination mechanisms that let individual actors share knowledge spontaneously with other actors within the company.

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 1A36

Atelier 3 : Internationalisation et localisation des PME

Modérateurs : Martine BOUTARY et Marie-Christine MONNOYER

« Corporate Social Responsibility and SME internationalization »

Ana COLOVIC, Neoma Business School
Sandrine HENNERON, Neoma Business School
Olivier LAMOTTE, Paris School of Business (PSB)

As they internationalize, Small and Medium-sized enterprises (SMEs) face numerous challenges, related to their limited resources and the lack of experience in international markets. One of these challenges is the adoption of specific Corporate Social Responsibility (CSR) practices. This study investigates the interplay between CSR and SME internationalization. Drawing on the internationalization literature, stakeholder theory and the emerging literature linking CSR and International Business, we study how CSR practices impact SME internationalization and how internationalization influences CSR adoption by SMEs. We used qualitative methods to study these processes in four SMEs in the agro-food sector. Our findings indicate that, on one hand, internationalization significantly influences CSR adoption by SMEs and that, on the other hand, CSR influences the speed and scope of internationalization. These findings have important implications for SMEs that wish to venture abroad successfully. These companies should carefully consider CSR in their strategies and build “CSR capabilities” to support their internationalization.

Atelier 4 : Multinationales et management de l'innovation

**Fonction Innovation et fonction commerciale :
quelle articulation dans la FMN ?**

**Modérateurs : Sihem BEN MAHMOUD-JOUINI et
Florence CHARUE-DUBOC**

**« Coordination et contrôle, des enjeux permanents
pour la firme multinationale »**

Valérie FOSSATS-VASSELIN, Université Lyon 1, Magellan

Cette communication porte sur la coordination et le contrôle des firmes multinationales (FMN), et leurs perspectives de recherche. Nous expliquons les caractéristiques de leurs outils et apprécions leurs enjeux actuels grâce à dix-sept études empiriques récentes. L'analyse proposée permet de construire le concept de «centralité renouvelée», pour décrire la position centrale de la coordination et du contrôle dans la gestion de la FMN et les combinaisons constamment renouvelées de leurs mécanismes, dépendantes de nombreux paramètres (stratégies, performances, environnement, transferts de connaissances, configuration et culture). Cette « centralité renouvelée » qualifie la coordination et le contrôle d'enjeux permanents pour la FMN.

MARDI 07/06/2016 - 11h00 / 12h30 - SALLE 1A46

Atelier 4 : Multinationales et management de l'innovation

**Fonction Innovation et fonction commerciale :
quelle articulation dans la FMN ?**

**Modérateurs : Sihem BEN MAHMOUD-JOUINI et
Florence CHARUE-DUBOC**

**« Le déploiement des innovations : (re)penser le transfert
et la diffusion de l'innovation dans les firmes multinationales »**

Mathias GUÉRINEAU, E. Polytechnique Paris
Sihem BEN MAHMOUD-JOUINI, HEC PARIS
Florence CHARUE-DUBOC, E. Polytechnique Paris

Depuis l'émergence du phénomène d'innovation inversée, le paradigme classique d'une diffusion internationale de l'innovation des pays avancés vers les pays émergents via le transfert des innovations du « pays siège » vers ses filiales a été remis en cause. Cette remise en cause nous amène à penser de nouveaux cadres conceptuels pour mieux comprendre cette phase aval du processus d'innovation dans un contexte d'internationalisation de ce dernier. Nous chercherons au travers de cette communication à spécifier cette phase encore peu analysée au contraire des phases d'idéation, de recherche et de développement qui font l'objet de nombreux travaux. Nous proposons dans cette communication le concept de déploiement des innovations et nous spécifions les dimensions analytiques qui permettront de mieux appréhender ces phénomènes.

Atelier 4 : Multinationales et management de l'innovation

**Fonction Innovation et fonction commerciale :
quelle articulation dans la FMN ?**

**Modérateurs : Sihem BEN MAHMOUD-JOUINI et
Florence CHARUE-DUBOC**

**« Facing the Innovation-Export Paradox:
What Strategic Alternative for Firms Operating
in Small Domestic Markets? »**

Thi-Mong-Chau NGUYEN, ICHEC Brussels Management School
Eric MILLIOT, IAE-Poitiers - CEREGE
Inés DE LA VILLE, IAE-Poitiers - CEREGE

Innovation and internationalization are both considered as essential competitive strategies (Lecerf, 2012) and it is generally assumed that innovation supports the international development of the firm (Gueguen et al., 2007) and provides a key element of export success for SMEs in particular (Leroy and Torres, 2001). Strangely enough, innovation and internationalization can be in conflict (Louart and Martin, 2012). Moreover, an empirical study (Nguyen, 2013) has notably revealed an innovation paradox in a sense that the export activity slowed down the firm's product innovation process. Based on the latter observation, this paper explores further through a single-case study and proposes a conceptual framework that could help executives meet the challenge of this very innovation-export paradox. In the wake of the framework, we develop a new concept called Identity-based innovations (IBI) which would help to provide innovative SMEs with a sustainable advantage in the foreign markets. Our framework and new concepts are involved with the company's internal resources, the process of innovation and the firm's identity.

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 1A46

Atelier 4 : Multinationales et management de l'innovation

Quelles ressources dans l'écosystème local pour l'innovation ?

**Modérateurs : Sihem BEN MAHMOUD-JOUINI et
Florence CHARUE-DUBOC**

« Reverse Innovation: A Systematic Literature Review »

Marine HADENGUE, E. Polytechnique Montreal
Nathalie DE MARCELLIS-WARIN, E. Polytechnique Montreal
Thierry WARIN, HEC Montreal

There is an increasing interest surrounding reverse innovation (RI). According to our research, more than 350 reliable sources (scientific publications, books and working papers) are interested in or at least discuss the concept. As RI is gaining in popularity and as more and more authors are making the concept their own, some discrepancies have started to appear. Previous achievements regarding the comprehension of the phenomenon could be threatened by this dilution. In this perspective, the aim of this paper is to pave the way for less fragmentation and more efficiency in the identification and understanding of RI.

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 1A46

Atelier 4 : Multinationales et management de l'innovation

Quelles ressources dans l'écosystème local pour l'innovation ?

**Modérateurs : Sihem BEN MAHMOUD-JOUINI et
Florence CHARUE-DUBOC**

**« Processus d'ouverture par l'inside-out et l'outside-in :
une comparaison des expériences des multinationales
françaises et chinoises »**

Liliana MITKOVA, Université Paris Est
Cécile AYERBE, Université de Nice Sophia Antipolis – GREDEG

Cet article contribue aux travaux récents sur les modalités organisationnelles de l'Open Innovation en adressant le « comment procéder » (« how to do it ») nécessaire à une meilleure compréhension de ce paradigme (Huizingh, 2010). Il est pour cela centré sur deux contextes technologiques et économiques différents. En effet, comme l'indiquent Li-Ying and Wang (2014) le modèle d'Open Innovation, mis en évidence dans les travaux fondateurs sur des firmes occidentales, nécessite de plus amples approfondissements afin de mieux comprendre sa déclinaison dans les pays émergents à forte croissance. Notre article se situe dans cette perspective avec pour objectif la comparaison de la mise en œuvre des processus d'inside-out et d'outside-in dans des contextes différenciés que sont les entreprises françaises et chinoises.

**Atelier 5 : Management de la santé et des organisations publiques
à l'international**

Management de la santé

**Modérateurs : Thierry GARROT, Loick MENVIELLE
et Zoulikha SNOUSSI**

**« Régionalisation de la gouvernance de la santé :
regards croisés entre la France et la Russie »**

Nathalie ANGELÉ-HALGAND, LEMNA Université de Nantes
Thierry GARROT, IAE Nice
Ani OGANESYAN, IAE Nice

Le propos de cette communication est de discuter la question des territoires dans le domaine de la santé en France et en Russie. Les sources disciplinaires variées nous conduisent à étudier différents défis à relever dans les territoires pour assurer une gouvernance territoriale de qualité du système de santé dans une dimension d'organisation de l'action collective. Un bilan partiel du mouvement de régionalisation de la santé en France et en Russie de leurs impacts sur la gouvernance du système de santé est présenté. Pour ce faire nous utilisons une grille de lecture, qui, si elle est initialement empruntée à l'économie politique, s'enrichit de travaux en sociologie et surtout en sciences de gestion tournés vers l'action collective, notamment développée par E. Ostrom en étudiant les apports potentiels des systèmes auto-organisés et autogouvernés pour le secteur de la santé.

**Atelier 5 : Management de la santé et des organisations publiques
à l'international**

Management de la santé

**Modérateurs : Thierry GARROT, Loick MENVIELLE
et Zoulikha SNOUSSI**

**« L'humanisation des hôpitaux publics en Algérie entre patients,
soignants et administration :
les droits des uns ou la responsabilité des autres ? »**

Zoulikha SNOUSSI, FSECSG Université de Khemis Miliana, Algérie

L'hôpital en s'inscrivant dans une démarche d'humanisation cherche à apporter des réponses à des demandes en croissance exprimées par des usagers plus exigeants. Toutefois, en Algérie, les hôpitaux, particulièrement ceux du secteur public, restent loin de l'image que lui veulent les principes de l'humanisation et l'hôpital devient de plus en plus un lieu de crainte.

Ainsi, l'objectif de ce papier est de tenter d'apporter quelques réflexions sur la conduite à mener pour y instaurer une culture d'humanisation dans les hôpitaux algériens. L'idée devra tenir compte des évolutions dans la manière de concevoir et d'aménager les institutions de soins. Mais, aussi de la réconciliation de la relation entre les acteurs de l'hôpital, devenue trilogique : le soignant, le soigné et l'administration.

MARDI 07/06/2016 - 16h00 / 18h00 - SALLE 1A36

**Atelier 5 : Management de la santé et des organisations publiques
à l'international**

Management de la santé

**Modérateurs : Thierry GARROT, Loick MENVIELLE
et Zoulikha SNOUSSI**

**« La gouvernance des cliniques privées algériennes :
le double déficit de managers et de culture managériale »**

Ahcène ZEHNATI, CREAD Alger et LEDi Université de Dijon

En Algérie, la majorité des cliniques ont été fondées par des médecins entrepreneurs. Une enquête par entretiens semi directifs auprès de 16 fondateurs de ces cliniques montrent qu'il n'y a pas véritablement de séparation entre la propriété et la gestion. Cette situation fait que la relation entre le fondateur et la clinique est presque fusionnelle. Dans ce type de configuration, il n'y a pas de grande place pour d'autres leaders charismatiques comme le manager. Il y a une subordination quasi totale du personnel de la clinique au fondateur.

**Atelier 5 : Management de la santé et des organisations publiques
à l'international**

Management de la santé et des organisations publiques

**Modérateurs : Thierry GARROT, Loick MENVIELLE
et Zoulikha SNOUSSI**

**« Mieux comprendre les freins à l'achat des médicaments
génériques : une étude exploratoire en France et au Maroc »**

Widiane FERCHAKHI, Grenoble Ecole de Management

Les médicaments génériques et les réticences qu'ils soulèvent font l'objet d'une littérature pluridisciplinaire et internationale importante. A travers une synthèse de la littérature et deux études qualitatives, cette communication explore les réducteurs du risque perçu lors de l'achat de médicament générique vs. médicament de marque (ou médicament princeps) par les patients- consommateurs en France et au Maroc. Les résultats montrent que les principaux réducteurs du risque utilisés par les répondants sont (1) le prix, (2) l'expérience antérieure, (3) la confiance dans la source d'information et (4) le capital marque. Les recommandations pour les pouvoirs publics et pour les laboratoires pharmaceutiques seront discutées.

**Atelier 5 : Management de la santé et des organisations publiques
à l'international**

Management de la santé et des organisations publiques

**Modérateurs : Thierry GARROT, Loick MENVIELLE
et Zoulikha SNOUSSI**

**« Santé 2.0., lorsque les communautés virtuelles de patients
influencent la relation patients-médecins - étude comparative en
France et Canada »**

Loick MENVIELLE, Edhec Business School
William MENVIELLE, Université du Québec à Trois-Rivières
Anne-Francoise AUDRAIN-PONTEVIA, Université du Québec

Le monde de la santé connaît depuis quelques années des changements manifestes en ce qui concerne la prise de pouvoir des patients sur leurs maladies ou celles de leurs proches. Internet a été un véritable catalyseur au point d'ouvrir de nombreux espaces dans lesquels les individus font part de leurs pathologies. Les communautés virtuelles de patients (CVP) s'inscrivent dans cette dynamique et ont ainsi transformé le rôle du patient, devenu plus informé dans sa relation avec son médecin. Cet article fait état de l'impact de la fréquence d'utilisation des CVP sur les variables qualité, satisfaction, confiance et attitude de la relation à l'égard du médecin. Basé sur un échantillon de 312 répondants effectifs canadiens, les résultats de l'étude montrent que tous ces variables ont un effet significatif quant à la relation des patients avec leur médecin.

**Atelier 5 : Management de la santé et des organisations publiques
à l'international**

Management de la santé et des organisations publiques

**Modérateurs : Thierry GARROT, Loick MENVIELLE
et Zoulikha SNOUSSI**

« Branding and Business Schools: Empirical Study »

Catherine PARMENTIER-GUYON, IAE Lyon

According to the AACSB, more than 13,000 business schools operate all over the world. Globalization of business education industry and development of higher education in emerging countries have increased competition and have recently led to major changes in the marketplace. These changes had an impact on corporate branding as well, because it has become a necessity to compete among multiple actors. More and more business schools must consider themselves global brands and deploy means to compete internationally.

**Atelier 6 : Approches critiques et méthodologiques émergentes en
management international**

**Modérateurs : François GOXE, Michael VIEGAS-PIRES
et Héla YOUSFI**

**« Place, space and geographical exposure:
foreign subsidiary survival in conflict zones »**

Li DAI, University of Western Ontario

This study focuses on the role of geography in foreign subsidiary survival in host countries subject to political conflicts. We argue that survival is a function of exposure to conflicts, which depends on the characteristics of the place (the conflict zone) and the space (the subsidiary's geographic concentration and dispersion vis-à-vis other actors). The roles of place and space are explored using street-level analysis of geographic information systems data for 670 Japanese MNE subsidiaries in 25 conflict-afflicted countries over 1987–2006. Through dynamic modeling of conflict zones as stretchable and shrinkable areas relative to subsidiary locations, we introduce a means of characterizing firms' exposure to multiple threats in their geographic domain. Our results show that both concentration and dispersion facilitate survival, though the effects of these geographical mechanisms depend on where (whether a subsidiary is in a conflict zone) and with whom (home-country peers or same-parent peers) the subsidiary is spatially positioned.

Atelier 6 : Approches critiques et méthodologiques émergentes en management international

**Modérateurs : François GOXE, Michael VIEGAS-PIRES
et Héla YOUSFI**

**« Implanting Train Factories in India:
Cross-Cultural Challenges for Western Business Entry
in the Eastern World »**

John Eustice O'BRIEN, Portland State University

This is a case study of a recently announced project for the corporate tandem GE-Alstom to build train locomotives in India. Thanks to modifications in India's foreign direct investment regulations, in return for a monopoly market worth nearly six-billion euros of purchases by the national government, the two enterprises will deliver about two thousand train engines over the next ten years, manufactured in the Indian state of Bihar. This study focuses on cross-cultural management issues that will be confronted as project implementation is undertaken. It will exemplify in practical terms the challenges of implanting Western industrial production in a rapidly evolving, non-Western and less economically developed country.

This paper draws on field studies in India, conducted principally during the past six years, supplemented by other information gathered from working with delegations of Indian executives, in Europe for reasons of advanced international education; supplemented by current reports from the world economic press.

This text is the sixth in a series of international conference papers examining the social-cultural and political-economic problems of globalization from an institutional perspective; with emphasis on India and special interest in corporate enterprise leadership (O'Brien 2013; 2014b; 2015b; 2015c; 2015d). These writings are framed by a particular view of the dynamics and challenges of the current global political economy, of which two recently published explorations are available from the journal *Critical Sociology* (O'Brien 2015a; 2015e).

The macro-institutional perspective that frames the study is formalized, by an original General-Systems Model, a brief description of which is attached as an Appendix to the book, *Critical Practice from Voltaire to Foucault* (O'Brien 2014a). Designed for the analysis of institutional systems of any complexity, the {PETOS} Model is applied diagnostically, providing a common conceptual language to bridge the potentially ambiguous gap between enterprise and national socio-cultural systems. From there, the dynamics of leadership and management are handled by treating systems, institutions and roles as historical material, in constant, dialectical movement.

As for what's to be done: one possibility for actively bridging the culture gap that might otherwise impede this project would be to establish a local partnership, probably with Indian Rail Corporation, to facilitate the various stages of negotiation needed to assure a maximum of fit between GE and Alstom, within India.

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 2A34

**Atelier 6 : Approches critiques et méthodologiques émergentes en
management international**

**Modérateurs : François GOXE, Michael VIEGAS-PIRES
et Héla YOUSFI**

**« Pour une approche critique de la RSE en Afrique :
Le cas du secteur minier aurifère »**

Yves LIVIAN, Université Jean Moulin - Lyon III

La RSE a fait l'objet d'une abondante littérature critique mais principalement relative au contexte occidental. Le texte proposé a pour but de s'interroger sur l'adaptation de ces critiques au contexte de l'Afrique de l'Ouest à travers l'analyse de trois cas de mines d'or au Mali et au Burkina Faso.

Le texte montre que les actions de RSE entreprises par ces sociétés sont récentes. Les parties prenantes y sont très inégalement représentées et les outils de RSE paraissent déconnectés du réel. Surtout, plusieurs conflits sociaux ont éclaté, qui soulèvent la question de la "gestion des ressources humaines".

MARDI 07/06/2016 - 16h00 / 18h00 - SALLE 1A46

Atelier 6 : Approches critiques et méthodologiques émergentes en management international

**Modérateurs : François GOXE, Michael VIEGAS-PIRES
et Héla YOUSFI**

**« Nouveaux vins dans de vieilles bouteilles, ou vice-versa?
Contributions à l'extension de théories de management
international par l'analyse des multinationales émergentes. »**

Morgan MARCHAND, Université Paris Dauphine

La plupart des théories de management international repose sur l'étude des multinationales nord-américaines et ouest-européennes. Le développement des multinationales de pays émergents (EMNE) défie ces théories établies : les théories classiques sont-elles suffisantes pour rendre compte des stratégies et pratiques des EMNE ? Plusieurs options sont en débat, qui vont du maintien de ces théories à des appels à leur complet renouvellement. Nous contribuons à ce débat en explorant la proposition médiane selon laquelle l'analyse des EMNE permet non pas de renouveler mais d'étendre les théories existantes. En analysant successivement les chemins d'internationalisation et les approches d'intégration post-acquisitions up-market de plusieurs EMNE, nous suggérons que les EMNE actualisent les modèles classiques de management international, en les complétant de nouvelles possibilités. Si les cadres conceptuels et dimensions logiques de ces modèles restent pertinents, leur contenu normatif est nourri de nouvelles options par les stratégies des EMNE : celles-ci ne rendent pas les modèles obsolètes, elles les actualisent en remplissant les cadres conceptuels.

MARDI 07/06/2016 - 16h00 / 18h00 - SALLE 1A46

Atelier 6 : Approches critiques et méthodologiques émergentes en management international

**Modérateurs : François GOXE, Michael VIEGAS-PIRES
et Héla YOUSFI**

« Les firmes multinationales issues de pays émergents (FMNE), une catégorie homogène ? »

Marion VIEU, CRET-LOG Université Aix Marseille

L'objectif de la recherche est de questionner le comportement - encore peu étudié - des firmes multinationales issues de pays émergent (FMNE) lors de leur internationalisation. Notre étude teste empiriquement les modèles d'Uppsala et Born-Globals selon une classification hiérarchique menée sur un échantillon unique de 504 FMNE issues de la base de données SDC Platinum. Les résultats montrent qu'il existe trois catégories, que nous nommons les « Uppsaliennes », les « Big Born-Globals » et les « Uppsaliennes émancipées », ayant des comportements sensiblement différents. Ces résultats éclairent ainsi les connaissances du champ des FMNE en confirmant certaines études dans la littérature tout en contredisant d'autres.

Atelier 7 : Management Interculturel

Le métier de chercheur en management (international)

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

« Les stratégies d'adaptation utilisées par des enseignants-chercheurs français et québécois face aux nouvelles injonctions institutionnelles en matière d'internationalisation des publications et d'évaluation : une étude comparative des principaux profils mis en évidence »

Jean-François CHANLAT, Université Paris Dauphine

Sacha LUSSIER, Université Paris Dauphine

Dans notre communication, nous visons à mieux comprendre le contexte dans lequel évoluent les institutions d'enseignement supérieur et notamment celui des enseignants-chercheurs en gestion. Nous cherchons à montrer comment les contraintes extérieures, les classements des établissements d'enseignement et les accréditations influencent l'évolution du monde de l'enseignement et de la recherche en gestion, et comment toutes ces pressions externes finissent-elles par se répercuter sur la production de la connaissance dans ce domaine, c'est-à-dire les recherches et les formats d'écriture que l'on reconnaît comme ayant un apport

« scientifique »; ce qui nous a amené à analyser de près le système actuel d'évaluation des enseignants-chercheurs et l'influence qu'il exerce sur leurs comportements.

Nous présentons dans cette communication les principaux résultats obtenus. Nous verrons ainsi comment l'ensemble des dispositifs de gestion, notamment le système d'évaluation, cristallisent d'une certaine façon, les nouvelles injonctions institutionnelles des établissements d'enseignement supérieur, et influencent les stratégies d'adaptation utilisées par les enseignants-chercheurs. L'objectif est donc double, d'une part, comprendre les nouvelles injonctions institutionnelles à l'œuvre dans un contexte de concurrence internationale des établissements d'enseignement supérieur, et d'autre part, comprendre les réactions des enseignants-chercheurs face à ces nouvelles injonctions institutionnelles en matière d'évaluation en identifiant leurs stratégies d'adaptation auxquelles ils ont recours. Cette étude qui a porté sur plus d'une centaine d'enseignants-chercheurs français et québécois de différentes générations et disciplines a mis en évidence plusieurs profils et donc plusieurs stratégies d'adaptation à cette nouvelle donne. Ce sont ces profils qui constitueront le cœur de cette communication.

Atelier 7 : Management Interculturel

Le métier de chercheur en management (international)

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

« Penser la gestion en Français : dogme ou réalité empirique ? »

François GOXE, Université Versailles-St Quentin - LAREQUOI
Michaël VIEGAS PIRES, Université Versailles-St Quentin -
LAREQUOI

La langue de publication à privilégier fait régulièrement l'objet de débats au sein de la communauté scientifique en gestion. Dans ce contexte, des voix s'élèvent pour défendre les recherches francophones, arguant que celles-ci présentent une certaine originalité vis-à-vis de leurs équivalents anglo-saxonnes. Ne s'agit-il là que de déclarations de principe ? Cette originalité peut-elle être démontrée d'un point de vue empirique ? Tel est l'objet de cet article, qui s'appuie sur une analyse qualitative détaillée des recherches publiées dans la Revue Française de Gestion et dans le British Journal of Management. Nous montrons ainsi que s'il existe des points communs entre ces recherches, les travaux menés dans le champ francophone se distinguent toutefois par de nombreux aspects. Les implications de ces résultats pour les chercheurs francophones sont également discutées.

Atelier 7 : Management Interculturel

Le métier de chercheur en management (international)

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

**« La Culture Internationale du chercheur
en Management ...International : l'œuf et la poule »**

Foued CHERIET, Montpellier SupAgro
Laure DIKMEN, IAE Poitiers - CEREGE
Karim TRABELSI, IPSA

Notre recherche a pour objectif d'analyser les liens entre la culture internationale des chercheurs en Management International et leurs productions scientifiques. Basé sur un questionnaire auprès de 83 enseignants-chercheurs adhérents à l'association française de management international (Atlas/AFMI), nous avons analysé les effets de la culture internationale personnelle (le profil familial et personnel du chercheur) et professionnelle (activités scientifiques internationales) sur trois types de productions (en langues étrangères, en collaborations internationales et les publications de rang A). Les résultats ont montré un background international important des chercheurs en Management International et des effets positifs mais contrastés de la culture des chercheurs sur leurs productions scientifiques.

Atelier 7 : Management Interculturel

Les équipes multiculturelles de travail

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

**« Intercultural tandems of binational pairs as a supporting factor of
negotiated culture in a French-German organisation:
A case analysis of Alleo »**

Christoph BARMAYER, Université de Passau (GE)
Eric DAVOINE, Université de Fribourg (CH)

The case study shows how a bi-national organization – Alleo – forming a joint venture to interface the parent companies, DB and SNCF, embedded in two national contexts, deals in a constructive and solution-oriented way with national and sector-specific system differences. In particular, it is shown how during informal or institutionalized working meetings and projects new mutually acceptable working practices and solutions are interculturally negotiated. These practices and solutions are important for the survival and success of Alleo as a bi-national organization. The case study focuses also on various context-specific supporting success factors that enable organizational intercultural learning and development. Especially reflexive intercultural communication of binational pairs, who exercise a shared cooperation can be considered as impulse and guidance for the development of other bilateral and international organizations.

Atelier 7 : Management Interculturel

Les équipes multiculturelles de travail

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

**« Multicultural Teams as Loosely Coupled Systems:
Insights from a case study »**

Anne BARTEL-RADIC, CERAG Grenoble
Fabienne MÜNCH, UQAM (CA)

Multicultural teams are seen by many companies as the best way to accomplish highly global tasks. But they are confronted to the “diversity – consensus dilemma”: team leaders have to maintain and valorize identity while also reaching consensus. The concept of “loosely coupled systems” represents a theoretical framework for this dilemma that has insufficiently been confronted to field studies of multicultural teams.

This paper presents the case study of a design team. The work and interaction processes of the team are confronted to the theoretical grid of loosely coupled systems. The paper concludes on insights for the understanding of team interaction processes, as well as for the management of multicultural teams.

Atelier 7 : Management Interculturel

Les équipes multiculturelles de travail

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

« Une équipe de travail homogène culturellement est-elle plus performante qu'une équipe hétérogène ? Le cas des équipes sportives et des Canadiens de Montréal. »

Jean-Pierre DUPUIS, HEC Montreal

Une équipe de travail homogène culturellement est-elle plus performante qu'une équipe hétérogène ? En fait, les deux formes d'équipe peuvent être performantes mais pas nécessairement pour les mêmes tâches. On attribue habituellement la supériorité aux équipes hétérogènes quand il s'agit de tâches créatrices où le fait d'avoir des individus différents, soit par leur formation professionnelle, soit par leur origine culturelle, ou mettant en jeu d'autres types de diversité (hommes-femmes par exemple), engendrent un plus grand nombre d'idées et où le choc des idées participent à la création, à l'innovation, à la découverte de solutions nouvelles. Par ailleurs, lorsqu'il s'agirait de tâches routinières demandant peu de créativité, les équipes homogènes seraient plus efficaces car le partage des mêmes valeurs, ou de la même profession permettraient des interactions quotidiennes plus harmonieuses.

Quand nous parlons de sport d'équipe sommes-nous en présence de tâches routinières ou innovatrices ?

Qu'en est-il dans le cas des équipes de hockey professionnelles ?

Qu'en est-il du cas Canadiens de Montréal ?

Les équipes homogènes ou les équipes hétérogènes sont-elles les plus efficaces et les plus performantes ?

MARDI 07/06/2016 - 16h00 / 18h00 - SALLE 2A34

Atelier 7 : Management Interculturel

Innovations en contexte interculturel

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

**« Diversité culturelle et relations de pouvoir
au cœur de l'innovation ordinaire »**

Sylvie CHEVRIER, Université Paris-Est Marne-la-Vallée
Liece KALFAOUI, Université Paris-Est Marne-la-Vallée

Cet article examine grâce à une étude de cas comment les jeux de pouvoir et les représentations culturelles s'articulent dans les processus d'innovation. Après une brève revue de littérature sur les effets de la diversité culturelle sur l'innovation dans les équipes internationales, nous présentons un cas d'innovation dans un projet de construction d'une ligne de tramway en Algérie par des équipes internationales. L'analyse du cas montrera comment dimensions culturelles et jeux de pouvoir se combinent pour donner sens à l'engagement des différents acteurs dans la dynamique d'innovation.

Atelier 7 : Management Interculturel

Innovations en contexte interculturel

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

**« Les innovations managériales peuvent-elles désormais aisément
franchir les frontières culturelles ?
Une étude de cas franco-vietnamienne »**

Jean-Pierre SEGAL, Université Paris Dauphine

La question de savoir dans quelle mesure les nouvelles générations de salariés sont à même, mieux et plus vite que les précédentes, d'absorber et faire leur des méthodes de gestion issues des pays ayant connu avant eux un développement économique, prend une grande actualité au sein des pays émergents qui, en l'espace de quelques décennies, ont connu d'importants bouleversements économique, sociaux et culturels. L'objet du présent article est double. Il s'agit, pour une part, de documenter un cas permettant précisément d'aborder cette problématique. Le cas choisi est une entreprise vietnamienne de sous-traitance informatique employant essentiellement de jeunes diplômés. Il s'agit, d'autre part, de discuter la capacité de ce renouvellement générationnel à favoriser – ou non – l'appropriation de modèles organisationnels fortement démarqués des modèles locaux. On s'intéressera dans cette perspective à la réception locale d'un management, porté par des expatriés français, tentant de promouvoir des organisations plates et des pyramides inversées afin de stimuler les prises d'initiatives de chaque employé.

Atelier 7 : Management Interculturel

Innovations en contexte interculturel

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

**« L'influence de la culture nationale sur le développement de la
relation acheteur fournisseur dans un contexte international »**

Lili ZHENG, Sup de Co La Rochelle
Sonia GUILLOUX, Sup de Co La Rochelle

Cette étude porte sur l'influence de la culture à chaque étape de développement d'une relation internationale entre un acheteur et un fournisseur. Afin de comprendre les manifestations possibles de la culture dans une relation interculturelle, nous avons interrogé des professionnels de l'Achat et de la Vente au sein de l'Oréal. Notre recherche conclut que la culture ne se manifestera pas à un même niveau à chaque étape du développement de la relation, mais elle pourra engendrer des conséquences sur le long terme à la fois positives et négatives. Il existe cependant des méthodes permettant de limiter ces conséquences.

Atelier 7 : Management Interculturel

Langues, identités et émotions au travail

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

**« The importance of identity work as a mechanism for alleviating
cognitive dissonance perceived during the acculturation process
based on the investigation of voluntary expatriates in SMEs in
Germany »**

Clive FLYNN, Baden Wuettemberg Cooperative State University

Far from being a modern business challenge, environmental uncertainty has been a consistent companion of international organizations for many decades. One element, international mobility, represents both an opportunity and a challenge for organizations, but do they really understand how these modern nomads come to terms with their new cultural context?

This grounded theory based research provides insights into contextual factors affecting individuals' sensemaking processes and the importance of identity work as a mechanism for palliating cognitive dissonance perceived in new cultural contexts. Further, the findings indicate a plausible dependency between previous experience accumulated and individuals' expectations of their current assignment.

Atelier 7 : Management Interculturel

Langues, identités et émotions au travail

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

**« Emotional Labour in the Saudi Context:
Its Relationship to Job Satisfaction and the Moderating Role of
Trust to the Employer »**

Georgios BOZIOELOS, General Hospital of Katerini (GR)
Nikos BOZIOELOS, Audencia

The research investigated the relationship of emotion work directed towards customers and towards co-workers with job satisfaction in the Saudi work context. Participants were 147 flight attendants employed by a major airline that is based in Saudi Arabia. Deep acting towards customers and towards co-workers were positively related to job satisfaction. The relationship of surface acting with job satisfaction was not in line with the hypothesized negative direction. In general, organizational trust played a moderating role in the relationship of emotion work with job satisfaction in the expected way. In contrast, the hypothesized moderating role of receipt of mentoring was not supported. The findings are discussed in light of the literature on emotion work and the national cultural context.

Atelier 7 : Management Interculturel

Langues, identités et émotions au travail

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

« L'introduction de l'anglais comme langue unique de communication au sein d'une multinationale italienne : une manière de répondre aux contraintes d'une internationalisation rapide ? »

Vincent MONTENERO, Université Paris-Dauphine

Cette recherche étudie le cas d'une entreprise multinationale du centre de l'Italie qui a connu une internationalisation très rapide. L'entreprise décide de mettre en place diverses actions pour s'adapter à son nouvel environnement. Nous nous concentrons plus particulièrement sur la politique linguistique qui amène l'entreprise à imposer l'anglais comme langue unique de communication. Après avoir étudié la culture organisationnelle de l'entreprise et décrypté l'action de la direction, nous nous attachons à comprendre comment les employés ont réagi et comment se déroule la mise en oeuvre de cette politique. Si l'analyse montre une réaction de la culture d'entreprise qui conduit à une adaptation de certains aspects de la politique, elle insiste sur la création de certains déséquilibres organisationnels pouvant remettre en jeu le développement futur de l'organisation.

Atelier 7 : Management Interculturel

Entreprises et cultures

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

**« Échec de l'implantation d'une entreprise occidentale en Russie :
rôle des facteurs culturels »**

Valery KRYLOV, Université de Lorraine – CEREFIGE – EA 3942
Vincent MONTENERO, Université Paris-Dauphine – DRM

Nous analysons la tentative d'implantation en Russie d'un équipementier automobile de taille intermédiaire, depuis la définition du projet jusqu'à son échec quatre ans plus tard. En nous fondant sur les théories interculturelles et celle de la culture organisationnelle, nous identifions l'impact des différences culturelles sur les comportements des acteurs. Cette étude de cas s'appuie sur l'analyse des entretiens et des documents internes. Nous montrons plusieurs malentendus, notamment entre la culture organisationnelle de l'entreprise étudiée et la culture russe. Nous soulignons ainsi l'impact de difficultés d'ajustement, fatales pour le projet.

Atelier 7 : Management Interculturel

Entreprises et cultures

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

**« Les éléments culturels africains :
quel apport pour le management interculturel
des multinationales en Afrique ? »**

Suzanne Marie APITSA, Université de Rennes

Cet article s'intéresse aux éléments culturels africains avec pour objectif de proposer aux multinationales en Afrique, une approche de management interculturel en terme de crossvergence culturelle. Les données empiriques sont issues de quatre multinationales implantées au Cameroun et au Nigéria. La démarche de recherche s'opère de façon diachronique et met en perspective les données des productions scientifiques publiées et réalisées au sein de trois multinationales françaises au Cameroun. Un retour récent dans ce contexte d'étude camerounais et une étude empirique menée au sein d'une multinationale implantée au Nigéria permettent de démontrer comment l'approche crossvergence offre un meilleur regard pour intégrer, dans les pratiques du management interculturel en Afrique, un modèle de conjonction des valeurs culturelles africaines et de modernité occidentale, source de performance voire d'internationalisation durable des entreprises.

Atelier 7 : Management Interculturel

Entreprises et cultures

**Modérateurs : Jean-François CHANLAT, Jean-Pierre DUPUIS
et Jean-Pierre SÉGAL**

**« Negotiated culture in a French-German organisation:
boundary spanning activities and processes »**

Christoph BARMAYER, Université de Passau (GE)

Eric DAVOINE, Université de Fribourg (CH)

In this paper, we aim to show how new working cultures as well as new managerial practices emerge or are co-constructed by cultural negotiating processes over time in joint ventures. With the illustration of a case study, we focus on new practices, on co- construction processes as well as on the organizational factors, which facilitate the emergence of new practices. The case study company – ALLEO – is a bi-national, French-German organization, a joint venture, which coordinates activities of the parent companies, DB and SNCF, between France and Germany. The case study focuses also on various context-specific supporting success factors that enable organizational intercultural learning and development. We insist specifically on reflexive intercultural communication of binational pairs, who function as intercultural tandems within the organization.

MARDI 07/06/2016 - 11h00 / 12h30 - SALLE 2A40

Atelier 8 : Ressources Humaines Internationales

Motivation et implication

Modérateurs : Bruno AMANN et Jacques JAUSSAUD

**« Le management de l'alliance stratégique :
quels rôles pour un alliance manager ? »**

Kaouther BEN JEMAA, CEPN Université Paris XIII-Sorbonne

Ali SMIDA, CEPN Université Paris XIII-Sorbonne

Mourad CHOUKI, CEREFIGE- Université de Lorraine

La littérature récente en sciences de gestion s'est intéressée aux différents aspects du management des alliances stratégiques. Pour autant, peu nombreux sont les travaux de recherche qui se sont attachés à déterminer le rôle de l'Alliance Manager (AM). À partir de l'analyse de représentations de managers d'alliance, de directeurs de partenariats et de consultants via 40 entretiens semi-directifs, le projet de recherche est ici de comprendre comment la taille de l'entreprise et le cycle de vie de la collaboration impactent le rôle de ce dernier.

MARDI 07/06/2016 - 11h00 / 12h30 - SALLE 2A40

Atelier 8 : Ressources Humaines Internationales

Motivation et implication

Modérateurs : Bruno AMANN et Jacques JAUSSAUD

**« Assessing Problems of Motivation and Turnover Intentions in
Middle Eastern Companies »**

Charbel SALLOUM, USEK Liban

Catherine MERCIER-SUISSA, Magellan -Université de Lyon 3

Marc VALAX, Magellan -Université de Lyon 3

Middle Eastern countries are perceived to be suffering some problems of motivation with poor retention strategies and high turnover rates. Migration of professionals is not uncommon in Middle Eastern countries where a culture of migration pervades. Using a quantitative research design, we provide data that reflect how employers are trying to find adequate motivation's strategies and techniques to retain potential candidates, and limit the number of employee turnover rates per year. We discuss previous explanations from a critical HRM perspective. It explores and identifies some relationships between turnover intentions, low pay and supervisory support as empirical literature suggests its influence on turnover intention. For a sample of 416 participants from 235 firms out of 5 Middle Eastern countries, an online survey has been administrated to firm's targeted participants. Using a Pearson Correlation Test and according to our results, we found that problems of motivation (low pay and psychological factors) are positively correlated to low high turnover intentions.

MARDI 07/06/2016 - 11h00 / 12h30 - SALLE 2A40

Atelier 8 : Ressources Humaines Internationales

Motivation et implication

Modérateurs : Bruno AMANN et Jacques JAUSSAUD

« Analysis of international employee motivation and perceptions of inequity within Emirates Airline firm »

Marc VALAX, Magellan -Université de Lyon 3

The article focuses on the analysis of motivation principles in international human resource management of a leading airline. The objective is to identify the main motivation principles and their impacts on international employee satisfaction as well as to formulate some practices to eliminate the negative impact of perception of inequity. The identification of motivation principles is based on a content analysis of professional and scientific publications aimed at motivation. Using a case study approach based on the results of a social auditing, we provide data that reflect how the world leading airline success story was perceived, interpreted and legitimated by those involved especially the human resources. We discuss previous explanations of Emirates airline business model from a critical HRM perspective. Emirates Airline communication can be mainly seen as a window smokescreen and the interviewees revealed some sufferings, difficult expatriates' stories about poor job satisfaction despite the strong success of the business model.

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 2A46

Atelier 8 : Ressources Humaines Internationales

Logiques d'expatriation

Modérateurs : Bruno AMANN et Jacques JAUSSAUD

« Les principaux défis de l'expatriation au féminin »

Marianne ATTIA, ESDES Lyon
Christopher MELIN, ESDES Lyon

La part des femmes dans le contingent des expatriés au sein des organisations demeure relativement faible comparée à celle des hommes. Afin d'interpréter ces statistiques, notre article a pour but d'étudier les principaux défis liés à l'expatriation au féminin. Pour ce faire, nous avons réalisé 18 entretiens auprès de responsables des ressources humaines à la mobilité internationale (n=9) et de femmes expatriées (n=9). Notre étude met ainsi en avant des préjugés toujours existants quant à l'expatriation au féminin et rend compte des difficultés rencontrées par le conjoint homme suiveur. Enfin, nous formulons quelques recommandations aux organisations désireuses de développer la part des femmes dans leur contingent d'expatriés.

MARDI 07/06/2016 - 14h00 / 15h30 - SALLE 2A46

Atelier 8 : Ressources Humaines Internationales

Logiques d'expatriation

Modérateurs : Bruno AMANN et Jacques JAUSSAUD

« Exploring cross-cultural skills for expatriate managers from Chinese multinationals: Congruence and contextualization »

Dan WANG, Monash University, Melbourne (AUS)

Di FAN, Deakin University, Melbourne (AUS)

Susan FREEMAN, University of South Australia, Adelaide (AUS)

Cherrie Jiuhoa. ZHU, Monash University, Melbourne (AUS)

This study explores what cross-cultural skills are essential for Chinese expatriate managers working in varied host countries, and how home and host contextual factors play a role in constraining the effective application of cross-cultural skills. Given the surge of Chinese outward investment, it is timely to study the competence of expatriate managers accompanying Chinese multinationals' overseas expansion. We conducted in-depth interviews with twenty-five Chinese expatriate managers, fifteen foreign colleagues of expatriates and ten expatriate supervisors or cross-cultural consultants. The findings demonstrate that Chinese expatriate managers working in the Middle East or Africa highly require self-maintenance skills to buffer negative influence of touch local work conditions, while interpersonal and communication skills are more important for those working in Europe or Australia to comprehend culturally different social expectations. Furthermore, Chinese expatriate managers' home-development relational and communication skills are not readily transferable to foreign contexts, and may even backfire on their cross-cultural skills required by host contexts. This study extends expatriate skill literature by incorporating contextual factors to elaborate contextual influence on skills, and the findings have theoretical and practical significance for expatriate management from emerging market multinationals.

Atelier 9 : Finance-organisation-contrôle et mondialisation

**Modérateurs : Sophie NIVOIX, Yvon PESQUEUX
et Robert TELLER**

**« L'influence de l'indépendance du comité d'audit à protéger la
fiabilité de l'information financière dans les sociétés françaises
cotées »**

Hayet ATEK-BOUMAZA,
Université Tizi-Ouzou (ALG) et Université Poitiers

En France, la promulgation de l'ordonnance n°1278 du 8 décembre 2008 a contraint les sociétés françaises cotées de mettre en place un comité d'audit à compter de l'exercice 2009. En nous appuyant sur la théorie de l'agence, l'objet de cette communication est d'étudier l'impact de l'indépendance du comité d'audit, dans le contexte français, à garantir la fiabilité de l'information financière à travers la restriction de la gestion du résultat liée aux « accruals » discrétionnaires.

Pour ce faire, nous avons utilisé une méthodologie quantitative, basée sur des méthodes de régressions statistiques et sur le modèle de Jones modifié (1995). Notre étude empirique a examiné le lien supposé négatif entre l'indépendance des membres du comité et les accruals, sur un échantillon de 87 sociétés cotées appartenant au SBF 120, pour la période 2009-2012. Néanmoins, les résultats de notre recherche ne confirment pas le rôle potentiel d'un comité d'audit indépendant à limiter la pratique de la gestion du résultat.

MARDI 07/06/2016 - 16h00 / 18h00 - SALLE 2A40

Atelier 9 : Finance-organisation-contrôle et mondialisation

**Modérateurs : Sophie NIVOIX, Yvon PESQUEUX
et Robert TELLER**

« L'influence du fondateur et celle des descendants sur les performances des entreprises familiales au Proche-Orient »

Charbel SALLOUM, USEK Liban
Catherine MERCIER-SUISSA, Magellan-Université Lyon 3
Jacques DIGOUT, Toulouse Business School

Cet article analyse l'impact de la présence du fondateur et des descendants/héritiers sur la performance des entreprises familiales au Proche-Orient Méditerranéen. Sur un échantillon de 300 entreprises provenant de 5 Etats (Chypre, Egypte, Jordanie, Liban, Turquie), les résultats de cette étude vont partiellement à l'encontre de la théorie de l'agence et de l'idée qui soutient que la taille du conseil d'administration, la présence d'administrateurs externes, la dualité du dirigeant- actionnaire et la fréquence des réunions améliorent lesdites performances.

Atelier 9 : Finance-organisation-contrôle et mondialisation

**Modérateurs : Sophie NIVOIX, Yvon PESQUEUX
et Robert TELLER**

**« (Ré-)ouverture des marchés d’actions et efficience:
le cas des Bourses d’Europe Centrale et Orientale »**

Sophie NIVOIX, IAE Université de Poitiers
Mohammad EL HAJJ, University of Sidon, Liban

Cette recherche étudie l’efficience des marchés des actions des pays d’Europe Centrale et de l’Est suite à la réouverture de leurs places Boursières après la chute des régimes communistes. Non seulement ces économies ont connu des changements majeurs depuis leur entrée dans l’Union Européenne, et l’adoption de l’Euro pour une partie d’entre elles, mais elles représentent globalement un vaste ensemble d’actifs financiers susceptibles d’attirer les investisseurs internationaux. Mis à part pour la Slovaquie, les différents marchés considérés présentent des corrélations sérielles, ce qui nous a permis de rejeter l’hypothèse d’efficience faible. Par ailleurs, les rentabilités des marchés des dix pays affichent des distributions gaussiennes. Les tests sur modèles ARCH et GARCH concernant l’hétéroscédasticité ont confirmé le rejet de la marche au hasard des rentabilités pour l’ensemble des pays, et donc une absence d’efficience faible. La portée empirique de ces résultats est particulièrement intéressante pour les investisseurs, qui peuvent effectuer des arbitrages profitables, entre pays ou au sein d’un même marché.

MARDI 07/06/2016 - 16h00 / 18h00 - SALLE 2A46

Atelier 10 : Marketing International

Modérateurs : Karine PICOT-COUCPEY et Nathalie PRIME

« Lost in translation :

**La consommation de luxe comme révélateur de l'ajustement
culturel du consommateur temporairement expatrié aux Emirats
Arabes Unis »**

Cécile CHAMARET, Paris Sorbonne University Abu Dhabi

Béatrice PARGUEL, DRM, Université Paris-Dauphine

Cet article envisage le comportement du consommateur temporairement expatrié sur le marché du luxe comme un révélateur de son processus d'acculturation. Plus particulièrement, il étudie l'influence de la durée d'expatriation sur la consommation de produits de luxe. Au terme d'une étude qualitative et quantitative conduite auprès de consommateurs français temporairement expatriés aux Emirats Arabes Unis, il montre que le consommateur temporairement expatrié fait d'abord l'expérience d'une phase de « lune de miel », avant d'entrer dans une phase d'« ajustement » pendant laquelle la distance au marché se réduit au fur et à mesure de l'expatriation.

MARDI 07/06/2016 - 16h00 / 18h00 - SALLE 2A46

Atelier 10 : Marketing International

Modérateurs : Karine PICOT-COUCPEY et Nathalie PRIME

« Les réseaux sociaux : quelles opportunités pour les PME dans leur processus d'internationalisation ? »

Laurent ARNONE, Université de Mons - UMONS (Belgique)

Elodie DEPRINCE, Université de Mons - UMONS (Belgique)

L'objet de cette communication est de contribuer à mieux comprendre les rôles que peuvent jouer les réseaux sociaux dans un contexte d'internationalisation pour les petites entreprises. Conscientes du peu de moyen financier, technologique et humain de ces entreprises, les réseaux sociaux sont devenus des tremplins à saisir. L'étude de cas multiples réalisée entre 2013 et 2014 montre que les réseaux sociaux contribuent à l'internationalisation de ces entreprises en facilitant la création et le renforcement des relations d'affaires développées avec les acteurs étrangers et en leur permettant de communiquer sur leurs produits et services à moindre coût.

MARDI 07/06/2016 - 16h00 / 18h00 - SALLE 2A46

Atelier 10 : Marketing International

Modérateurs : Karine PICOT-COUCPEY et Nathalie PRIME

**« Customer retention in networked environments:
an insight from the case of airline alliances. »**

Vikrant JANAWADE, IAE Nice

This research presents some insights of loyalty programmes offered by networked service providers from customers' perspective. The principal hypotheses are that, after experiencing services delivered by networked service providers, customers synthesise their perceptions in terms of the perceived benefits associated with loyalty programme. Furthermore, this assessment will determine the perceived value, satisfaction and behavioural intentions. A quantitative survey was conducted in an airline alliance context, which permitted to verify if the hypotheses are acceptable. A structural equation modelling tested using the PLS-SEM method demonstrates the influence of an alliance wide loyalty programme on the alliances' value, satisfaction and behavioural intentions.

MARDI 07/06/2016 - 16h00 / 18h00 - SALLE 2A46

Atelier 10 : Marketing International

Modérateurs : Karine PICOT-COUCPEY et Nathalie PRIME

« Coping with copies! A study of risks perception and coping strategies in luxury counterfeit consumption among affluent consumers »

Julia PUESCHEL, Paris Sorbonne University Abu Dhabi
Cécile CHAMARET, Paris Sorbonne University Abu Dhabi
Béatrice PARGUEL, DRM, Université Paris-Dauphine

This research explores why affluent Emiratis would consume counterfeit luxury products. A first exploratory quantitative study confirms that Emiratis do purchase counterfeit luxury products and shows that they associate important performance and psychosocial risks with counterfeit consumption. Based on 19 in-depth interviews, a follow-up qualitative study confirms the perception of performance and psychosocial risks and identifies strategies Emiratis apply to cope with the cognitive dissonance that occurs from the perception of these risks. The findings are of major interest for local public policy makers fighting counterfeiting.

MARDI 07/06/2016 - 11h00 / 12h30 - SALLE 2A46

Atelier 11 : Management de la chaîne de valeur globale

**Modérateurs : Valentina CARBONE, Nathalie FABBE-COSTES
et Gilles PACHÉ**

**« Gérer la chaîne de valeur globale
à travers des rapprochements d'entreprises »**

Katia ANGUÉ, Laboratoire CEMOI, Université de la Réunion
Ulrike MAYRHOFER, Magellan, Université Lyon 3
Emna MOALLA, ESCEM, campus de Tours

Cette recherche porte sur les opérations de rapprochement qui visent à améliorer la gestion de la chaîne de valeur globale. L'étude empirique est fondée sur un échantillon de 205 alliances coopératives et fusions-acquisitions réalisées par des entreprises françaises avec des partenaires du monde entier. Les résultats montrent que les caractéristiques des accords noués varient selon qu'ils concernent des pays développés, des pays émergents ou des pays en développement. Ils révèlent aussi que l'engagement des entreprises a tendance à augmenter avec le niveau de développement des marchés visés. Enfin, il apparaît que les entreprises françaises choisissent des destinations différentes selon qu'elles souhaitent s'associer avec des concurrents ou des partenaires en amont et en aval du processus de production.

MARDI 07/06/2016 - 11h00 / 12h30 - SALLE 2A46

Atelier 11 : Management de la chaîne de valeur globale

**Modérateurs : Valentina CARBONE, Nathalie FABBE-COSTES
et Gilles PACHÉ**

« La compétitivité des plates-formes logistiques »

Didier BÉDÉ,

Laboratoire Gouvernance et Contrôle Organisationnel (LGCO)
Université Toulouse III - Paul Sabatier

La compétitivité est considérée dans cette recherche dans une perspective ex-ante, tournée vers l'avenir et qui s'appuie sur la capacité d'une organisation à « rester compétitive sur une longue période et sur les processus par lesquels les sources d'avantages compétitifs peuvent être valorisées » (Ingham, 1995). Ce positionnement entraîne deux développements : distinguer les composants qui relèvent de la compétitivité ex-ante de ceux relevant de la compétitivité ex-post et proposer un éclairage plus fin sur les déterminants de la compétitivité ex-ante. Cette approche théorique de la compétitivité sera complétée par une confrontation à un terrain de recherche spécifique: la plate-forme logistique multimodale du Grand Port Maritime de Marseille.

Atelier 11 : Management de la chaîne de valeur globale

**Modérateurs : Valentina CARBONE, Nathalie FABBE-COSTES
et Gilles PACHÉ**

**« Management des Ressources externes : une tentative de réification
à travers le cas de l'entreprise Salomon et du développement de son
réseau de sous-traitants en Roumanie. »**

Richard CALVI,
Institut de Recherche en Gestion et en Economie (IREGE)

L'archétype des achats à l'international est plutôt celui d'acteurs mobiles profitant des opportunités offertes par la baisse des coûts de transaction et la banalisation des technologies. Nous souhaitons montrer que dans certaines circonstances, la fonction Achats peut au contraire adopter une autre approche que nous qualifions de « Management des Ressources Externes » (MRE). Pour réifier les contours de ce MRE nous décrivons en détail une démarche que nous considérons comme exemplaire en la matière : le développement sur 20 ans d'un réseau de sous-traitance en Roumanie par l'entreprise Salomon. A l'issue de cette description notre discussion nous mobilisons les travaux de Dyer et Singh (1998) et leur approche analytique de l'avantage relationnel pour élaborer quelques propositions génériques sur le MRE.

Atelier pédagogies innovantes

**Intervenants : Thierry GARROT, François GOXE
et Michael VIEGA-PIRES**

Classe inversée, action learning, blended learning, MOOC, etc. Cette session est consacrée à la pédagogie et aux modes d'apprentissage. De multiples expérimentations ont lieu en divers points du monde et méritent d'être discutées et partagées. Dans cet atelier, nous nous focaliserons sur les développements pédagogiques liés au déploiement des technologies de l'information et de la communication. Thierry Garrot exposera le projet français AUNEGE, une Université Numérique Thématique en Economie et Gestion. Quant à François Goxe et Michael Viega-Pires, ils exposeront leur propre aventure de construction d'un MOOC.

| Lieu : EDHEC LUNDI 06/06/2016 | |
|--------------------------------------|--|
| 13h00 / 14h00 | Accueil des ateliers et lunch participants |
| 14h00 / 14h30 | Publier à l'international |
| 14h30 / 17h30 | Ateliers doctoraux et atelier des cas |

| Lieu : IAE Nice MARDI 07/06/2016 | |
|---|---|
| 08h15 / 09h00 | Accueil des participants |
| 09h00 / 10h30 | Ouverture et table-ronde dirigeants - Amphi 5 |
| 10h30 / 11h00 | Pause café |
| 11h00 / 12h30 | Première session d'ateliers |
| 12h30 / 14h00 | Déjeuner |
| 14h00 / 15h30 | Deuxième session d'ateliers |
| 15h30 / 16h00 | Pause café |
| 16h00 / 18h00 | Troisième session d'ateliers |
| 20h00 | Dîner de Gala Atlas AFMI + remise des prix |

| Lieu : IAE Nice MERCREDI 08/06/2016 | |
|--|--|
| 09h00 / 10h30 | Quatrième session d'ateliers |
| 10h30 / 11h00 | Pause café |
| 11h00 / 12h30 | Table-ronde 2 : évolutions de l'enseignement du management : mutations et ruptures - Amphi 5 |
| 12h30 / 14h00 | Déjeuner |
| 14h00 / 15h00 | Assemblée Générale Atlas AFMI - Amphi 5 |
| 15h00 / 17h00 | Conseil Scientifique et Conseil d'Administration Atlas AFMI - Salle du Conseil |