EM Strasbourg
BUSINESS SCHOOL



La Recherche à l'EM Strasbourg

57 contributions pour comprendre
les transformations contemporaines

Université de Strasbourg

Sommaire

Introduction 4

Axe 1 : Management responsable et durable du changement 6

Bad apples and sour grapes: How fruit and vegetable wholesalers' fantasy mediates experienced stigma.. 8

Becoming a University President: An Accidental Meritocratic Career Trajectory 9

Bridging the green gap in homesharing: How platforms can increase hosts' sustainability intentions and behavior 10

Climate concerns, salient events, and green preferences 11

Do endorsers contribute to the social standing of brands? Exploring social judgments about celebrities versus influencers 12

Conflicting consumer beliefs influencing eco-innovation adoption: Motives and barriers for accepting the laser marking of organic products 13

The power of the past: Assessing the impact of brand heritage for suppliersr 15

Green Values and Transparency of Household Savings: A Survey 17

How COVID-19 illness perceptions and individual shocks are associated with trust during the COVID-19 pandemic in Australia, France, Germany, and South Africa 18

How does disclosing the old age of an ethical brand affect brand preference? The mediating roles of intrinsic motives and consumer perceived brand ethicality 20

When meta-organizations fall asleep: The dormancy process 21

Do green employer labels matter? A study of the impact of advertising environmental responsibility on recruitment 22

The role of green brand image in explaining European consumers' reactions to different types of sustainable packaging 24

App yourself: a meta-analysis on the effectiveness of well-being mobile apps on employee well-being and mental health 25

Activating the Sustainability Mindset: How Mindfulness-Based Training Fosters Mechanisms and Levels of Responsible Leadership Development 27

A69: Exploring Stakeholder Engagement in Times of Controversy 28

Comparer des pommes à des oranges : L'ambivalence des consommateurs à l'égard d'une éco-innovation - le marquage laser des fruits biologiques 29

Pour une Responsabilité Sociétale de l'Université intégrée 31

Profil hibou, papillon ou renard ? L'impact de l'acheteur sur les relocalisations 32

Dans quelle mesure le supply chain finance peut-il faciliter l'intégration de la chaîne logistique ? Étude qualitative des entreprises marocaines suite au déclenchement de la Covid-19 34

Revisiter le paradigme stratégique par la Stratégie Ouverte (SO): les apports de l'analyse de deux recherches interventions 35

La collaboration de deux fonctions support pour un contrôle organisationnel favorable à l'innovation 36

Quelle logistique voulons-nous pour demain ? Vers une logistique stratégique, durable et porteuse de sens : une lecture différenciée selon la taille des entreprises 37

Axe 2 : Management de la transformation numérique dans les organisations 38

FP-Growth-Based Risk Pattern Discovery for Dual Cost-Risk Mitigation in Resilient Multi-Sourcing Order Allocation under Time-Varying Demand 40

The dark side of crowdsourcing of complex tasks: a systematic literature review 41

Communities of practice and innovation: a review and research agenda 42

Digitalization of microenterprises - barriers and priorities. A social cognitive perspective 43

AI-Process Integrative Framework for Driving Deep Digital Supply Chain Transformation 44

Bi-objective minimization of energy consumption and cycle time for the Robotic Assembly Line Balancing Problem: pseudo-polynomial case and reduced search space metaheuristic..... 45

Proposition d'un Framework Intégratif IA-Process pour la Transformation Digitale Profonde de la Supply Chain..... 47

Cyber Risk Transparency Practices: An Analysis of CAC 40 Companies' Annual Reports..... 48

Investigating the influence of emotions on Shadow IT usage behaviours 49

Subjective Financial Well-Being and Trust in Providers of Mobile Financial Services..... 50

L'art comme médiation vers le Web3. L'expérience NFT : le cas Be Twin Lines..... 51

Axe 3 : Dynamiques entrepreneuriales 52

The Virus and the Citadel: Exploring the performance impact of business group affiliation for small businesses throughout the COVID-19 pandemic 54

Higher agency costs in smaller firms? The role of size and reporting requirements in agency conflicts..... 55

Better-prepared to face COVID-19: Organizational learning from SMEs' experience with banking crises 56

Navigating challenges: lean inventory management and SMEs performance during the COVID-19 crisis and beyond 57

Looking at the relationship between growth and profitability: the role of cost stickiness as a strategic liability 58

Inputs of the social life theory of Ingold to entrepreneurial network: a tetratype model of relationships 59

Influence du genre sur l'ouverture et la pluralité de la structure de propriété de PME françaises 60

Overconfidence and French SME performance.....61

Du deuil à l'action : reprise de l'entreprise familiale et stratégies de succession des veuves 62

Axe 4 : Finance, banque et comportements économiques..... 63

Once Upon a Loan: How Folk Tales Shape Access to Credit 65

The limits of behavioral nudges to increase youth turnout: Experimental evidence from two French elections..... 66

Neighbors matter for risk tolerance 67

Macroprudential policy and corporate loans: evidence from the syndicated loan market 68

Language and private debt renegotiation..... 69

Trust in Banks and Financial Inclusion: Micro-Level Evidence from 28 Countries..... 70

Loan loss provisions of European banks – Does macroprudential tightening matter?..... 71

Early Evidence of «Finance for Normal People» in the First Era of Globalization 72

Financial Knowledge Acquisition and Trading Behavior: Empirical evidence from an online information tool..... 73

Do CEOs Manipulate R&D Expenses to Increase their Bonus? French Evidence 74

In Business Groups We Trust..... 75

Not all Analysts are Created Equal: Evidence from Seasoned Equity Offerings 76

Intra-household self-confidence in subjective financial knowledge..... 77

Femmes et finance, numéro spécial Revue d'économie financière..... 78

Conclusion 79

Tableau récapitulatif des articles.....80



Introduction

La recherche développée à l'EM Strasbourg a pour ambition de mieux comprendre les grandes transformations économiques, organisationnelles, technologiques et sociétales qui traversent aujourd'hui les entreprises et les organisations. À travers leurs travaux, les enseignants-chercheurs de l'école contribuent à produire des connaissances utiles pour éclairer les pratiques managériales, accompagner les transitions contemporaines et répondre aux enjeux auxquels sont confrontés les acteurs économiques et institutionnels.

Le présent document rassemble une sélection de contributions scientifiques représentatives des recherches conduites au sein de l'EM Strasbourg. À travers 57 publications parues dans des revues académiques nationales et internationales classées, il offre un aperçu des principaux travaux développés récemment par les enseignants-chercheurs permanents de l'école. Ce recueil n'a pas vocation à présenter l'exhaustivité des productions scientifiques de l'année 2025, mais met en avant une partie des contributions les plus structurantes et représentatives des dynamiques de recherche actuellement portées par l'EM Strasbourg.

Les travaux académiques peuvent contribuer à mieux comprendre les mutations du monde économique et leurs implications concrètes pour les organisations et la société.

Pensées pour être accessibles à un public large, diplômés, entreprises, partenaires institutionnels et acteurs du territoire, les recherches présentées dans ce document illustrent la manière dont les travaux académiques peuvent contribuer à mieux comprendre les mutations du monde économique et leurs implications concrètes pour les organisations et la société. Les recherches présentées dans ce document sont menées au sein des deux laboratoires de recherche de l'EM Strasbourg, le LaRGE (Laboratoire de Recherche en Gestion et Economie) et HuManis (Humans and Management in Society), qui structurent les activités scientifiques de l'école autour de problématiques complémentaires en gestion, économie, finance et management. Au-delà de leur diversité disciplinaire, ces recherches s'organisent aujourd'hui autour de quatre grands domaines d'expertise qui structurent les principales dynamiques scientifiques de l'EM Strasbourg.

Le premier axe, consacré au management responsable et durable du changement, rassemble des travaux portant sur les transitions organisationnelles, la responsabilité sociétale, le leadership responsable et les comportements durables. Afin de renforcer le développement et la visibilité des recherches menées dans cet axe, l'EM Strasbourg soutient notamment deux clusters interdisciplinaires. Le développement et la visibilité des recherches conduites dans cet axe sont notamment renforcés par **le cluster DOT (Digitalisation, Organisation et Territoire). Le cluster MAESTRO (Management in the Arts, Environment and Society: creaTivity for Real Outcomes)** explore les relations entre management, arts, environnement et société, en s'intéressant aux dimensions culturelles, sociales et environnementales des transformations contemporaines. **Le cluster RESPONS (Leadership responsable en Pratique(s))** analyse quant à lui les pratiques du leadership responsable et les nouvelles formes de responsabilité individuelle et collective dans les organisations.

Le deuxième axe est centré sur le management de la transformation numérique dans les organisations et regroupe des recherches consacrées à la digitalisation, à l'intelligence artificielle, aux systèmes d'information, aux plateformes numériques et aux nouvelles formes de coordination organisationnelle. Le développement et la visibilité des recherches conduites dans cet axe sont notamment renforcés par **le cluster DOT (Digitalisation, Organisation et Territoire)**, qui développe des recherches consacrées aux effets des transformations numériques sur les organisations, les territoires et les pratiques professionnelles.

Une recherche à la fois rigoureuse scientifiquement, ouverte sur les enjeux contemporains et attentive aux transformations économiques et sociétales actuelles.

Le troisième axe porte sur les dynamiques entrepreneuriales et analyse les trajectoires de croissance des PME, les entreprises familiales et les capacités de résilience organisationnelle, en particulier dans le contexte lié à la crise de la COVID-19.

Enfin, le quatrième axe rassemble des travaux consacrés à la finance, à la banque et aux comportements économiques, en particulier aux mécanismes de confiance, aux décisions financières et aux déterminants comportementaux des choix économiques. Cet axe s'inscrit notamment dans les travaux développés au sein du LaRGE, reconnu pour son expertise en finance comportementale, en économie bancaire et en gouvernance d'entreprise.

L'ensemble des contributions présentées dans ce document illustre ainsi la volonté de l'EM Strasbourg de promouvoir une recherche à la fois rigoureuse scientifiquement, ouverte sur les enjeux contemporains et attentive aux transformations économiques et sociétales actuelles. Par leur diversité et leur complémentarité, ces travaux participent pleinement au rayonnement académique de l'école et à la production de connaissances utiles pour comprendre les évolutions du management, des organisations et des comportements dans un environnement en mutation.

AXE 1

Management responsable et durable du changement

Management responsable et durable du changement

Les recherches regroupées dans cet axe analysent les transformations contemporaines des organisations à travers les enjeux de responsabilité, de durabilité et d'évolution des pratiques managériales. Les travaux présentés abordent aussi bien les enjeux de gouvernance responsable, de leadership durable, de responsabilité sociétale et d'engagement des parties prenantes que les comportements pro-environnementaux, les transformations des modèles organisationnels ou encore les nouvelles attentes sociales à l'égard des organisations publiques et privées.

Plusieurs recherches mettent en évidence l'importance croissante des enjeux environnementaux dans les comportements des consommateurs, des salariés et des organisations. Les contributions consacrées aux préférences vertes, aux marques responsables, aux labels environnementaux, aux comportements durables ou encore aux éco-innovations montrent que les questions de durabilité deviennent désormais des dimensions structurantes des stratégies organisationnelles et des comportements individuels. D'autres travaux interrogent les transformations du leadership, des formes de gouvernance et des dynamiques collectives dans un contexte marqué par les attentes accrues en matière de responsabilité sociétale et d'impact social.

Cet axe illustre également l'intérêt porté par l'EM Strasbourg aux dimensions humaines, symboliques et relationnelles du changement organisationnel. Les recherches consacrées à la confiance, aux représentations sociales, à l'identité organisationnelle ou aux mécanismes d'engagement soulignent que les transformations contemporaines ne relèvent pas uniquement de processus techniques ou économiques, mais impliquent également des dimensions culturelles, émotionnelles et sociales.

Bad apples and sour grapes: How fruit and vegetable wholesalers' fantasy mediates experienced stigma

Revue : Human Relations
Classements : FNEGE 1, AJG 4

Auteurs : Sophie Michel, Russ Vince

Comment les organisations appartenant à un secteur stigmatisé font-elles face aux perceptions négatives qui les entourent ? Cette recherche montre comment leurs membres peuvent transformer le regard dépréciatif porté sur leur activité en une représentation positive, voire idéalisée, d'eux-mêmes et de leur rôle. Elle permet ainsi de mieux comprendre à la fois la manière dont des acteurs stigmatisés composent avec une image ternie et les ressorts qui les conduisent à rester attachés à un groupe et à ses attributs malgré la stigmatisation.

L'étude s'appuie sur le cas de deux grossistes français en fruits et légumes, dont l'activité est régulièrement associée aux figures du « voleur » ou de l'intermédiaire « indésirable ». Les résultats montrent que leurs membres parviennent à neutraliser ces perceptions négatives en cultivant une vision idéalisée de leur rôle, considéré comme central au fonctionnement de l'interprofession. Ce fantasme structurant agit comme une puissante défense face à la stigmatisation : il permet de convertir une identité dévalorisée de l'extérieur en une image positive de soi, contribuant ainsi à la stabilité organisationnelle. Cette idéalisation repose notamment sur la manière dont les membres s'attachent à des «fantasmes nostalgiques» de leur rôle passé, ou au contraire s'en distancient. Prendre conscience des constructions idéalisées qui nourrissent l'attachement à un attribut stigmatisé peut dès lors ouvrir de nouvelles possibilités pour les organisations et leurs membres de se dégager de la stigmatisation.

En effet, si la stigmatisation est généralement définie comme une évaluation sociale négative qui attribue à un acteur un défaut perçu comme profondément ancré, elle n'est pas nécessairement vécue comme telle au sein des organisations. Les membres de l'organisation stigmatisée peuvent en effet intérioriser les attributs stigmatisés et les intégrer à leur identification organisationnelle. La recherche met en lumière le rôle structurant du fantasme pour expliquer cet attachement durable à un groupe pourtant stigmatisé. Dans le cas étudié, la représentation idéalisée de la place centrale des grossistes dans le système de distribution s'est affinée au fil du temps, tandis que leurs pratiques évoluaient pour s'adapter à de nouvelles normes. Collectivement, leurs membres ont ainsi transformé les évaluations négatives dont ils faisaient l'objet en une représentation positive et idéalisée d'eux-mêmes, en s'attachant à un fantasme structurant et en contribuant à sa perpétuation. Ces résultats révèlent l'articulation complexe entre attachement collectif, fantasme et gestion de la stigmatisation. Ils invitent également à considérer l'ambivalence de ce mécanisme : s'il favorise une perception positive de soi et contribue à la stabilité organisationnelle, il peut aussi entretenir un sentiment illusoire de positivité et de stabilité.

Becoming a University President: An Accidental Meritocratic Career Trajectory

Revue : British Journal of Management
Classements : FNEGE 1, AJG 4

Auteurs : Yehuda Baruch, Huong Thi Lan Nguyen, **Sébastien Point**, Lisa Thomas

L'article analyse les trajectoires professionnelles menant à la fonction de président d'université, en montrant qu'elles relèvent souvent d'un processus largement non planifié. À partir d'entretiens et d'une analyse qualitative, les auteurs mettent en évidence une carrière caractérisée par des opportunités contingentes, des réseaux professionnels et une reconnaissance progressive du mérite académique. Plutôt qu'une stratégie de carrière délibérée, l'accès à la présidence apparaît comme le résultat d'un enchaînement d'expériences académiques et managériales. L'étude met en lumière la dimension méritocratique, mais aussi accidentelle de ces trajectoires.

Bridging the green gap in homesharing: How platforms can increase hosts' sustainability intentions and behavior

Revue : Journal of Travel Research
Classements : FNEGE 2, AJG 4

Auteurs : Oliver Rossmannek, **Natalie David**, Carlos Sandoval, Lluis Garay

L'article "Bridging the Green Gap in Homesharing: How Platforms Can Increase Hosts' Sustainability Intentions and Behavior" examine comment les plateformes de partage de logement peuvent encourager les hôtes à adopter des pratiques plus respectueuses de l'environnement. Bien que le partage de logement ait souvent été présenté comme une alternative durable à l'hébergement traditionnel - car il utilise les ressources immobilières existantes au lieu de construire de nouveaux hôtels - son potentiel environnemental n'a pas encore été pleinement exploité.

Les hébergements partagés manquent souvent de mesures d'économie d'énergie et d'eau, et l'augmentation de la demande de voyages peut neutraliser les avantages en matière de durabilité. Notre étude aborde la compréhension limitée de ce qui motive les hôtes à adopter un comportement durable. Elle s'appuie sur la théorie du comportement planifié, qui explique les intentions comportementales à travers trois déterminants principaux : l'attitude envers le comportement, les normes subjectives et le contrôle comportemental perçu.

Nous adaptons ce cadre au contexte du partage de logement en décomposant ces éléments en composantes plus spécifiques pertinentes pour les hôtes et les écosystèmes des plateformes. Sur le plan empirique, notre recherche s'appuie sur une enquête menée auprès de 1 392 hôtes d'une plateforme européenne de location entre particuliers, réalisée en 12 langues. L'étude combine une modélisation quantitative par équations structurelles et une analyse qualitative. L'analyse quantitative examine les facteurs qui motivent les intentions des hôtes en matière de durabilité, tandis que la partie qualitative explore les obstacles qui les empêchent de mettre en œuvre des pratiques durables.

Les résultats montrent que l'attitude envers la durabilité est le facteur le plus déterminant de l'intention des hôtes d'adopter un comportement plus durable. Les influences sociales jouent également un rôle important : les normes véhiculées par les amis, la famille et les clients renforcent considérablement les intentions de durabilité. En ce qui concerne le contrôle comportemental perçu, l'auto-efficacité, la disponibilité en temps et les ressources financières influencent positivement les intentions des hôtes.

Cependant, des facteurs tels que les connaissances, l'accès à des artisans et le soutien législatif n'ont pas d'incidence significative sur les intentions de durabilité. L'étude analyse également le rôle modérateur des bureaux de services locaux (LSO) - des unités locales gérées par les plateformes qui assurent des tâches opérationnelles telles que le nettoyage et la communication avec les clients. Les résultats montrent que les LSO influencent l'effet des déterminants sur l'intention de durabilité. Pour les hôtes qui ont recours aux LSO, les attitudes envers la durabilité prennent davantage d'importance, tandis que les normes des clients et l'autoefficacité perdent de leur influence en raison de la réduction des interactions directes avec les clients et des responsabilités opérationnelles.

Enfin, l'analyse qualitative identifie plusieurs obstacles empêchant les hôtes de mettre en œuvre des pratiques durables, notamment les contraintes financières, les restrictions réglementaires, le manque de temps, le manque de connaissances et la complexité organisationnelle. Nous concluons que les plateformes peuvent contribuer à combler le fossé en matière de durabilité en offrant des incitations financières, un soutien en matière de connaissances et une assistance opérationnelle afin de faciliter la mise en œuvre de pratiques durables par les hôtes.

Climate concerns, salient events, and green preferences

Revue : Economics Letters
Classements : AJG 3

Auteurs : Maxime Merli, Joël Petey, Tristan Roger

Les obligations vertes sont devenues un instrument clé pour financer la transition écologique. Les obligations vertes sont identiques dans leur structure aux obligations classiques, à ceci près que les fonds levés sont exclusivement affectés à des projets environnementalement durables. Les investisseurs attachés à la durabilité peuvent accepter un rendement légèrement inférieur sur ces titres, ce qui crée ce que l'on appelle le « greenium ». On sait cependant peu de choses sur ce qui détermine l'évolution du greenium dans le temps, c'est l'objet de cet article.

Méthodologie

L'article s'appuie sur un échantillon de 221 obligations vertes labellisées, appariées à des obligations classiques des mêmes émetteurs, sur les marchés en dollars américains et en euros. Le greenium est estimé après contrôle des différences de liquidité, des effets de la courbe des taux et de la volatilité de marché. Deux mesures inédites des préoccupations climatiques sont utilisées : l'indice de couverture médiatique inattendue (fondé sur la presse américaine) et un indice fondé sur Twitter, construit à partir de l'analyse textuelle de 23 millions de tweets dans le monde entier. Les événements climatiques sont identifiés à l'aide de deux bases de données sur les catastrophes (NOAA pour les États-Unis et EMDAT pour l'Europe), couvrant les grandes inondations, tempêtes, cyclones et autres catastrophes météorologiques.

Résultats principaux

1. Le greenium est réel, mais modeste. En moyenne, les obligations vertes se négocient avec une décote de rendement d'environ 4 points de base par rapport à des obligations classiques équivalentes. Cela confirme que les investisseurs sont prêts à accepter des rendements inférieurs pour des actifs durables, mais la prime reste faible et n'est pas toujours statistiquement significative sur l'ensemble des années.

2. Les préoccupations climatiques font augmenter le greenium. Lorsque la couverture médiatique ou l'attention des réseaux sociaux liée au climat s'intensifie, le greenium augmente de façon significative.

3. Les catastrophes naturelles font augmenter le greenium en Europe, mais pas aux États-Unis. La survenue d'une grande catastrophe météorologique ou climatique en Europe fait progresser le greenium des obligations libellées en euros d'environ 0,25 à 0,3 point de base.

4. Les préférences vertes sont réversibles, ce qui soulève des interrogations quant à leur stabilité à long terme. Le greenium augmente lorsque les préoccupations s'intensifient, mais diminue lorsque l'attention retombe, et la réaction à la baisse est légèrement plus forte. Cela soulève d'importantes questions quant à la capacité des obligations vertes à constituer un canal de financement fiable à long terme pour la transition écologique.

Implications des résultats

Les résultats suggèrent que le marché des obligations vertes, bien que sensible à la prise de conscience climatique, demeure fragile. La réversibilité du greenium implique que des périodes de faible attention aux questions climatiques pourraient renchérir le coût du financement vert et ainsi impacter le financement de la transition. La stabilisation des préférences doit être l'un des objectifs des politiques publiques en la matière.

Do endorsers contribute to the social standing of brands? Exploring social judgments about celebrities versus influencers

Revue : Journal of Business Research
Classements : FNEGE 2, AJG 3

Auteurs : Françoise Simon, **Marine Cambefort**

Dans le cadre de leur action institutionnelle, les marques mobilisent leur standing social pour communiquer aux consommateurs leur valeur, leur adéquation avec la société et leur pouvoir. S'appuyant sur les fondements microéconomiques du jugement social, cette étude présente les célébrités et les influenceurs comme deux catégories distinctes d'ambassadeurs de marques en termes de légitimité, de réputation et de statut. Cette recherche examine comment ces jugements des consommateurs influencent le standing social des marques.

Une approche mixte basée sur une étude qualitative et sur une analyse lexicométrique réalisée sur un panel de 726 consommateurs est mobilisée pour étudier la structure des jugements sociaux des ambassadeurs de marque. Les résultats montrent que les jugements sociaux présentent des pôles de sens contrastés selon la catégorie d'ambassadeurs.

Les célébrités sont centrées sur la marque et jouissent d'une légitimité abstraite et symbolique, tandis que les influenceurs présentent une légitimité concrète et centrée sur le produit. En termes de réputation et de statut, les célébrités sont perçues comme jouissant d'une réputation positive et un statut élevé, tandis que les influenceurs sont jugés de manière plus nuancée, les influenceurs de téléréalité pouvant nuire à l'image de marque en raison d'une stigmatisation liée à leur réputation.

Cette étude enrichit la littérature sur l'endossement publicitaire en offrant un éclairage sur le concept de légitimité de l'ambassadeur en tant que forme de congruence marque-ambassadeur, dont la force et le niveau d'interprétation dépendent de la catégorie d'ambassadeur. Par ailleurs, la recherche apporte de nouvelles perspectives sur les processus de comparaison sociale qui interviennent dans l'endossement de marque et sur la propagation des préjugés négatifs.

Au niveau du management de marque, cette étude met en lumière la nature de la complémentarité entre ces deux catégories d'ambassadeurs et les tensions que leur coexistence peut engendrer. D'un point de vue managérial, elle définit les stratégies de marque reposant sur l'endossement multiple et les risques associés aux partenariats avec des influenceurs.

Conflicting consumer beliefs influencing eco-innovation adoption: Motives and barriers for accepting the laser marking of organic products

Revue : Psychology and Marketing
Classements : FNEGE 2, AJG 3

Auteurs : Jean Pfiffelmann, Olga Untilov, John Thøgersen, Romain Franck

En réponse aux exigences réglementaires et à la demande des consommateurs pour des produits durables, les producteurs de produits biologiques commencent à utiliser le marquage laser afin de réduire les emballages et, par conséquent, les déchets d'emballage. Cependant, les réactions des consommateurs à cette éco-innovation « high-tech » restent encore inexplorées. En adoptant une approche mixte, nous avons collecté des données qualitatives et quantitatives auprès de 328 participants français concernant leurs réactions au marquage laser des produits biologiques. Guidés par la théorie des valeurs de consommation et la théorie de la résistance à l'innovation, nous avons mené une analyse thématique des réponses à une question ouverte visant à explorer les motivations et les freins à l'adoption du marquage laser. La motivation la plus fréquemment mentionnée concernait les bénéfices écologiques, tandis que les freins les plus souvent évoqués étaient liés aux risques perçus et à la tradition. Les résultats de la modélisation par équations structurelles révèlent que les attitudes envers les produits biologiques marqués au laser sont positivement influencées par les valeurs sociale, émotionnelle et fonctionnelle, et négativement influencées par des barrières liées à l'image et aux émotions. Les attitudes des consommateurs envers ces produits influencent fortement leur intention d'achat. Afin d'accroître l'acceptation du marquage laser, les managers et les décideurs publics devraient atténuer les perceptions négatives erronées des consommateurs, notamment les doutes concernant son caractère écologique et sa sécurité, et ainsi faciliter l'acceptation de cette éco-innovation.

Cette recherche propose des implications managériales et des recommandations opérationnelles à destination des producteurs de fruits et légumes biologiques, des distributeurs et des décideurs publics. Elle montre que de nombreux consommateurs sont prêts à acheter des produits biologiques marqués au laser, car ils perçoivent les bénéfices de cette éco-innovation. Proposer des produits marqués au laser permet de réduire la dissonance cognitive générée par les emballages plastiques ou les autocollants sur des produits biologiques. Cette solution est particulièrement pertinente pour les enseignes souhaitant offrir un assortiment plus durable (bio, local, végan, etc.).

Néanmoins, des résistances persistent. Les participants ont exprimé davantage d'associations négatives que positives à l'égard du marquage laser (392 contre 306 énoncés distincts), et ces perceptions négatives étaient principalement d'ordre émotionnel plutôt que fondées sur des preuves. Cela souligne la nécessité de renforcer l'information et la sensibilisation afin d'accroître l'acceptation. Les attitudes positives reposent principalement sur la valeur sociale perçue (158 énoncés), mais seulement environ la moitié des participants ont explicitement qualifié le marquage laser d'écologique (156 énoncés sur 328 participants). Les distributeurs devraient donc communiquer plus clairement ses bénéfices environnementaux, notamment en matière de réduction des emballages plastiques et des émissions de CO_2. Une communication fondée sur des preuves - via les sites web, les réseaux sociaux, les affichages en magasin ou des campagnes dédiées - pourrait y contribuer. À titre d'exemple, Tesco (2024) a annoncé que tous ses avocats biologiques seraient désormais marqués au laser afin de réduire l'usage du plastique. Les distributeurs pourraient également créer des espaces « zéro emballage » dédiés aux produits sans emballage ou marqués au laser afin d'attirer les consommateurs sensibles aux enjeux environnementaux.

La valeur fonctionnelle est apparue moins saillante (103 énoncés), ce qui suggère la nécessité de

mettre davantage en avant des bénéfices tels que la traçabilité et l'absence de substances nocives. Des prises de parole de sources crédibles (autorités publiques, nutritionnistes, médecins) pourraient rassurer les consommateurs quant à la sécurité, au caractère naturel, à la fraîcheur et aux qualités sensorielles des produits.

Les freins liés au risque (128 énoncés), notamment les doutes concernant le caractère écologique (20) et la sécurité alimentaire (31), traduisent principalement un manque de connaissance. Les organismes publics et les ONG environnementales devraient promouvoir activement cette technologie, en cohérence avec des réglementations telles que la loi française de 2020 visant à réduire les emballages plastiques des fruits et légumes. Le marquage laser permet aux distributeurs de se conformer à ces exigences et de se différencier, à condition de démontrer son impact environnemental réel. La mise à disposition d'indicateurs transparents (quantité de plastique économisée, réduction des émissions de CO_2, etc.) est essentielle pour éviter toute accusation de greenwashing.

Enfin, des freins liés à la tradition (112 énoncés), aux craintes sensorielles (82), à la satisfaction vis-à-vis des produits biologiques conventionnels (16) et aux risques perçus en termes de valeur (38) - tels qu'un prix plus élevé (26) ou une durée de conservation plus courte (68) - doivent être pris en compte. Les distributeurs pourraient commencer par proposer le marquage laser sur des produits à peau épaisse (avocats, melons, mangues, etc.), avant de l'étendre à des produits plus sensibles. Il convient également de communiquer clairement sur le fait que le marquage laser n'endommage pas les produits, n'altère pas leur durée de conservation et n'entraîne pas de surcoût, tout en le présentant comme une étape simple vers un mode de consommation plus durable.

The power of the past: Assessing the impact of brand heritage for suppliers

Revue : European Journal of Marketing
Classements : FNEGE 2, AJG 3

Auteurs : Richard Huaman-Ramirez, Renaud Lunardo, **Jean Pfiffelmann**

L'héritage de marque a suscité un intérêt croissant dans la littérature B2C. Toutefois, ses effets sur la relation avec les acheteurs dans un contexte B2B, ainsi que les mécanismes et les conditions dans lesquels ces effets se manifestent, restent encore peu explorés.

Cette étude vise à examiner et à fournir des preuves empiriques du rôle de la qualité perçue et de l'identification - deux déterminants essentiels des relations B2B étroites - en tant que mécanismes expliquant les effets de l'héritage de marque des fournisseurs sur la fidélité des acheteurs. En outre, cette recherche identifie l'orientation temporelle vers le passé et la taille du fournisseur comme variables modératrices des effets positifs de l'héritage de marque des fournisseurs. Trois études empiriques ont été menées pour tester le modèle conceptuel. Dans l'Étude 1, 211 acheteurs professionnels ont participé à une enquête transversale en ligne. Les données ont été analysées à l'aide de la modélisation par équations structurelles selon la méthode des moindres carrés partiels (PLS-SEM). Dans les Études 2 et 3, respectivement 235 et 465 individus disposant d'une expérience professionnelle en négociation ont participé à des expérimentations, apportant un soutien à la causalité des hypothèses. Des analyses de médiation modérée et de type « floodlight » ont été réalisées. Les résultats apportent un soutien cohérent aux hypothèses.

Premièrement, les conclusions montrent que l'héritage du fournisseur influence positivement l'identification acheteur-fournisseur et les perceptions de qualité en B2B, ces variables médiatisant l'effet de l'héritage de marque sur la confiance.

Deuxièmement, les auteurs confirment le rôle modérateur de l'orientation temporelle vers le passé et de la taille du fournisseur. Plus précisément, les acheteurs orientés vers le passé se montrent plus fidèles envers les fournisseurs disposant d'un héritage, et cet héritage renforce davantage l'identification acheteur-fournisseur lorsque le fournisseur est de grande taille (par rapport à un fournisseur de petite taille).

Notre recherche met en évidence des résultats inédits susceptibles d'aider les acteurs du B2B. Plus précisément, pour les fournisseurs, notre étude montre que lorsque les acheteurs perçoivent l'histoire et l'héritage de leurs partenaires B2B, ils sont davantage enclins à leur faire confiance et à leur rester fidèles. Ainsi, communiquer sur la longue histoire de l'entreprise peut bénéficier aux fournisseurs B2B.

Néanmoins, pour que l'héritage influence les réactions des acheteurs, il doit être perçu par les partenaires B2B et donc rendu saillant par les fournisseurs. Autrement dit, les fournisseurs doivent promouvoir activement la perception de leur héritage en mettant en avant les caractéristiques pertinentes de leur histoire. Les fournisseurs de marques B2B peuvent ainsi valoriser les symboles de leur héritage, leur passé, leur histoire ou leur ancienneté afin de souligner leur expertise, leur réputation, leurs performances ou leur progression au fil du temps. Ce faisant, ils peuvent susciter des perceptions de qualité et, in fine, renforcer la confiance des acheteurs. Le rôle médiateur de la qualité perçue dans la relation entre l'héritage du fournisseur et la confiance indique également que l'héritage de marque peut constituer un levier pertinent pour les fournisseurs B2B souhaitant susciter de fortes perceptions de qualité et construire des relations de confiance.

Être perçu comme un fournisseur de produits de qualité est depuis longtemps identifié comme une condition préalable aux relations B2B durables et fructueuses (Čater et Čater, 2010). Les fournisseurs peuvent donc envisager l'héritage de marque comme un outil permettant de développer des relations avec des acheteurs qui accordent une grande importance à la qualité dans leurs décisions d'achat. Un aspect intéressant de la qualité est que des améliorations positives et inattendues de la qualité perçue d'une marque sont associées à des rendements boursiers positifs (Bharadwaj et al., 2011), ce qui suggère que l'héritage de marque pourrait être d'autant plus stratégique pour les fournisseurs qui doutent de

leur capacité à être perçus comme offrant des produits ou services de haute qualité.

En ce qui concerne l'identification acheteur-fournisseur comme médiateur alternatif, nos résultats montrent que l'héritage du fournisseur favorise également l'identification, laquelle accroît la confiance et, en définitive, la fidélité des acheteurs. Au regard de ces résultats, du rôle modérateur de la taille du fournisseur et de l'importance majeure de l'identification dans la génération de la confiance en B2B, nous recommandons aux dirigeants de grandes entreprises fournisseurs de sélectionner les facettes et épisodes de leur héritage les plus susceptibles de susciter l'identification. Les entreprises peuvent ainsi valoriser leur marque de différentes manières afin de renforcer la perception d'héritage et, par conséquent, l'identification.

En s'appuyant sur l'idée que la distinctivité, la chaleur et les expériences mémorables sont de puissants moteurs de l'identification (Stokburger-Sauer et al., 2012), les marques B2B gagneraient à communiquer sur le caractère unique et distinctif de leur héritage, par exemple à travers les réussites ou la personnalité de dirigeants actuels ou passés (PDG, fondateurs), ou encore les succès de leurs produits ou services au fil du temps. Elles peuvent également mettre en avant des expériences mémorables vécues avec leurs partenaires, telles que des conférences, salons ou autres événements liés à leur héritage.

Enfin, l'identification acheteur-fournisseur a été systématiquement identifiée comme une explication alternative des effets de l'héritage de marque sur la confiance dans les Études 1 et 2. Toutefois, l'effet médiateur de la qualité perçue s'est révélé plus fort que celui de l'identification. Cette différence suggère que la qualité perçue joue un rôle plus déterminant que l'identification dans la formation de la confiance lorsque l'héritage est rendu saillant. L'implication de cette prédominance de la qualité est que l'héritage peut s'avérer particulièrement pertinent pour les dirigeants et fournisseurs B2B dont l'objectif principal est de signaler la qualité. Par exemple, les marques qui peinent à signaler la qualité - en raison d'une qualité de produit ou de service relativement faible - ou qui doivent justifier un prix premium pourraient trouver un intérêt stratégique à mobiliser leur héritage, en raison des perceptions de qualité qu'il suscite. Compte tenu du rôle médiateur plus faible de l'identification, l'héritage peut également être mobilisé par ceux qui cherchent à développer la confiance à travers des liens sociaux avec leurs acheteurs, mais dans une moindre mesure que par le biais du signal de qualité.

Green Values and Transparency of Household Savings: A Survey

Revue : The European Journal of Finance
Classements : FNEGE 3, AJG 3

Auteurs : Maxime Merli,
Mariya Pulikova, Tristan Roger

Financer la transition verte nécessite de mobiliser non seulement les investisseurs institutionnels, mais aussi l'épargne des ménages « ordinaires » sachant que dans l'Union européenne, les dépôts bancaires s'élevaient à 9 700 milliards d'euros en 2021. Les récents sondages soulignent que 60 % des citoyens français se disent intéressés par l'impact environnemental de leur épargne, mais la plupart estiment que les banques ne sont pas transparentes sur l'utilisation de leur argent. Cet article pose une question simple : les individus accordent-ils de l'importance à la transparence de leur épargne en matière de durabilité ou d'impact, et sont-ils prêts à payer pour cela ?

Méthodologie

L'étude s'appuie sur un questionnaire adressé à 1 075 adultes en âge de travailler et participant aux décisions financières de leur ménage. Les participants ont été invités à indiquer si le fait de connaître (1) la répartition sectorielle de leur épargne (ex. immobilier, automobile) et (2) l'empreinte carbone de leurs comptes bancaires influencerait leurs choix financiers. Une application smartphone fictive fournissant ces informations leur a été présenté afin de tester s'ils étaient prêts à payer pour la télécharger (entre 0 et 5 €).

Résultats principaux

1. La majorité des individus souhaite davantage de transparence. Environ 50 % des répondants estiment que savoir où leur épargne est placée orienterait leurs choix financiers, et 42 % disent la même chose concernant les informations sur l'empreinte carbone.

2. Les valeurs vertes constituent le principal facteur explicatif. Les individus qui accordent de l'importance à l'environnement dans leurs habitudes de consommation quotidiennes sont significativement plus enclins à vouloir de la transparence pour leur épargne (tant pour la répartition sectorielle que pour l'empreinte carbone). Cela suggère que le manque de transparence constitue un obstacle, empêchant les individus soucieux de l'environnement d'aligner leurs investissements sur leurs valeurs.

3. Les motivations financières jouent également un rôle. Les individus qui pensent que les investissements durables génèrent de meilleurs rendements financiers à long terme s'intéressent elles aussi davantage à la transparence (même si elles ne sont pas fortement sensibles aux enjeux environnementaux). Ce groupe est par ailleurs plus disposé à payer pour ce type d'information.

4. Les individus à forte sensibilité environnementale ne semblent pas prêts à payer. Cela pourrait refléter la conviction que la transparence est un droit et non un service, et que les institutions financières devraient la fournir naturellement.

Implications pour les politiques publiques

Les résultats suggèrent que des obligations de divulgation contraignant les banques et les institutions financières à rendre compte de l'impact environnemental de l'utilisation des fonds déposés pourraient constituer un puissant levier pour orienter l'épargne des ménages vers la transition verte. Des produits d'épargne simples et transparents, déjà proposés par certaines banques (comme la Caisse d'épargne et HSBC), semblent bien adaptés pour répondre à cette demande latente.

How COVID-19 illness perceptions and individual shocks are associated with trust during the COVID-19 pandemic in Australia, France, Germany, and South Africa

Revue : Health Policy
Classements : FNEGE 2, AJG 2

Auteurs : Marie-Hélène Broihanne, Daria Plotkina, Stefanie Kleimeier, Anja S. Göriz, Arvid O.I. Hoffmann

Cet article examine comment les perceptions subjectives de la COVID-19 et les chocs objectifs sanitaires et économiques liés à la pandémie sont associés à la confiance institutionnelle et à la confiance interpersonnelle. L'étude part du constat que la pandémie de COVID-19 n'a pas été seulement une crise sanitaire, mais également un choc social et économique majeur susceptible de transformer la confiance des individus envers les institutions et envers autrui. Comme la confiance joue un rôle central dans l'adhésion aux mesures de santé publique, dans le recours aux soins et dans la cohésion sociale, comprendre ses déterminants pendant une pandémie présente un enjeu en matière de politiques publiques. L'article distingue deux formes principales de confiance. La confiance institutionnelle renvoie à la confiance envers les institutions publiques, telles que le gouvernement et les autorités sanitaires, tandis que la confiance interpersonnelle renvoie à la confiance envers les professionnels de santé pris individuellement, comme les médecins. Le principal angle théorique porte sur la perception de la maladie, entendue comme la manière dont les individus interprètent cognitivement et émotionnellement la pandémie, ses conséquences, sa durée, son caractère contrôlable et son impact émotionnel. En complément, nous prenons en compte des chocs objectifs, d'ordre sanitaire (avoir été confronté à la COVID-19 soi-même ou dans son foyer) ou économique (perte d'emploi ou réduction d'activité, liée ou non à la pandémie).

Sur le plan méthodologique, l'étude repose sur une enquête en ligne transversale menée entre avril et juin 2021 en Australie, en France, en Allemagne et en Afrique du Sud, auprès d'un échantillon total de 2 100 répondants. Le caractère multinational de l'étude permet de dépasser les limites des travaux centrés sur un seul pays et de comparer les dynamiques de confiance dans différents contextes culturels et socio-économiques. Les résultats montrent qu'une perception plus négative de la COVID-19 est systématiquement associée à des niveaux plus faibles de confiance institutionnelle et interpersonnelle. Parmi les différentes dimensions de la perception de la maladie, le niveau de préoccupation face à la COVID-19 et le manque de confiance dans l'efficacité de la vaccination apparaissent comme des facteurs particulièrement importants pour expliquer les niveaux de confiance. Les résultats montrent également que les chocs objectifs jouent un rôle, mais différemment selon le type de confiance considéré. Les chocs économiques - en particulier la perte d'emploi ou la réduction d'activité due à la COVID-19 - sont associés à une baisse de la confiance institutionnelle, notamment de la confiance envers le gouvernement. En revanche, les chocs de santé sont davantage liés à la confiance interpersonnelle.

L'article apporte ainsi une contribution importante en montrant que les perceptions subjectives de la pandémie sont des prédicteurs plus puissants et plus constants de la confiance que les seuls chocs objectifs. Si les expériences économiques et sanitaires comptent, la manière dont les individus interprètent la crise et la vivent émotionnellement apparaît encore plus centrale. L'étude met également en évidence des différences entre les pays, même si la tendance générale reste stable : une perception plus négative de la COVID-19 est associée à une confiance plus faible partout, bien que l'intensité de cette relation varie selon les contextes. Nous tirons également plusieurs implications pour les politiques publiques. Ainsi, les gouvernements ne

devraient pas se concentrer uniquement sur la gestion objective des risques sanitaires, mais aussi sur la façon dont les citoyens perçoivent la crise. La communication publique devrait donc viser non seulement à sensibiliser et à susciter la vigilance, mais aussi à renforcer le sentiment de compréhension et de contrôle.

How does disclosing the old age of an ethical brand affect brand preference? The mediating roles of intrinsic motives and consumer perceived brand ethicality

Revue : Journal of Marketing Management
Classements : FNEGE 3, AJG 2

Auteurs : Jean-François Toti, **Nada Maaninou**

Les recherches sur l'âge de la marque et la perception par les consommateurs de l'éthique de la marque (Consumer Perceived Brand Ethicality - CPBE) connaissent une croissance significative. Toutefois, les connaissances relatives à leur interconnexion, à la manière dont elles façonnent la préférence pour la marque, ainsi qu'aux variables susceptibles d'en amplifier les effets (les motivations intrinsèques) ou de les atténuer (le scepticisme des consommateurs), demeurent limitées. Cette étude examine les effets directs, indirects et de modération entre ces variables. En s'appuyant sur les théories de l'inférence et de l'attribution, nous proposons que la divulgation (vs. la non-divulgation) de l'âge d'une marque éthique renforce la CPBE et la préférence pour la marque, en particulier lorsque des motivations intrinsèques sont perçues, tandis que le scepticisme des consommateurs affaiblit cet effet. Une étude pilote et deux études expérimentales ont été menées afin de tester ces hypothèses. Les résultats de l'étude pilote montrent que la divulgation de l'âge de la marque augmente la CPBE et la préférence pour la marque. L'étude 1 met en évidence un effet indirect de l'âge (chronologique) de la marque sur la préférence pour la marque, via une médiation complète en série des motivations intrinsèques et de la CPBE, modérée par le scepticisme des consommateurs. Enfin, l'étude 2 réplique ces résultats en utilisant le design du logo afin de manipuler un âge de marque non chronologique.

When meta-organizations fall asleep: The dormancy process

Revue : Scandinavian Journal of Management
Classements : FNEGE 3, AJG 2

Auteurs : Sophie Michel,
Renaud Defiebre-Muller

Face à l'adversité externe, nombreuses sont les organisations recourant à la dormance comme mécanisme de défense. La dormance, en tant que réduction substantielle des activités de l'organisation, est un concept majeur pour appréhender la passivité des méta-organisations. Si les méta-organisations ont le pouvoir d'orchestrer l'action collective et d'influencer leur environnement extérieur, leurs dynamiques internes complexes peuvent entraîner des conflits, susceptibles de nuire à leur efficacité.

Cette recherche explore le processus composite lié à la dormance des méta-organisations et met en évidence l'entrée en dormance marquée, paradoxalement, par une forme d'hyperactivité, tandis que la persistance de la dormance résulte d'une phase d'épuisement et de la centralisation excessive de la décision, et enfin, la sortie de la dormance repose sur une décélération contrôlée. L'étude suggère alors que la dormance (meta-) organisationnelle revêt un caractère moins conscient et souligne l'importance de la temporalité pour comprendre ce phénomène complexe et la dynamique interne des méta-organisations.

En termes d'implications managériales, cette étude encourage les membres et les décideurs des méta-organisations à considérer la dormance comme une composante stratégique, plutôt que comme un revers. Nos résultats mettent en évidence comment les mécanismes internes peuvent aider à gérer les fluctuations d'activité et à mieux anticiper les réductions potentielles.

En distinguant les dynamiques internes et externes, ainsi que les actions substantielles des actions symboliques en fonction de leur temporalité – de la vitesse incontrôlée à la décélération contrôlée –, les praticiens peuvent mieux naviguer dans les complexités de la dynamique organisationnelle plus ou moins active, plus ou moins passive. Par exemple, nos résultats soulignent les effets néfastes de la culture de la « vitesse » sur les méta-organisations, qui engendre notamment une perte de repères en interne et des actions superficielles, tout en mettant en évidence l'importance des moments de résonance pour une formalisation efficace de l'action et des progrès du collectif.

Plus précisément, nous insistons sur l'importance d'une orientation des actions à long terme et de l'ambitemporalité pour relever les défis posés par des temporalités conflictuelles, ce qui est particulièrement pertinent pour les méta-organisations multipartites. De plus, cette étude préconise de dépasser la crainte de la dormance et de la considérer comme une opportunité de renouveler l'action collective. Adopter une approche de gestion lente permet aux membres de l'organisation d'échapper à une vision mécaniste de l'activité constante et d'apprécier la valeur d'une décélération contrôlée pour renouer avec leurs objectifs initiaux.

Do green employer labels matter? A study of the impact of advertising environmental responsibility on recruitment

Revue : International Journal of Advertising
Classements : FNEGE 3, AJG 2

Auteurs : Jean Pfiffelmann, Patrick De Pelsmacker, Chloé Guillot-Soulez, Sébastien Soulez

Les organisations font de plus en plus la promotion de leurs performances environnementales au moyen de labels employeurs verts - des certifications délivrées par des organismes externes afin de reconnaître les employeurs pour leurs politiques ou pratiques pro-environnementales dans une logique de marque employeur.

À la lumière de la théorie du signal (Signalling Theory) et de la théorie de la congruence du soi (Self-Congruity Theory), une expérience d'eye-tracking suivie d'un questionnaire a été menée auprès de 142 jeunes adultes. L'attention visuelle a été mesurée pour 11 zones d'intérêt sur une page LinkedIn fictive présentant différentes versions d'une annonce de recrutement. Les individus accordent davantage d'attention visuelle à la barre de recherche LinkedIn et moins au logo de l'employeur et au bandeau droit lorsqu'un label employeur vert est affiché. Un label employeur vert a un effet positif sur l'adéquation personne-organisation (person-organization fit), ce qui renforce l'attractivité de l'employeur. En particulier, les individus fortement préoccupés par l'environnement perçoivent une meilleure adéquation avec l'employeur lorsque les annonces de recrutement comportent un label employeur vert. Cette adéquation accrue conduit à une plus grande crédibilité de l'annonce et à une attractivité plus élevée de l'employeur. Nos résultats ont également des implications pratiques pour les organisations qui souhaitent utiliser des labels employeurs verts délivrés par des tiers dans leurs annonces de recrutement, ainsi que pour le ciblage des segments pertinents.

Premièrement, l'ajout d'un label employeur vert dans une annonce de recrutement est utile pour renforcer l'attractivité de l'employeur, non pas tant parce qu'il attire davantage l'attention visuelle, mais parce qu'il attire davantage l'attention vers la barre de recherche LinkedIn (comme le montre l'étude d'eye-tracking), ce qui indique un plus fort engagement et une motivation accrue dans les activités de recherche d'emploi, et conduit à une attractivité plus élevée de l'employeur. Nous recommandons aux organisations disposant d'une politique environnementale d'investir dans ce type de label. Si une entreprise ne possède pas encore un tel label, elle devrait engager les initiatives nécessaires en termes de temps et de ressources financières pour l'obtenir. Par ailleurs, les entreprises doivent veiller à ce que leurs annonces de recrutement contiennent également des informations attractives liées au poste, car ce sont ces éléments qui attirent l'attention dans une annonce présentant un label employeur vert.

Deuxièmement, développer une adéquation personne-organisation dans les annonces de recrutement est essentiel pour renforcer l'attractivité de l'employeur. Une telle annonce améliore non seulement directement l'adéquation personne-employeur, mais constitue également un levier essentiel de la crédibilité de l'annonce et, à ce titre, contribue indirectement à accroître l'attractivité de l'employeur.

Dans cette étude, le label employeur vert correspond à l'identité personnelle des générations Y et Z, ce qui explique principalement pourquoi les participants perçoivent ce label comme congruent avec leur identité et plus crédible, ces deux éléments renforçant l'attractivité. Si les organisations souhaitent donner un impact supplémentaire à leurs annonces intégrant un label employeur vert, elles devraient identifier des groupes cibles sensibles aux enjeux environnementaux. Pour atteindre ces individus, les recruteurs peuvent recourir à la publicité sur les réseaux sociaux en ciblant les utilisateurs en fonction de leurs centres d'intérêt et préférences, ou en diffusant des annonces dans des groupes orientés vers les thématiques environnementales. Ils peuvent également utiliser des options de ciblage démographique afin d'atteindre des individus jeunes,

qui valorisent les initiatives environnementales (Waples et Brachle, 2020).

Une autre possibilité consiste à publier des annonces sur des sites web associés aux enjeux environnementaux. La capacité d'identifier des groupes cibles sur les réseaux sociaux à partir de leurs comportements en ligne - révélateurs de leurs centres d'intérêt et de la manière dont ceux-ci se traduisent dans leurs pratiques numériques - facilite de plus en plus un ciblage et un positionnement fins. La création de messages publicitaires signalant une adéquation personne-organisation peut se faire de multiples façons, en commençant par l'identification des groupes cibles de l'organisation et la collecte d'informations sur les éléments constitutifs de leur identité personnelle.

Outre la mise en avant d'un profil environnemental, les entreprises qui investissent dans la DEI (diversité, équité et inclusion) ou dans l'exclusivité de marque - deux enjeux particulièrement importants pour les jeunes générations (Van den Bergh et al., 2024) - peuvent valoriser ces efforts en obtenant et en utilisant des labels employeur ou en communiquant sur leurs initiatives dans ces domaines. Enfin, la crédibilité de l'annonce constitue un déterminant important de l'attractivité de l'employeur.

Toutefois, de manière surprenante, dans cette étude, cette crédibilité ne découle pas simplement de la présence d'un label employeur vert dans l'annonce. Le label doit refléter la manière dont les individus se définissent et ce qu'ils considèrent comme important dans leur vie. Ce n'est qu'à cette condition qu'un label employeur pourra accroître la crédibilité de l'annonce et, in fine, l'attractivité de l'employeur.

The role of green brand image in explaining European consumers' reactions to different types of sustainable packaging

Revue : Journal of Retailing and Consumer Services
Classements : FNEGE 3, AJG 2

Auteurs : Daria Plotkina, Landisoa Rabeson, Silke Bambauer-Sachse

Cet article examine comment différents types d'emballages durables influencent les réactions des consommateurs à travers l'image de marque verte. Nous comparons les emballages biodégradables, réutilisables et recyclables et analysent leurs effets sur les intentions d'achat et la disposition à payer, tout en tenant compte de l'effort perçu de manipulation et du type de produit. L'étude repose sur une expérience en ligne menée auprès de 1 150 consommateurs en France, en Allemagne et en Suisse.

Deux catégories de produits ont été testées : un produit liquide (shampooing) et un produit sec (capsules de café). Nous mobilisons la cue utilization theory, selon laquelle l'emballage agit comme un signal de responsabilité environnementale, ainsi que la social ideal theory, selon laquelle un certain effort peut être valorisé positivement lorsqu'il est associé à la durabilité. Les résultats montrent que les emballages durables améliorent les réactions des consommateurs principalement en renforçant l'image verte de la marque. L'emballage biodégradable apparaît comme le plus efficace dans l'ensemble, en particulier pour le produit liquide. Pour le produit sec, les emballages biodégradables et réutilisables obtiennent de meilleurs résultats que les emballages recyclables.

L'étude montre également que l'effort perçu de manipulation ne réduit pas l'intention d'achat et peut même accroître la disposition à payer lorsque les consommateurs interprètent cet effort comme une contribution concrète à la durabilité.

L'article apporte plusieurs contributions théoriques. Il étend la cue utilization theory au domaine des emballages durables en montrant que les différents types d'emballages agissent comme des signaux de durabilité distincts selon la catégorie de produit. Il met également en évidence le rôle médiateur central de l'image de marque verte dans l'explication des réactions comportementales. Enfin, il mobilise la social ideal theory pour expliquer pourquoi l'effort de manipulation n'est pas nécessairement perçu de manière négative dans les contextes de consommation durable.

D'un point de vue managérial, les résultats suggèrent que les entreprises ne devraient pas considérer toutes les options d'emballage durable comme équivalentes. Le choix du bon type d'emballage peut améliorer significativement l'image verte de la marque et susciter des réactions plus favorables des consommateurs. Les résultats indiquent également que les entreprises devraient communiquer plus explicitement sur la valeur sociale et environnementale des emballages durables, au lieu de supposer que la commodité est toujours la préoccupation dominante. Dans l'ensemble, l'article montre que les emballages durables sont importants non seulement parce qu'ils réduisent l'impact environnemental, mais aussi parce qu'ils façonnent les perceptions de marque et les jugements de valeur des consommateurs. Parmi les types d'emballages étudiés, l'emballage biodégradable apparaît comme particulièrement prometteur, tandis que l'image de marque verte joue un rôle central pour expliquer les réactions positives des consommateurs.

App yourself: a meta-analysis on the effectiveness of well-being mobile apps on employee well-being and mental health

Revue : International Journal of Stress Management
Classements : FNEGE 4, AJG 2

Auteurs : Daria Plotkina, Tony Valentini, Herbert Casteran

Cet article examine si les applications mobiles de bien-être mises à disposition par les employeurs peuvent améliorer la santé mentale et le bien-être des salariés. Nous traitons une question particulièrement actuelle, dans un contexte où le bien-être au travail est devenu un enjeu majeur pour les organisations, notamment avec le développement du travail à distance, l'augmentation du stress et la montée des problématiques de santé mentale.

Alors que de nombreuses recherches se sont intéressées aux applications de bien-être destinées au grand public, cet article se concentre spécifiquement sur les applications proposées par les employeurs, qui se distinguent des applications choisies de manière autonome par les utilisateurs, car elles s'inscrivent dans des dispositifs de soutien organisationnel et dans des stratégies de bien-être au travail.

L'étude s'appuie principalement sur le modèle Effort-Recovery (ERM), selon lequel le travail épuise les ressources psychologiques et physiques des individus, et que des phases de récupération sont nécessaires pour éviter le stress, la fatigue et la dégradation du bien-être. Dans cette perspective, les applications mobiles peuvent être envisagées comme des outils de récupération, en offrant aux salariés des ressources accessibles, flexibles et faciles d'utilisation, telles que des exercices de pleine conscience, de respiration, de méditation, d'aide au sommeil ou encore d'activité physique.

Nous distinguons également la santé mentale du bien-être : le bien-être renvoie surtout à un fonctionnement émotionnel positif, tandis que la santé mentale inclut des dimensions plus larges comme le stress, l'anxiété, la dépression, le sentiment de compétence ou les capacités d'adaptation.

Sur le plan méthodologique, l'article présente une méta-analyse de 18 études empiriques publiées entre 2014 et 2022. Ces études examinaient les effets d'applications mobiles proposées par les employeurs sur le stress, l'anxiété, la dépression et le bien-être global des salariés. Les principaux résultats montrent que les applications de bien-être proposées par les employeurs sont globalement efficaces, mais pas de manière uniforme selon les indicateurs étudiés. Plus précisément, la méta-analyse montre que ces applications permettent de réduire le stress, de réduire la dépression et d'améliorer le bien-être général.

En revanche, elles ne présentent pas d'effet significatif sur l'anxiété. Nous suggérons que l'anxiété est sans doute plus difficile à traiter, car elle est plus complexe, plus individualisée et davantage tournée vers l'anticipation du futur que le stress ou la dépression. Les analyses de modération apportent des éléments complémentaires.

D'abord, les applications à orientation psychologique semblent produire des effets positifs plus constants que les applications centrées principalement sur l'activité physique, même si les résultats concernant ces dernières restent à interpréter avec prudence, car peu d'études les examinent. Ensuite, le genre joue un rôle : les applications paraissent plus efficaces dans les échantillons majoritairement masculins pour réduire le stress, l'anxiété et la dépression, tandis que les femmes semblent davantage bénéficier d'une amélioration du bien-être global perçu.

Enfin, l'âge influence également les effets : les salariés plus jeunes semblent tirer davantage profit de ces applications en termes de bien-être global, probablement parce qu'ils sont plus familiers des technologies mobiles et plus ouverts à l'usage d'outils numériques préventifs, même si les salariés plus âgés peuvent eux aussi en bénéficier lorsque les applications

sont adaptées à leurs besoins.

L'article apporte des contributions à la fois théoriques et managériales. Sur le plan théorique, il prolonge le modèle Effort-Recovery en montrant que la récupération via des outils numériques n'est pas uniforme, mais dépend de variables modératrices telles que le type d'application, l'âge et le genre.

Sur le plan pratique, il suggère que les organisations ne devraient pas adopter une approche uniforme. Au contraire, les employeurs devraient adapter les applications aux profils des salariés et à leurs besoins spécifiques en matière de santé mentale, combiner si possible des fonctionnalités liées au bien-être psychologique et physique, et accompagner la mise en place des applications par de la communication, de la sensibilisation et des dispositifs de soutien à l'engagement.

Pour conclure, les applications mobiles de bien-être proposées par les employeurs constituent une intervention prometteuse et facilement déployable dans les organisations, en particulier pour réduire le stress, réduire la dépression et améliorer le bien-être général. Toutefois, leur efficacité dépend de leur adéquation avec les besoins des utilisateurs et avec le contexte organisationnel.

Activating the Sustainability Mindset: How Mindfulness-Based Training Fosters Mechanisms and Levels of Responsible Leadership Development

Revue : Journal of Organizational Behavior Education
Classements : AJG 1

Auteurs : Aline P. Pündrich, Jocelyne Yalenios, Babak Mehmanpazir

Cette étude examine comment un sustainability mindset (SM) peut être développé à travers un programme de formation expérientielle de niveau postgraduate (PETP), combinant des pratiques de pleine conscience et des approches pédagogiques variées. S'appuyant sur une étude qualitative inductive menée auprès de 20 managers, la recherche analyse les mécanismes par lesquels l'apprentissage expérientiel fondé sur la pleine conscience soutient le développement du SM et favorise un leadership responsable.

Les résultats montrent que le programme active des mécanismes au sein des trois dimensions établies du sustainability mindset - savoir, être et agir - tout en faisant émerger une quatrième dimension, relier. Cette dimension supplémentaire reflète un sens accru d'interdépendance éthique et de conscience planétaire, permettant aux leaders de situer leurs actions dans des systèmes sociaux et environnementaux plus larges. Ensemble, ces quatre dimensions soutiennent une approche plus holistique du leadership, reliant la conscience intérieure à l'impact externe.

Ces mécanismes se traduisent par quatre niveaux interdépendants d'action en matière de leadership responsable : personnel, interactionnel, organisationnel et sociétal. Au niveau personnel, les leaders développent une plus grande conscience de soi, une meilleure régulation émotionnelle et une clarté accrue de leurs intentions. Au niveau interactionnel, ils adoptent des comportements plus empathiques et éthiques, renforçant les relations et la collaboration. Au niveau organisationnel, ils influencent les processus décisionnels et promeuvent des pratiques plus durables. Enfin, au niveau sociétal, ils contribuent à relever des défis environnementaux et sociaux plus larges. Cette perspective multiniveau met en évidence la manière dont une transformation intérieure peut conduire à des changements systémiques plus larges. Un enseignement clé de l'étude est que l'impact transformateur du programme ne repose pas uniquement sur la pratique de la pleine conscience. Il résulte plutôt de l'intégration de modalités d'apprentissage contemplatives, expérientielles et cognitives, permettant aux leaders à la fois de comprendre la durabilité sur le plan intellectuel et de l'incarner dans leurs pratiques.

Dans l'ensemble, l'étude souligne le potentiel des formations expérientielles basées sur la pleine conscience pour développer un sustainability mindset et renforcer le leadership responsable. En cultivant la conscience, la sensibilité éthique et un sentiment d'interconnexion, ces programmes permettent aux leaders de mieux faire face à la complexité et de contribuer à des organisations et des sociétés plus durables.

A69: Exploring Stakeholder Engagement in Times of Controversy

Revue : Journal of Business Ethics Education
Classements : AJG 1

Auteurs : Charline Collard, **Aline P. Pündrich, Jocelyne Yalenios**

Le cas de l'autoroute A69 illustre les défis complexes liés à l'engagement des parties prenantes dans des projets d'infrastructure controversés, où se croisent des enjeux de développement économique, de durabilité environnementale et de gouvernance.

Cette étude de cas examine l'A69, une autoroute à péage privée de 53 km entre Castres et Toulouse, conçue pour améliorer la connectivité régionale, réduire les temps de trajet et stimuler la croissance économique. Approuvé en 2010 avec un financement de 450 millions d'euros et déclaré d'utilité publique en 2017, le projet était présenté comme servant l'intérêt général.

Il est toutefois rapidement devenu un sujet de controverse. Malgré ce statut officiel, le projet a suscité une opposition croissante de la part d'élus locaux, de groupes environnementaux et d'organisations de la société civile. Les critiques ont remis en question à la fois sa nécessité et ses impacts, en soulignant les risques pour la biodiversité, sa contribution au changement climatique et le coût financier des péages pour les usagers. Beaucoup ont estimé que l'autoroute entrait en contradiction avec les engagements environnementaux de la France et ne reposait pas sur une justification convaincante d'intérêt public.

La controverse s'est intensifiée en raison de préoccupations liées à la gouvernance et à la transparence. Des allégations de financement opaque et de lobbying de la part d'acteurs clés ont suscité des soupçons de conflits d'intérêts et affaibli la responsabilité démocratique. Des enquêtes ont mis en évidence de possibles liens entre les investisseurs du projet et des acteurs politiques, tandis que l'implication de grands acteurs régionaux, tels que le groupe Pierre Fabre, a alimenté les critiques quant à leur influence sur l'opinion publique et les processus décisionnels.

La mobilisation de la société civile est devenue une force centrale d'opposition au projet. Menés par le collectif La Voie est Libre (LVEL), les militants ont organisé des manifestations, des occupations d'arbres, des grèves de la faim et des recours juridiques afin de tenter d'arrêter les travaux. Ces actions ont mis en lumière des tensions plus larges entre priorités économiques et responsabilité environnementale, ainsi qu'un mécontentement concernant la participation du public aux processus décisionnels.

Un tournant décisif est survenu en février 2025, lorsqu'un tribunal a jugé le projet A69 illégal en raison de l'absence de nécessité publique impérieuse, entraînant l'arrêt immédiat des travaux. L'affaire reste toutefois en cours, l'État et le concessionnaire ATOSCA ayant fait appel de cette décision.

Dans l'ensemble, le cas de l'A69 souligne l'importance cruciale d'un engagement des parties prenantes inclusif, transparent et responsable dans les grands projets d'infrastructure. Il constitue un exemple concret pertinent pour analyser la responsabilité sociétale des entreprises, en montrant comment une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance peut exacerber les conflits et, à terme, compromettre la viabilité d'un projet.

Comparer des pommes à des oranges : L'ambivalence des consommateurs à l'égard d'une éco-innovation - le marquage laser des fruits biologiques

Revue : Recherche et Applications en Marketing
Classements : FNEGE 2, AJG 1

Auteurs : Jean Pfiffelmann, Olga Untilov, John Thøgersen, Aline Gengenbach, Chiara Mionetto

L'étiquetage des fruits biologiques au moyen de marquage laser constitue une alternative à la fois innovante et respectueuse de l'environnement aux autocollants en plastique, et cette solution n'a pas d'effets secondaires négatifs connus. Néanmoins, sur la base de la théorie de la résistance à l'innovation de Ram et Sheth, nous prévoyons que cette éco-innovation alimentaire appliquée aux fruits et légumes pourrait susciter des réactions ambivalentes : les consommateurs apprécient son caractère écologique, mais pourraient craindre d'éventuels risques pour la santé. En nous appuyant sur la théorie de la dissonance cognitive de Festinger, nous prévoyons que les consommateurs tenteront activement de résoudre cette ambivalence en adaptant leurs croyances sur le marquage laser aux réalités spécifiques de la situation. Enfin, sur la base de la théorie de la contagion de Nemeroff et Rozin, nous prévoyons qu'une variable importante dans l'acceptation de cette éco-innovation est la comestibilité de la peau des fruits et qu'elle constitue une variable modératrice des relations constatées. Nous avons testé ces hypothèses au moyen de trois expérimentations inter-sujets (étude 1 – 396 participants ; étude 2 – 390 participants ; étude 3 – 346 participants). Les participants ont été exposés à des scénarios présentant un fruit biologique avec un marquage laser ou un autocollant en plastique, sur une peau comestible ou non comestible. Comme prévu, nous avons constaté que le marquage laser diminue la perception de respect de l'environnement, en raison de l'anticipation du gaspillage alimentaire perçu, et réduit la perception de bénéfice santé, en raison de la peur de la contamination, et ce, selon que la peau du fruit soit comestible ou non. Pour les professionnels du secteur, ces résultats indiquent, d'une part qu'il est nécessaire d'éduquer les consommateurs sur les avantages et les risques de cette technologie et d'autre part que le marquage laser devrait probablement être limité aux fruits dont la peau n'est pas comestible, au moins dans un premier temps.

L'introduction de nouvelles solutions d'emballage respectueuses de l'environnement s'accompagne de défis et d'incertitudes pour les entreprises (Turkcu et Tura, 2023). La présente étude peut aider les professionnels du domaine à élaborer des stratégies pour atténuer certaines des ambivalences liées au marquage laser. Le fait que les consommateurs perçoivent le marquage laser comme plus respectueux de l'environnement que les autres solutions représentent une opportunité pour les producteurs d'accroître la valeur pour le client. Toutefois, les avantages du marquage laser doivent être mieux communiqués aux distributeurs, aux détaillants et aux consommateurs. En soulignant les avantages environnementaux du marquage laser, les producteurs peuvent différencier leurs offres de manière à attirer les consommateurs soucieux de l'environnement.

Il est également nécessaire d'informer les consommateurs que le marquage laser ne nuit pas à la comestibilité ou à la durée de conservation des peaux des aliments et ne présente pas de risque pour la santé. Tant que les consommateurs perçoivent l'étiquetage au laser comme plus respectueux de l'environnement uniquement lorsque la peau du fruit n'est pas comestible et comme un risque pour la santé lorsque la peau du fruit est comestible, les agriculteurs et les producteurs devraient probablement limiter l'utilisation du marquage laser aux produits dont la peau n'est pas comestible,

tels que les bananes et les agrumes. Toutefois, lorsque les consommateurs seront plus habitués et mieux informés sur le marquage laser, celui-ci pourra éventuellement être étendu aux fruits dont la peau est comestible, comme les pommes et les poires. Pour l'heure, le secteur de la distribution devrait proposer aux consommateurs davantage de fruits marqués au laser tout en limitant l'association négative du marquage laser avec les risques pour la santé et la réduction de la durée de conservation. Pour ce faire, ils doivent avant tout s'appuyer sur les vendeurs et la communication en magasin.

De plus, les distributeurs et les détaillants peuvent utiliser la présente étude pour développer des stratégies de marketing plus efficaces pour les fruits biologiques marqués au laser. Ils peuvent mettre l'accent sur les avantages environnementaux du marquage laser dans leur publicité et leurs supports promotionnels afin d'attirer les consommateurs soucieux de l'environnement et de créer de la valeur pour eux. De cette manière, les distributeurs et les détaillants peuvent également contribuer à la sensibilisation aux pratiques agricoles et de production alimentaire durables, et encourager les consommateurs à prendre des décisions d'achat plus respectueuses de l'environnement.

Les travaux de la Commission européenne sur un nouveau règlement visant à réduire les déchets d'emballage (Commission européenne, 2022) peuvent bénéficier de la présente étude pour mieux comprendre comment le marquage laser se positionne dans l'esprit des consommateurs par rapport à d'autres solutions d'emballage et d'étiquetage. Les organismes de réglementation et de certification peuvent utiliser les résultats pour développer les normes de certification biologique et les exigences en matière d'étiquetage. Ils pourraient en particulier utiliser nos résultats pour réviser les lignes directrices sur l'étiquetage des différents types de produits, en tenant compte de l'impact du type d'étiquetage sur la perception qu'ont les consommateurs du respect de l'environnement. En tenant compte des perceptions des consommateurs en matière de respect de l'environnement et de bénéfice santé, ils pourraient accroître la confiance des consommateurs dans l'étiquetage biologique marqué au laser et encourager un plus grand nombre de consommateurs à l'accepter.

Enfin, les groupes de défense de l'environnement peuvent utiliser cette étude pour promouvoir des pratiques agricoles et de production alimentaire plus durables et sensibiliser à l'importance du marquage laser pour réduire l'emballage plastique des fruits biologiques. Plus précisément, ils devraient promouvoir systématiquement l'utilisation du marquage laser en tant qu'alternative plus durable aux étiquettes plastiques autocollantes et le faire de manière plus efficace. Les groupes de défense de l'environnement peuvent également contribuer à éduquer les consommateurs sur les avantages environnementaux du marquage laser et à clarifier les perceptions erronées concernant les risques pour la santé et la durée de conservation plus courte, afin de renforcer la confiance et le soutien du public à l'égard de cette technologie.

Pour une Responsabilité Sociétale de l'Université intégrée

Revue : Gestion et Management Public
Classements : FNEGE 2

Auteurs : Marie Stadge, **Isabelle Barth**

L'article s'ouvre sur un constat simple, mais préoccupant : alors que les universités sont appelées depuis plus de trente ans à jouer un rôle central dans la transition écologique et sociale, leur contribution réelle demeure limitée. Les textes internationaux et nationaux se sont pourtant multipliés, de l'Agenda 21 de l'ONU à la loi ESR, en passant par le Plan climat-biodiversité du MESR. Les établissements doivent former les étudiants aux enjeux de la transition écologique, produire un schéma directeur DDRS, et intégrer le développement durable à toutes leurs missions. Malgré cela, les résultats restent en deçà des attentes : ainsi, 69 % des étudiants entendent très peu, voire pas du tout parler des enjeux environnementaux pendant leur formation. C'est dans ce contexte que les auteures définissent la Responsabilité Sociétale des Universités (RSU) comme la manière dont celles-ci intègrent les principes du développement durable dans leurs activités d'enseignement, de recherche et de fonctionnement. Elles rappellent que la RSU peut prendre deux formes :

- une forme « annexée », où les actions restent périphériques, symboliques, et n'affectent pas le cœur de métier ;
- et une forme « intégrée », où la RSU devient véritablement stratégique, orientant les choix, les priorités et les modes d'organisation. Cette distinction s'appuie sur le concept de création de valeur partagée développé par Porter et Kramer : une organisation ne crée un impact réel que lorsqu'elle place la résolution d'un problème sociétal au cœur même de sa stratégie.

Les auteures montrent ensuite que la situation des universités est particulièrement complexe. Leur management stratégique est marqué par la liberté académique, inscrite dans le Code de l'éducation, qui garantit l'indépendance des enseignants-chercheurs. Cette liberté est essentielle à la production scientifique, mais elle rend difficile toute tentative d'orientation stratégique trop directive. Les universités doivent également composer avec une multiplicité d'attentes - celles de l'État, des collectivités, des étudiants, des entreprises - et avec des cultures professionnelles très diverses. Cette singularité explique en partie pourquoi la RSU peine à devenir un véritable axe stratégique, malgré l'urgence climatique et les injonctions politiques.

Pour comprendre comment dépasser ces obstacles, les auteures ont étudié cinq universités françaises. Leur démarche abductive les a conduits à croiser les apports théoriques avec les données de terrain. Elles montrent que les établissements se situent sur un continuum allant de la RSU encapsulée à la RSU intégrée. Certaines universités se limitent à des actions ponctuelles, souvent centrées sur l'écologisation du campus. D'autres ont structuré une démarche plus complète, parfois labellisée DDRS, mais qui reste parallèle au projet d'établissement. Une seule, dans leur corpus, a véritablement intégré la RSU à sa stratégie : elle a construit un projet centré sur un enjeu territorial majeur, mobilisant ses forces scientifiques, réorganisant ses structures, favorisant l'interdisciplinarité et travaillant étroitement avec ses parties prenantes.

Cette université illustre ce que pourrait être une RSU pleinement intégrée : une stratégie qui ne se contente pas d'ajouter des actions, mais qui transforme en profondeur les missions, les formations, la recherche et l'organisation. Une stratégie qui respecte la liberté académique tout en donnant un cap clair. Une stratégie qui crée de la valeur partagée pour le territoire, les étudiants, les chercheurs et la société.

L'article conclut que la RSU intégrée n'est pas seulement souhaitable : elle est nécessaire pour que les universités répondent réellement aux défis du développement durable. Mais elle suppose un portage politique fort, un ancrage territorial assumé, une co-construction avec les parties prenantes, et une capacité à repenser les structures internes sans renoncer à l'indépendance scientifique. C'est à ce prix que les universités pourront devenir des acteurs majeurs de la transition écologique et sociale.

Profil hibou, papillon ou renard ? L'impact de l'acheteur sur les relocalisations

Revue : Logistique & Management
Classements : FNEGE 2

Auteurs : Jeanne Bessouat, Laurence Viale

L'article « Profil Hibou, papillon ou renard ? L'impact de l'acheteur sur les relocalisations » s'intéresse au rôle de l'acheteur dans les projets de relocalisation, en le conceptualisant comme un boundary spanner, c'est-à-dire un acteur à l'interface entre l'organisation et ses parties prenantes. L'objectif est de comprendre dans quelle mesure l'implication de l'acheteur influence la mise en œuvre de décisions de relocalisation, décisions stratégiques complexes encore peu étudiées sous l'angle comportemental.

1. Revue de la littérature : trois perspectives sur la relocalisation

La revue systématique de la littérature met en évidence trois grandes perspectives. Premièrement, la relocalisation est envisagée comme un phénomène émergent et une opportunité stratégique. Elle constitue une alternative au sourcing international et peut devenir un levier d'apprentissage organisationnel. Dans cette perspective, la décision reste exploratoire, opportuniste, et dépend fortement des acteurs impliqués. Deuxièmement, la relocalisation est analysée comme une stratégie industrielle de production locale. Elle s'inscrit dans une réflexion plus large sur la configuration des réseaux de production mondiaux, la gestion des risques et la recherche d'efficacité. Ici, la décision repose sur des arbitrages économiques, technologiques et organisationnels. La relocalisation n'est pas systématique : elle concerne certaines activités pour lesquelles le pays d'origine présente un avantage comparatif. Troisièmement, la relocalisation est perçue comme une réponse stratégique à la demande des consommateurs. Elle est associée à des valeurs positives telles que la qualité perçue, la responsabilité sociale ou la réduction de l'empreinte carbone. Toutefois, un décalage persiste entre les intentions déclarées des consommateurs et leurs comportements réels d'achat.

2. Méthodologie : une approche mixte

Les auteurs combinent une revue de littérature systématique (24 articles sélectionnés via Web of Science) et 13 entretiens semi-directifs menés auprès d'acheteurs issus de différents secteurs (pharmaceutique, agroalimentaire, électronique, textile, automobile). L'analyse qualitative mobilise quatre facteurs influençant le comportement du boundary spanner : la situation donnée, les règles et normes de l'entreprise, les caractéristiques personnelles et la communication externe.

3. Résultats : trois profils d'acheteurs

L'apport central de la recherche réside dans l'identification de trois profils métaphoriques d'acheteurs.

Le profil "papillon" apparaît lorsque la relocalisation est perçue comme une opportunité émergente. L'acheteur agit par conviction personnelle, fait preuve d'optimisme et peut initier des projets. Ses caractéristiques individuelles jouent un rôle déterminant. Ce profil est particulièrement pertinent dans une logique de transformation et d'expérimentation.

Le profil "renard" correspond à une relocalisation pensée comme stratégie industrielle. L'acheteur adopte une posture pragmatique, orientée vers la gestion des risques et la coordination de projet. Il mobilise des arguments rationnels et arbitre entre différentes options. L'alignement avec les normes organisationnelles prime sur les convictions personnelles.

Le profil "hibou" émerge lorsque la relocalisation répond à une pression stratégique ou à la demande des consommateurs. L'acheteur doit agir rapidement, parfois sous contrainte, et faire preuve de diplomatie vis-à-vis des fournisseurs historiques. Les règles et la vision de l'entreprise structurent fortement son comportement.

4. Contributions managériales

Sur le plan managérial, l'article montre que la relocalisation ne peut être réduite à une décision économique : elle est façonnée par le rôle et l'engagement des acheteurs. Identifier le profil dominant permet aux organisations :

• d'adapter la gouvernance des projets de relocalisation ;
• de mieux sélectionner et accompagner les acheteurs selon le contexte stratégique ;
• de renforcer la coordination interfonctionnelle.

En lien avec le développement durable, la recherche met en évidence que la relocalisation peut contribuer à réduire les distances de transport, renforcer la traçabilité et soutenir les écosystèmes locaux.

Toutefois, ces bénéfices ne sont pas automatiques : ils dépendent de la vision stratégique de l'entreprise et de l'alignement des valeurs entre l'acheteur et l'organisation. La fonction achat apparaît ainsi comme un levier clé de la transition vers des chaînes d'approvisionnement plus responsables, à condition d'être reconnue comme acteur stratégique et non uniquement opérationnel.

Dans quelle mesure le supply chain finance peut-il faciliter l'intégration de la chaîne logistique ? Étude qualitative des entreprises marocaines suite au déclenchement de la Covid-19

Revue : Logistique & Management
Classements : FNEGE 2

Auteurs : Fadila El Bichri, Jamal El Baz, **Ridha Derrouiche**, Fedwa Jebli

Cette recherche tente d'analyser dans quelle mesure les outils du Supply Chain Finance (SCF) pourraient influencer l'intégration de la chaîne logistique suite au déclenchement de la pandémie de la COVID-19. Nous avons choisi le contexte marocain comme terrain de recherche, vu que le pays a entamé une réforme visant à moderniser la gestion logistique et mettre à niveau l'adoption du SCF. L'étude empirique adopte une approche qualitative basée sur des entretiens menés avec des responsables d'entreprises marocaines. À cet égard, notre étude a généré plusieurs contributions théoriques et managériales, en mettant en évidence les leviers et obstacles à l'adoption du SCF, les solutions mobilisées du SCF et leur effet sur la dimension interne et externe de l'intégration de la chaîne logistique dans un contexte post-COVID-19. Un modèle conceptuel reliant les outils de SCF à l'intégration de la chaîne logistique est fourni afin d'apporter de nouvelles perspectives à la conceptualisation théorique du SCF. En considérant les entreprises marocaines dans le contexte d'un pays en voie de développement, cette étude tente d'apporter une nouvelle perspective de l'adoption des outils SCF.

Revisiter le paradigme stratégique par la Stratégie Ouverte (SO): les apports de l'analyse de deux recherches interventions

Revue : Finance Contrôle Stratégie
Classements : FNEGE 3

Auteurs : Didier Grandclaude, **Thierry Nobre**

Cet article analyse l'influence des pratiques de Stratégie Ouverte (SO) sur le paradigme stratégique. Au cours des années 1990, les travaux de Johnson ont montré que les croyances des managers induisaient parfois des errements stratégiques face aux évolutions de l'environnement. Plus récemment, le courant de la SO propose d'éviter ces biais stratégiques et de renforcer la pertinence de la prise de décision en prenant appui sur l'inclusion de multiples acteurs et sur la transparence dans la réflexion stratégique. Développés à partir de deux recherches interventions longitudinales, nos résultats montrent comment les pratiques de SO contribuent à expliciter, formaliser et faire évoluer le paradigme stratégique de l'organisation.

La collaboration de deux fonctions support pour un contrôle organisationnel favorable à l'innovation

Revue : Recherches en Sciences de Gestion (anciennement Revue Sciences de Gestion) **Classements :** FNEGE 3

Auteurs : Célia Lemaire, **Jocelyne Yalenios**

Dans cet article, nous montrons comment deux fonctions essentielles - le contrôle de gestion et les ressources humaines - participent au contrôle organisationnel (CO) de projets innovants. Nous avons analysé le cas d'un réaménagement des espaces de travail pour le service Recherche et Développement (R&D) d'une entreprise industrielle de haute technologie. L'étude met en évidence la pertinence de l'ensemble des leviers de contrôle pour les projets d'innovation et souligne l'importance de les articuler de manière cohérente à différents niveaux de l'organisation dans le respect de la culture de l'entreprise. La contribution des fonctions support au CO se traduit par un contrôle interactif horizontal fondé sur la complémentarité coordonnée de leurs processus fonctionnels et une position de méta-contrôle.

Quelle logistique voulons-nous pour demain ? Vers une logistique stratégique, durable et porteuse de sens : une lecture différenciée selon la taille des entreprises

Revue : Question(s) de Management
Classements : FNEGE 4

Auteurs : Stéphano Vacher

Et si la logistique, longtemps perçue comme une simple fonction de support, devenait l'un des piliers les plus puissants de la stratégie durable des entreprises ? La logistique de demain devient un levier stratégique central, bien au-delà de sa fonction opérationnelle traditionnelle. Elle s'inscrit au cœur de l'éco-innovation, en soutenant la transformation des modèles économiques et la légitimation des choix stratégiques. Porteuse de valeurs, de culture et de savoir-faire, elle reflète l'identité responsable de l'entreprise. Sa mutation repose sur l'intégration de l'économie circulaire, de la relocalisation et de la coopération systémique. La logistique durable s'adapte aux spécificités de chaque taille d'entreprise. Dans les TPE-PME, elle repose sur l'agilité territoriale et la valorisation des savoir-faire locaux. Les ETI, en position intermédiaire, peuvent structurer des démarches responsables tout en innovant. Quant aux grandes entreprises, elles mobilisent la logistique comme levier stratégique global, fondé sur la transparence, la traçabilité et l'impact à grande échelle. Dans toutes ces configurations, la logistique durable devient une narration stratégique cohérente, traduisant un projet d'entreprise aligné avec les enjeux du siècle. Elle ne se contente plus de « faire tourner les flux » : elle co-construit des solutions responsables, structure une identité organisationnelle forte, et donne du sens à l'action collective. Ainsi pensée, la logistique n'est plus une fonction secondaire, mais un miroir des ambitions stratégiques, un lieu de convergence entre innovation, culture organisationnelle, et engagement durable.

AXE 2

Management de la transformation numérique dans les organisations

Management de la transformation numérique dans les organisations

Les travaux réunis dans cet axe s'intéressent aux transformations organisationnelles induites par le développement des technologies numériques et par l'intégration croissante des outils digitaux dans les pratiques professionnelles, les systèmes d'information et les modèles économiques. Les publications analysent les effets de la digitalisation sur les organisations, les chaînes logistiques, les comportements des utilisateurs, les mécanismes de coordination ou encore les nouvelles formes de création de valeur.

Plusieurs contributions portent sur les usages de l'intelligence artificielle, les transformations digitales de la supply chain, les plateformes numériques, les systèmes d'information ou encore les enjeux de cybersécurité. Ces recherches mettent en évidence le caractère profondément organisationnel des transformations numériques : les technologies ne constituent pas uniquement des outils techniques, mais modifient également les modes de décision, les relations de travail, les formes de coopération et les dynamiques d'apprentissage.

Les recherches présentées dans cet axe soulignent également les tensions et les risques associés à ces transformations numériques. Les travaux consacrés au Shadow IT, aux risques cyber, aux plateformes collaboratives ou aux services financiers mobiles montrent que les technologies numériques transforment simultanément les opportunités d'innovation, les pratiques de contrôle et les mécanismes de confiance. Les publications consacrées au Web3 et aux nouveaux dispositifs numériques illustrent enfin l'émergence de nouveaux espaces d'interaction entre organisations, consommateurs et technologies.

FP-Growth-Based Risk Pattern Discovery for Dual Cost-Risk Mitigation in Resilient Multi-Sourcing Order Allocation under Time-Varying Demand

Revue : International Journal of Production Economics
Classements : FNEGE 1, AJG 3

Auteurs : Samia Chehbi Gamoura, David Damand, Youssef Lahrichi, Tarik Saikouk

Cet article propose une solution hybride innovante alliant un nouveau modèle d'intelligence artificielle et une nouvelle variante d'aide à la décision multicritère pour identifier des patterns de risques latents, s'inscrivant dans le paradigme des Achats 5.0. La proposition résout le problème d'allocation de commandes multi-sources résiliente (RMS-OAP) sous une demande variable, dans un ancrage en économie managériale adaptative d'atténuation conjointe des coûts et des risques. Les auteurs déploient l'algorithme d'apprentissage non supervisé FP-Growth (Machine Learning) couplé à une nouvelle variante d'aide à la décision baptisée RM-WSM (RiskMitigated Weighted Sum Method). Programmée sous Python, ce nouvel outil minimise simultanément les coûts et l'impact des perturbations. Pour pallier la rareté des données d'achat (soumis à la confidentialité), les auteurs développent également un algorithme issu de l'IA générative, qu'ils ont baptisé : JCPD (Joint and Conditional Probability Distributions).

Celui-ci génère des données synthétiques massives tout en préservant rigoureusement les interdépendances structurelles en données. Pour valider leurs modèles, les auteurs développent un logiciel expérimental embarquant ces approches qu'ils appliquent sur un cas réel de l'industrie automobile. L'expérimentation démontre que le modèle proposé réduit les pertes médianes de 69 % en scénario standard, prouvant qu'un équilibre optimal entre rentabilité économique et résilience est réalisable en environnement incertain.

Implications Managériales : L'étude offre des leviers d'action concrets et stratégiques pour les gestionnaires dans le département d'achats qui sont confrontés à des marchés instables, notamment en raison des crises géo-politiques actuelles et crises sanitaires récurrentes. Les éléments suivants mettent en évidence les implications managériales majeures de cet article :

- Aide à la décision proactive par l'IA pour l'Achat : Une approche par étapes permettant aux acheteurs d'ajuster dynamiquement l'allocation des commandes en temps réel face aux crises et aux fluctuations de la demande.

- Optimisation stratégique du portefeuille fournisseurs : La détection automatisée des risques fiabilise la chaîne d'approvisionnement, améliore les conditions de négociation et favorise l'établissement de partenariats durables.

- Intégration technologique fluide en Achat : Le modèle s'interface naturellement avec les plateformes d'achat existantes, exigeant une formation minimale pour les acheteurs malgré un besoin initial d'expertise en science des données.

Originalité de la contribution : L'originalité cette recherche réside dans le dépassement des évaluations statiques traditionnelles de la sélection des fournisseurs par le département Achat grâce à une solution originale d'Intelligence Artificielle. Sur l'aspect technique, l'utilisation de l'algorithme d'apprentissage non supervisé FP- Growth pour extraire des patterns de risques latents représente une originalité n'ayant jamais été publiée auparavant. La proposition d'un nouvel algorithme de génération de données synthétiques (JCPD) capable de préserver les patterns dans les données empiriques, représente également une originalité.

The dark side of crowdsourcing of complex tasks: a systematic literature review

Revue : Information and Management
Classements : FNEGE 2, AJG 3

Auteurs : Elodie Manthé, Rémi Mencarelli, **Jessie Pallud**

Le crowdsourcing (CS) a suscité un enthousiasme considérable parmi les praticiens ces dernières années, notamment pour résoudre des tâches complexes. Cependant, plusieurs initiatives de CS ayant échoué ont mis en évidence les difficultés liées à la mobilisation d'une foule de contributeurs. Alors que la plupart des chercheurs considèrent les activités de CS comme des sources de bénéfices pour l'ensemble des acteurs impliqués, certains résultats empiriques dispersés dans la littérature en management remettent en question cette hypothèse et démontrent l'existence d'un côté sombre du CS.

À partir d'une revue systématique de la littérature, les auteurs cherchent à identifier les différents effets indésirables associés au crowdsourcing de tâches complexes (CSCT). Pour ce faire, ils montrent comment tous les acteurs impliqués dans les activités de CSCT, les contributeurs, les organisations qui recourent au crowdsourcing et les plateformes de CS, peuvent être à la fois victimes et auteurs de ces effets négatifs. Chacun possède en effet certaines caractéristiques susceptibles de produire des conséquences néfastes, mais peut également activer des mécanismes d'atténuation pour contrer le côté sombre des activités de CSCT. Les auteurs discutent également des implications pour les chercheurs et les praticiens et proposent des pistes pour de futures recherches.

Communities of practice and innovation: a review and research agenda

Revue : Journal of Knowledge Management
Classements : FNEGE 2, AJG 2

Auteurs : Aurore Haas, Stefano Borzillo, **Jean-Philippe Bootz**

Cet article analyse le rôle des communautés de pratique (Communities of Practice - CoPs) dans le soutien à l'innovation organisationnelle.

Dans un environnement technologique et économique en constante évolution, les organisations doivent mobiliser efficacement les connaissances afin de maintenir leur capacité d'innovation et leur avantage concurrentiel. Si la littérature a largement démontré l'importance des CoPs dans le partage des connaissances et l'apprentissage collectif, les liens entre CoPs et innovation restent encore fragmentés dans les travaux académiques.

L'objectif de cette recherche est donc de proposer une synthèse intégrative de la littérature afin de mieux comprendre comment les CoPs contribuent aux processus d'innovation.

Pour cela, l'étude adopte une revue de littérature narrative hybride combinant une recherche dans la base Scopus, l'utilisation de l'outil d'intelligence artificielle Elicit et une méthode de « snowballing ». Ce processus a permis d'identifier et d'analyser 121 articles scientifiques portant sur la relation entre communautés de pratique et innovation. Les publications ont été analysées à l'aide d'un codage thématique réalisé avec le logiciel NVivo afin d'identifier les principaux mécanismes reliant CoPs et innovation.

Les résultats mettent en évidence trois grands ensembles de contributions des CoPs à l'innovation. Premièrement, les CoPs informelles favorisent l'innovation grâce au partage de connaissances, à l'apprentissage social et à la construction de capital social et de métacapacités qui soutiennent les phases initiales du processus d'innovation.

Deuxièmement, l'innovation aux frontières des communautés repose sur des mécanismes de franchissement des frontières, tels que les courtiers de connaissances, les traducteurs ou les objets-frontières, qui facilitent la recombinaison et la circulation des connaissances entre communautés et organisations.

Troisièmement, les communautés de pratique organisationnelles illustrent comment des mécanismes de pilotage, de leadership et de gouvernance peuvent aligner les activités des communautés avec les objectifs stratégiques de l'organisation tout en préservant un équilibre entre autonomie et contrôle.

À partir de ces résultats, l'article propose un cadre théorique intégratif multi-niveaux reliant les dynamiques d'apprentissage internes aux communautés, les interactions aux frontières des communautés et les mécanismes organisationnels de gouvernance aux différentes phases du processus d'innovation. Cette recherche contribue ainsi à la littérature en montrant que les CoPs ne sont pas seulement des dispositifs de partage des connaissances, mais également des structures clés permettant de soutenir l'ambidextrie organisationnelle, l'innovation ouverte et la création distribuée de connaissances.

Digitalization of microenterprises - barriers and priorities. A social cognitive perspective

Revue : International Journal of Entrepreneurship and Small Business **Classements :** FNEGE 4, AJG 2

Auteurs : Enikő Mátyus, **Gilles Lambert**, Ioana Alexandra Onea

Cette étude explore la perception de la numérisation parmi les micro-entreprises d'un pays dont l'indice de l'économie et de la société numériques est faible. À partir d'une enquête menée auprès de micro-entreprises roumaines, cette étude vise à examiner les défis et les priorités spécifiques qui influent sur leur intégration numérique au sein de l'économie européenne. Nous adoptons une perspective théorique socio-cognitive, qui considère que la numérisation influence les composantes cognitives de l'entreprise et son esprit d'entreprise. Outre les facteurs traditionnels (contraintes financières, manque de soutien adapté et rigidités organisationnelles), nous avons identifié des barrières cognitives liées à des compétences numériques limitées, à la perception individuelle des défis du changement et à la confiance en soi nécessaire pour les relever. Cette étude contribue au débat plus large sur la numérisation en mettant en évidence la position unique des micro-entreprises et en proposant des interventions politiques ciblées susceptibles de soutenir leur transition numérique. Les recommandations incluent le renforcement des programmes de formation numérique, l'octroi d'incitations financières pour la modernisation numérique et la mise en place d'infrastructures de soutien via des pôles numériques, afin de faciliter leur transition numérique.

AI-Process Integrative Framework for Driving Deep Digital Supply Chain Transformation

Revue : Supply Chain Forum: An International Journal
Classements : FNEGE 3, AJG 1

Auteurs : Samia Chehbi Gamoura, David Damand, Youssef Lahrichi, Tarik Saikouk

Bien que la littérature ait récemment commencé à conceptualiser l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) dans la Supply Chain (SC), cet article franchit un cap en s'attaquant au fossé transdisciplinaire persistant entre les spécialistes de l'IA (dédiés à l'intégration algorithmique) et les experts métiers de la SC (en charge de la réingénierie des processus).

Afin de briser ces cloisonnements, cette étude capitalise sur les fondations de nos travaux antécédents, mais marque une véritable rupture conceptuelle et méthodologique en adoptant la démarche Design Science Research (DSR). Cette évolution se traduit par une ingénierie repensée et un ancrage renforcé dans les processus industriels. Elle intègre notamment la «maturité digitale» comme le catalyseur central de la transformation digitale profonde par l'IA. Elle introduit également une dimension purement intégrative qui permet de prendre en compte la gestion des pipelines de données et l'anticipation des impacts sociétaux dès la phase de conception algorithmique. L'expérimentation de cet « artefact » DSR sur des cas industriels aux maturités variées affine les constats antérieurs. Elle démontre l'ampleur des défis de complexité lors des phases d'intégration précoce, et souligne une prise en compte encore trop déficiente des implications sociales et de la maturité digitale des organisations.

Implications Managériales : L'étude dans et article dépasse la simple cartographie pour fournir un guide d'implémentation opérationnel et scalable et met en évidence les implications managériales majeures suivantes :

- Approche structurée axée sur la maturité digitale pour les gestionnaires : L'approche fournit un langage et un modèle de routage commun permettant d'aligner la rigueur des data scientists avec les impératifs de réingénierie des supply chain managers, évitant ainsi les projets IA isolés et déconnectés.

- Feuille de route itérative et scalable dans les mains des managers : L'étude propose une démarche pas-à-pas permettant de passer d'un projet pilote isolé à un déploiement à grande échelle (scalabilité).

- Résolution proactive des biais et des impacts sociotechniques pour les dirigeants : En identifiant explicitement les problèmes liés aux biais algorithmiques et au manque d'universalité, le modèle pousse les dirigeants à inclure des KPIs éthiques, de conformité et d'acceptabilité par les utilisateurs dès la phase de conception

Originalité de la contribution : Si nos travaux précédents ont eu le mérite d'introduire la vision conceptuelle d'un framework IA-Process, la singularité absolue de cette publication réside dans son élévation au rang d'artefact opérationnel via la méthodologie Design Science Research (DSR) en intégrant un catalyseur clé qu'est « la maturité digitale ».

Là où nos recherches antérieures restaient descriptives, cette étude est résolument prescriptive et analytique : elle formalise mathématiquement le routage entre les processus managériaux et industriels pour permettre une véritable traduction algorithmique au sein des Systèmes d'Information (SI).

De plus, son originalité se marque par le traitement de la transformation digitale non plus comme un bloc monolithique, mais comme un ensemble de sept problématiques distinctes à résoudre (allant de la préparation des données jusqu'à l'impact macro-économique sur l'emploi).

Bi-objective minimization of energy consumption and cycle time for the Robotic Assembly Line Balancing Problem: pseudo-polynomial case and reduced search space metaheuristic

Revue : International Transactions in Operational Research
Classements : FNEGE 4, AJG 1

Auteurs : Youssef Lahrichi, **Samia Chehbi Gamoura, David Damand, Marc Barth**

Cet article trouve son ancrage dans la littérature émergente en industrie durable robotisée (Industrie 5.0) qui offre une réponse managériale inédite pour arbitrer efficacement entre les exigences de haute productivité et les impératifs stratégiques de durabilité énergétique. La contribution aborde le problème d'équilibrage des lignes d'assemblage robotisées (RALBP) en considérant simultanément deux objectifs d'optimisation intrinsèquement contradictoires : la minimisation du temps de cycle et la minimisation de la consommation d'énergie. En effet, la réduction du temps de cycle implique de choisir les robots les plus rapides, ce qui augmente inévitablement la puissance requise et la consommation d'énergie, et inversement. Face à la rareté des études traitant ces deux objectifs de manière optimale et simultanée, les auteurs proposent une approche novatrice. Ils démontrent qu'un cas particulier du problème (lorsqu'une séquence globale d'opérations est imposée) peut être résolu de manière exacte par un algorithme pseudo-polynomial appelé « split ». Cet algorithme énumère toutes les solutions Pareto-optimales pour une « séquence géante » donnée. L'algorithme split est ensuite intégré comme décodeur au sein d'une métaheuristique NSGA-II adaptée, permettant d'opérer dans un espace de recherche drastiquement réduit et encodé uniquement par ces séquences géantes. Les expérimentations menées sur des instances de la littérature prouvent que cette méthode génère des fronts de Pareto qui dominent largement les solutions issues des méthodes heuristiques traditionnelles, offrant ainsi des temps de cycle et des consommations énergétiques nettement inférieurs de façon conjointe.

Implications Managériales : L'étude fournit des leviers d'action quantitatifs et stratégiques pour les décideurs industriels désireux d'aligner la productivité avec les exigences de durabilité énergétique. Les éléments suivants mettent en évidence les implications managériales majeures de cet article :

- Outil d'aide à la décision pour l'industrie durable pour les gestionnaires industriels : La génération de fronts de Pareto bien diversifiés offre aux gestionnaires un éventail de configurations de lignes d'assemblage, leur permettant d'arbitrer tactiquement entre l'urgence de la production et les coûts énergétiques

- Considération réaliste de la consommation effective à l'attention des managers de production : Le modèle intègre l'énergie consommée non seulement pendant les opérations, mais aussi durant les temps d'inactivité (idle time) des robots, incitant les managers à optimiser ou rentabiliser l'attente des machines

- Efficacité et garantie d'une planification durable pour les dirigeants de la production : L'approche exacte imbriquée garantit aux industriels que, pour une configuration de séquencement donnée, les affectations des robots aux stations sont mathématiquement optimales, fiabilisant ainsi la conception stratégique de la ligne.

Originalité de la contribution : L'originalité de cette recherche réside dans la proposition d'un modèle d'optimisation robotisée « intelligent » à la pointe de la technologie alliant consommation responsable et

production, et s'inscrivant pleinement dans la vision de l'Industrie 5.0. En s'attaquant à la complexité des lignes d'assemblage fortement robotisées, cette approche résout de manière inédite le dilemme bi-objectif opposant la haute productivité industrielle aux impératifs stricts de durabilité énergétique, ce qui constitue une véritable première dans la littérature scientifique.

Proposition d'un Framework Intégratif IA-Process pour la Transformation Digitale Profonde de la Supply Chain

Revue : Logistique & Management
Classements : FNEGE 2

Auteurs : Samia Chehbi Gamoura, Youssef Lahrichi, **David Damand,** Stéphane Mornay

Cet article aborde les défis complexes de la transformation digitale profonde des processus de la supply chain via l'intelligence artificielle (IA) qui agit comme un catalyseur clé. Le modèle présenté par les auteurs se veut combler le manque dans la littérature de modèles holistiques permettant une intégration fluide des algorithmes de l'IA dans les systèmes d'information des entreprises. Les auteurs proposent un framework IA-process intégratif et générique qui s'articule autour de plusieurs composants conceptuels combinant la maturité digitale (AI-DMM), le modèle d'intégration de l'IA (AI-IM), les processus de gestion organisationnelle (AI-PGO) et industrielle (AI-PGI), ainsi que la création de valeur dérivée de l'IA (AI-BVM). Pour prouver son applicabilité, l'expérimentation a été menée auprès de trois cas industriels distincts. L'analyse expérimentale croisée met en évidence des niveaux d'intégration très hétérogènes et révèle deux constats critiques majeurs : d'une part, la négligence flagrante des impacts sociotechniques de l'IA, caractérisée par l'absence d'étapes de post-implémentation ; d'autre part, une adoption individualisée et cloisonnée qui témoigne d'une rupture dynamique entre les acteurs de la chaine de valeur. Ces résultats confirment l'absence d'une stratégie globale dans la création de valeur par l'IA au niveau transverse des organisations en chaine.

Implications Managériales : Le framework proposé facilite l'intégration de l'IA en offrant aux managers un guide pratique pour adopter des stratégies adaptées. Les éléments suivants mettent en évidence les implications managériales majeures de cet article :

- Outil de cartographie et d'alignement stratégique aux dirigeants : Le modèle sert de tableau de bord centralisé permettant aux managers de cartographier finement l'intégration de l'IA dans les processus clés (approvisionnement, production, distribution) afin de s'aligner sur l'ensemble de la chaîne de valeur de manière collaborative.

- Gouvernance et prise en compte des enjeux socio-techniques aux managers : L'étude alerte les décideurs sur la nécessité d'intégrer les impacts humains et organisationnels (la phase de post-implémentation souvent ignorée), incitant à l'établissement de politiques garantissant une utilisation équitable et transparente de l'IA alignée sur les valeurs sociales.
- Identification des angles morts de la digitalisation aux gestionnaires : L'approche permet d'identifier des paradoxes capacitaires, révélant par exemple que des fonctions pourtant cruciales à la chaine de valeur, comme la planification et la coordination, restent étonnamment en marge de l'adoption de l'IA au profit de fonctions décisionnelles.

Originalité de la contribution : L'originalité de cette recherche réside dans sa volonté de dépasser les modèles d'intégration fragmentés de l'IA, restrictifs et purement techno-centrés pour offrir une vision systémique unifiée. Sur les plans théorique et empirique, le framework proposé fusionne de manière originale les dimensions de maturité digitale, de réingénierie des processus industriels et organisationnels, et de business value. Il apporte un éclairage critique sur la réalité «silotée» des déploiements de l'IA dans l'industrie, ouvrant la voie à des approches futures plus coordonnées et respectueuses des équilibres sociotechniques.

Cyber Risk Transparency Practices: An Analysis of CAC 40 Companies' Annual Reports

Revue : Systèmes d'Information et Management
Classements : FNEGE 2

Auteurs : Laura Georg-Schaffner, Elodie Behnam, Jessie Pallud

La communication des risques cyber est un levier essentiel de transparence pour les entreprises cotées, en particulier depuis le renforcement des exigences de l'autorité européenne des marchés financiers (ESMA). Cette étude analyse la conformité des rapports annuels des sociétés du CAC 40 à ces nouvelles normes, entre 2019 et 2022, en développant une grille d'évaluation spécifique.

Nos résultats mettent en évidence des progrès récents, mais aussi une hétérogénéité persistante dans la divulgation des risques cyber car les entreprises du CAC40 ne suivent pas toujours ces normes de transparence. Peu d'études ont proposé des critères pour évaluer cette communication sur les risques cyber, surtout en contexte européen.

En ouvrant cette problématique au champ du management des systèmes d'information, notre recherche souligne le rôle clé de la réglementation dans la réduction de l'asymétrie d'information, la sensibilisation des parties prenantes et la construction de la confiance des investisseurs.

Elle offre ainsi un outil d'analyse utile aux chercheurs et aux professionnels de la cybersécurité pour accompagner les entreprises vers une transparence accrue et une meilleure gouvernance des systèmes d'information.

Investigating the influence of emotions on Shadow IT usage behaviours

Revue : Systèmes d'Information et Management
Classements : FNEGE 2

Auteurs : Yves Barlette, Jean-François Berthevas, Jean-Loup Richet, **Laura Georg-Schaffner**

L'utilisation du Shadow IT (SIT) peut être caractérisée comme suit : (1) une adoption volontaire par les employés d'outils informatiques non approuvés dans le but de travailler plus efficacement, et (2) la violation par les employés des politiques de sécurité de l'entreprise, même quand ils agissent sans intention malveillante. Nous avons utilisé le modèle de l'adaptation de l'utilisateur (coping model of user adaptation) dans le cadre d'une enquête auprès de 480 utilisateurs du SIT afin d'étudier comment les employés font face à l'utilisation du SIT. Nos résultats indiquent que dans le contexte de l'utilisation du SIT, les employés se sentent satisfaits quel que soit leur niveau de maîtrise du SIT et qu'un plus grand niveau de contrôle perçu permet aux employés de maximiser leur performance au travail, ce qui augmente encore plus leur satisfaction. Nous montrons également que la menace perçue favorise la mise en œuvre de mesures de sécurité au travers de comportements d'adaptation orientés-problème (PFC) et limite les comportements d'adaptation orientés-émotion (EFC).

Comme l'utilisation du SIT peut être perçue à la fois comme bénéfique et menaçante, nous contribuons à la recherche comportementale en systèmes d'information (SI) en montrant que même lorsque les employés utilisent des ressources informatiques non approuvées à la dérobée et enfreignent les politiques informatiques de l'entreprise, ils tentent néanmoins délimiter les risques qu'ils génèrent afin de préserver l'efficacité accrue qu'ils retirent de l'utilisation du SIT.

Subjective Financial Well-Being and Trust in Providers of Mobile Financial Services

Revue : Systèmes d'Information et Management
Classements : FNEGE 2

Auteurs : Jessie Pallud, Maxime Merli, Aymen Ammari

La confiance est un facteur clé de l'adoption des services financiers mobiles. Malgré l'abondance des recherches sur l'adoption de ces services, le rôle joué par les variables financières sur le niveau de confiance reste mal connu.

De façon originale, notre article analyse le rôle du bien-être financier subjectif (comprenant le stress lié à la gestion de son budget, l'anxiété financière et la littératie financière) et de deux variables en systèmes d'information (l'innovation personnelle en matière de technologie de l'information et l'assurance structurelle) afin de mieux comprendre les profils des utilisateurs susceptibles de faire confiance aux acteurs fournissant des services financiers mobiles.

Notre analyse porte sur les réponses à un questionnaire de 1 075 individus en charge des décisions financières au sein de leur foyer. En adoptant l'analyse qualitative comparée d'ensembles flous (fsQCA)», les résultats révèlent quatre configurations, composées à la fois de variables financières et technologiques.

L'art comme médiation vers le Web3. L'expérience NFT : le cas Be Twin Lines

Revue : Décisions Marketing
Classements : FNEGE 3

Auteurs : Claire Roederer,
Alexandre Vannucci

Objectif de la recherche
L'article cherche à comprendre l'expérience de consommation des NFT artistiques, c'est-à-dire comment les acheteurs vivent l'achat, la possession et l'usage de ces actifs numériques dans l'écosystème Web3.

Méthodologie
Les auteurs étudient le projet artistique Be Twin Lines (BTL), qui transforme les mouvements d'une danse en NFT pouvant être matérialisés par impression 3D (logique digital-to-physical). La recherche repose sur une approche ethnographique combinant :
• 10 entretiens approfondis avec des acheteurs de NFT
• une observation participante au salon NFT Paris 2023
• une introspection subjective (un auteur achète lui-même un NFT).

Principaux résultats
a) Un achat complexe
Pour les primo-acheteurs, l'acquisition d'un NFT est souvent difficile :
• création d'un wallet,
• utilisation de cryptomonnaies,
• interaction avec la blockchain.
Cette complexité constitue une barrière à l'entrée, mais aussi un apprentissage vers le Web3.
b) Une expérience numérique souvent abstraite
La possession d'un NFT peut sembler désincarnée, car l'objet reste un fichier visible uniquement via un écran. Cela limite les émotions liées à la possession.
c) L'importance de la matérialisation

Le projet BTL propose une impression 3D du NFT, ce qui :
• rend l'œuvre tangible,
• stimule l'expérience esthétique,
• rapproche l'expérience de celle d'une œuvre d'art traditionnelle.

d) Le NFT comme porte d'entrée vers le Web3
L'achat d'un NFT agit comme une initiation au Web3. Il permet d'accéder à des communautés, de comprendre les technologies et de participer à cet écosystème.
Trois types d'« affordances » (possibilités d'action)

Les NFT offrent trois types d'opportunités pour les acheteurs :
• Professionnelle : apprendre et se positionner sur les technologies Web3.
• Sociale : rejoindre des communautés et participer à une culture émergente.
• Créative : expérimenter de nouvelles formes d'expression artistique et collaborative.
Apports pour les marques

L'étude suggère que les marques qui utilisent des NFT devraient :
• créer des projets cohérents et porteurs de sens,
• relier le numérique au physique pour rendre les NFT plus accessibles,
• valoriser la dimension communautaire et expérientielle plutôt que l'objet seul.

Conclusion
Les NFT artistiques représentent une nouvelle forme d'expérience de consommation, à la fois technologique, sociale et esthétique.
L'art peut servir de médiation pour s'approprier le Web3, en permettant aux individus d'entrer progressivement dans cet univers numérique.

AXE 3

Dynamiques entrepreneuriales

Dynamiques entrepreneuriales

Cet axe rassemble des recherches consacrées aux trajectoires entrepreneuriales, aux PME, aux microentreprises et aux entreprises familiales dans des contextes économiques marqués par l'incertitude et les transformations rapides des marchés. Les travaux analysent les mécanismes de croissance, les stratégies d'adaptation, les réseaux entrepreneuriaux, les dynamiques de gouvernance et les capacités de résilience des organisations.

Plusieurs publications s'intéressent plus particulièrement aux effets de la crise de la COVID-19 sur les PME et sur leurs capacités d'apprentissage organisationnel. Les recherches montrent que les entreprises développent des formes variées de résilience face aux situations d'incertitude, en mobilisant des mécanismes d'apprentissage, de coopération et d'adaptation pour pallier les contraintes d'accès aux ressources stratégiques. D'autres contributions interrogent les transformations des structures de propriété, les trajectoires de succession dans les entreprises familiales ou encore les liens entre performance, croissance et comportements des dirigeants.

Les travaux réunis dans cet axe soulignent également l'importance des dimensions relationnelles et sociales dans les dynamiques entrepreneuriales. Les recherches consacrées aux réseaux, aux formes de coopération et aux relations interorganisationnelles montrent que l'entrepreneuriat ne peut être réduit à une logique strictement individuelle, mais s'inscrit dans des environnements collectifs, territoriaux et institutionnels complexes.

The Virus and the Citadel: Exploring the performance impact of business group affiliation for small businesses throughout the COVID-19 pandemic

Revue : Small Business Economics
Classements : FNEGE 2, AJG 3

Auteurs : Anaïs Hamelin, Vivien Lefebvre

Cet article analyse l'impact de l'affiliation à un groupe de sociétés sur la performance des petites entreprises avant et après la crise du COVID-19. À partir d'un vaste échantillon européen, l'étude montre que l'affiliation à un groupe constitue un facteur clé de résilience en période de crise prolongée. Les entreprises affiliées surperforment les entreprises indépendantes dans la phase de reprise post-COVID.

Toutefois, contrairement à l'intuition selon laquelle l'avantage des groupes reposerait sur leur capacité à mobiliser des ressources financières internes, les résultats indiquent que le principal levier de performance réside dans l'accès au marché interne du travail plutôt que dans le marché interne des capitaux. L'affiliation à un groupe permet en effet aux petites entreprises de bénéficier d'une plus grande flexibilité dans la gestion des ressources humaines, notamment par la mobilité interne des salariés, la mutualisation des compétences et la réduction des frictions sur le marché du travail. Dans un contexte marqué par de fortes tensions sur l'emploi pendant la phase de reprise après le pic de la crise de COVID-19, cette capacité à maintenir ou améliorer la productivité du travail constitue un avantage déterminant. En revanche, l'étude ne trouve pas de preuve que l'affiliation renforce significativement la capacité d'investissement via l'accès au capital interne du groupe. Les implications managériales sont importantes.

Premièrement, pour les dirigeants de petites entreprises, l'appartenance à un groupe doit être envisagée comme un mécanisme stratégique d'accès aux ressources humaines plutôt que comme un simple canal de financement.

Deuxièmement, en période de crise, la gestion du capital humain apparaît plus décisive que l'accès aux ressources financières, notamment lorsque des politiques publiques soutiennent déjà l'accès au crédit.

Troisièmement, l'étude montre que les entreprises situées à la périphérie du groupe, et dont on peut imaginer qu'elles bénéficient de plus d'autonomie dans leurs décisions, bénéficient davantage de l'affiliation que celles proches du siège du groupe. Cela suggère qu'un équilibre entre accès aux ressources collectives et autonomie décisionnelle est essentiel pour maximiser les bénéfices de l'affiliation à un groupe. Pour les groupes, cela implique de repenser les mécanismes de gouvernance afin de préserver l'agilité des filiales tout en maintenant les synergies internes.

Higher agency costs in smaller firms? The role of size and reporting requirements in agency conflicts

Revue : European Management Review
Classements : FNEGE 2, AJG 3

Auteurs : Pauline Johannes, Vivien Lefebvre

La séparation entre propriété et contrôle est une caractéristique centrale des structures de gouvernance lorsque les entreprises se développent et recrutent des dirigeants professionnels. Bien que cette transition vise à soutenir la croissance et la performance, elle engendre des conflits d'agence liés à la divergence d'intérêts et à l'asymétrie d'information entre propriétaires et dirigeants. Ces conflits génèrent des coûts d'agence verticaux, incluant les coûts de surveillance, d'alignement des incitations et les pertes résiduelles, qui peuvent nuire à la performance de l'entreprise.

La littérature en gouvernance d'entreprise a largement étudié ces coûts dans les entreprises cotées, mais a longtemps supposé que les entreprises privées, souvent perçues comme dirigées par leurs propriétaires, étaient peu concernées. Des travaux récents montrent toutefois qu'un nombre important d'entreprises privées ne sont pas dirigées par leurs propriétaires et font face à des coûts d'agence significatifs. Cette question est d'autant plus importante que les petites et moyennes entreprises représentent l'essentiel du tissu économique européen.

Cette étude vise à approfondir la compréhension des coûts d'agence verticaux dans les entreprises privées en analysant les facteurs expliquant leur ampleur. En s'appuyant sur des indicateurs comptables plutôt que sur des mesures de marché, elle examine la perte de performance opérationnelle associée aux problèmes d'agence. Trois axes sont explorés. Premièrement, l'existence des coûts d'agence et leur impact négatif sur la performance des entreprises privées sont confirmés. Deuxièmement, la taille de l'entreprise apparaît comme un facteur clé : les coûts d'agence sont plus élevés dans les plus petites entreprises privées, en raison de contraintes sur le recrutement managérial et de capacités de contrôle plus limitées. Troisièmement, le cadre institutionnel joue un rôle modérateur, des exigences de reporting plus strictes réduisant les coûts d'agence, en particulier pour les petites entreprises.

Fondée sur un large échantillon d'entreprises privées européennes, cette recherche contribue à la littérature sur la gouvernance des entreprises privées et souligne l'importance de la taille et de l'environnement institutionnel dans l'analyse des conflits d'agence. Sur le plan pratique, les résultats soulignent l'importance de choisir le moment opportun de la transition vers une direction d'entreprise professionnelle, en fonction du degré de maturité de l'entreprise, et d'y consacrer des ressources suffisantes afin de limiter les coûts d'agence. Ils mettent également en évidence un enjeu majeur de politique publique : dans les petites entreprises privées, des exigences de reporting insuffisantes accroissent les coûts d'agence. Le renforcement des obligations de divulgation financière pour ces entreprises apparaît ainsi comme un levier essentiel pour protéger les propriétaires de ces entreprises et améliorer la gouvernance.

Better-prepared to face COVID-19: Organizational learning from SMEs' experience with banking crises

Revue : Journal of Small Business Management
Classements : FNEGE 2, AJG 3

Auteurs : Vivien Lefebvre,
Francis Osei-Tutu

Cet article analyse si l'expérience passée d'une crise bancaire a permis aux PME de mieux faire face à la crise du COVID-19. En s'appuyant sur les travaux sur l'apprentissage organisationnel et la gestion des crises, les auteurs défendent l'idée que les entreprises peuvent développer, à partir de chocs externes, des routines et des capacités d'adaptation durables qui améliorent leur résilience lors de crises futures. L'étude se concentre sur les PME, particulièrement vulnérables aux crises en raison de leurs ressources limitées et de leur forte exposition aux contraintes de financement et de fonctionnement.

L'analyse empirique repose sur un large échantillon international de plus de 31 000 PME dans 39 pays, issu des enquêtes de la Banque mondiale (Enterprise Surveys et COVID-19 Followup Surveys), combiné à la base de données Laeven et Valencia (2020) recensant les crises bancaires systémiques. La performance pendant la pandémie est mesurée par la survie des entreprises et l'évolution de leurs ventes par rapport à 2019.

Les résultats montrent que les PME ayant déjà connu une crise bancaire ont mieux résisté au COVID-19. Elles ont une probabilité de survie plus élevée et subissent une baisse de ventes moins importante. Cet effet est robuste et demeure observable indépendamment de la sévérité de la crise bancaire passée ou du temps écoulé depuis celle-ci.

Les auteurs identifient ensuite un mécanisme explicatif central à travers le slack, défini comme l'existence de ressources du minimum requis pour opérer au quotidien, en ressources humaines. Les entreprises ayant connu une crise bancaire tendent davantage à conserver un surplus de main-d'œuvre avant la pandémie, ce qui leur a permis d'absorber plus efficacement les absences et perturbations liées au COVID-19. Les analyses confirment que ce slack en ressources humaines joue un rôle médiateur partiel dans la relation entre expérience de crise bancaire et performance pendant la pandémie.

Sur le plan managérial, l'article met en évidence que l'expérience de crise peut constituer une ressource stratégique en renforçant la capacité d'apprentissage et d'adaptation des entreprises. Il souligne également que le maintien d'un slack en ressources humaines, bien que coûteux en période normale, peut fonctionner comme une assurance organisationnelle et faciliter le rebond après un choc. Enfin, les résultats suggèrent que la résilience des PME repose non seulement sur l'aide publique, mais aussi sur des capacités internes construites progressivement par l'apprentissage issu des crises antérieures.

Navigating challenges: lean inventory management and SMEs performance during the COVID-19 crisis and beyond

Revue : Small Business Economics
Classements : FNEGE 2, AJG 3

Auteur : Vivien Lefebvre

Cet article examine l'impact entre une gestion des stocks de type « lean », c'est-à-dire avec des stocks limités, sur la performance des entreprises pendant la crise du COVID-19 et dans la période post-crise. Alors que le lean inventory management est traditionnellement associé à l'efficience opérationnelle et à la réduction des coûts, la pandémie a soulevé des interrogations quant à sa compatibilité avec la résilience organisationnelle face à des chocs majeurs d'approvisionnement et de demande.

En effet, le contexte de la crise du COVID-19 a été marqué par des chocs d'approvisionnements et de demandes brutaux. L'auteur analyse si les entreprises ayant recours à des pratiques de gestion des stocks « lean » ont été fragilisées par la crise ou, au contraire, si ces pratiques ont soutenu leur performance. Les résultats soulignent que les effets bénéfiques pour la performance d'une gestion « lean » sont confirmés avant la crise de la COVID-19 aussi bien pour les PME que pour les grandes entreprises. Ces effets bénéfiques diminuent pendant la crise du COVID-19, mais pas au point de mettre en question l'intérêt d'une gestion « lean » des stocks.

Cet effet bénéfique est particulièrement fort pour les PME, qui sont structurellement plus exposées aux contraintes financières et aux tensions de trésorerie. En réduisant les capitaux immobilisés dans les stocks, le lean inventory management libère des ressources financières critiques, ce qui permet aux PME de préserver leur liquidité, de limiter leur dépendance au financement externe et de mieux absorber le choc macroéconomique. Les implications managériales sont les suivantes.

Premièrement, l'article suggère que les politiques d'augmentation préventive des stocks en période d'incertitude peuvent être coûteuses et contre-productives pour les entreprises disposant de marges financières limitées. Accroître les stocks pour se protéger d'un risque logistique peut simultanément fragiliser la trésorerie et augmenter le risque de défaillance.

Deuxièmement, l'étude invite à adopter une approche contingente : le niveau optimal de lean inventory management dépend du degré de contrainte financière. Pour les PME fortement contraintes, maintenir une discipline stricte en matière de stocks peut renforcer la résilience globale, même en période de perturbations.

Enfin, l'article encourage les managers à intégrer explicitement la gestion des stocks dans leur stratégie financière et non uniquement dans leur stratégie opérationnelle, en articulant décisions d'inventaire, structure de financement et gestion du besoin en fonds de roulement.

Looking at the relationship between growth and profitability: the role of cost stickiness as a strategic liability

Revue : Journal of Accounting and Organizational Change
Classements : FNEGE 4, AJG 2

Auteur : Vivien Lefebvre

Cet article analyse le rôle des choix d'acquisition de ressources dans la relation entre croissance et rentabilité, en se concentrant particulièrement sur les PME. L'auteur part du constat que la littérature sur la croissance s'est surtout intéressée aux modes de croissance interne, externe ou hybride, mais qu'elle a moins exploré un arbitrage fondamental auquel les petites entreprises sont confrontées : faut-il recruter des salariés permanents ou temporaires, et faut-il acheter des actifs ou recourir à la location/le leasing ? L'étude propose d'aborder cette question à travers le concept de rigidité des coûts (« cost stickiness »), défini comme la difficulté pour une entreprise d'ajuster certains coûts lorsque l'activité ralentit.

Le cadre théorique repose sur l'idée que les coûts rigides doivent être compris comme un « passif stratégique » (strategic liability). Une fois engagées, certaines ressources deviennent difficiles à réduire ou à redéployer, ce qui enferme l'entreprise dans une trajectoire donnée et génère des coûts d'opportunité. L'auteur identifie notamment comme coûts rigides les salaires des employés permanents ainsi que les charges d'amortissement et de dépréciation liées aux actifs immobilisés. L'analyse montre que, pour la majorité des entreprises, cette rigidité tend à réduire la rentabilité. Toutefois, l'auteur souligne que ces coûts rigides ne sont pas systématiquement défavorables. Dans un contexte de forte croissance, ils peuvent devenir un atout, car l'effet de levier opérationnel permet à l'entreprise de transformer une structure de coûts fixes en source de performance lorsque les ventes augmentent rapidement.

L'étude empirique, fondée sur un large échantillon de firmes françaises, s'appuie sur un contexte institutionnel où la protection des salariés est élevée, rendant les salaires particulièrement difficiles à ajuster. Les résultats confirment que la rigidité des coûts est globalement associée à une baisse de rentabilité, mais que cet effet s'inverse pour les entreprises en croissance rapide, pour lesquelles les coûts rigides deviennent une ressource profitable.

Sur le plan managérial, l'article propose une lecture stratégique de la structure de coûts. Il montre que la décision de recruter en CDI ou en emploi temporaire, tout comme celle d'acheter ou de louer des actifs, ne doit pas être envisagée uniquement sous l'angle de l'efficience à court terme. Pour les PME, ces décisions déterminent le niveau de flexibilité, mais aussi la capacité à exploiter une opportunité de croissance. Ainsi, ce qui apparaît comme une contrainte en période d'incertitude peut devenir un avantage compétitif lorsque l'entreprise est engagée dans une trajectoire de croissance soutenue.

Inputs of the social life theory of Ingold to entrepreneurial network: a tetratype model of relationships

Revue : International Journal of Entrepreneurship and Small Business **Classements :** FNEGE 4, AJG 2

Auteurs : Caroline Merdinger-Rumpler, Odile Paulus, Olga Bourachnikova

Cette recherche empirique examine la nature des relations que les entrepreneurs entretiennent avec les acteurs de leur réseau. S'inspirant de la théorie de la vie en société d'un anthropologue contemporain majeur Ingold (2017a), une méthodologie compréhensive a été adoptée pour analyser les relations des étudiants-entrepreneurs de l'EM Strasbourg avec leurs parties prenantes. Nous proposons une typologie qui met en lumière la nature des relations à travers des caractéristiques : les différentes intensités relationnelles allant de faible à forte, puis le type de perception que les étudiants-entrepreneurs ont de l'acteur (de la ressource, à la personne, au soutien ou à l'acteur clé), leur ouverture d'esprit, et enfin, le potentiel de transformation de leur moi intérieur ou de leur projet entrepreneurial. En conclusion, nous présentons un modèle tétratypique des relations qui offre une nouvelle perspective sur le réseau entrepreneurial.

Le premier type de relation observé est de nature instrumentale avec une intensité relationnelle faible. Cette relation est orientée vers des résultats spécifiques. Le partenaire, souvent le client, est considéré comme une ressource pour l'étudiant-entrepreneur.

Le second type de relation est marqué par une attitude d'ouverture envers les autres, leurs besoins et leurs idées, ainsi qu'envers l'incertitude. Le projet entrepreneurial peut évoluer suite aux influences des différents partenaires. Dans ce type de relation, le partenaire est davantage considéré comme une personne que comme une ressource utile. La plupart des citations de ce type de relations sont liées aux clients et prospects, certaines concernent les concurrents ou les associés de l'étudiant-entrepreneur.

L'intensité relationnelle est plus forte dans le troisième type de relations que nous avons appelé « nid ». Nous avons trouvé que les tissus relationnels avec ces partenaires forment des lieux de soutien qui nourrissent l'étudiant-entrepreneur et son projet dans deux dimensions : affective et concrète. Deux principaux partenaires sont identifiés : la famille et les acteurs clés du contexte pédagogique ou de l'incubateur.

Enfin, le quatrième type de relations est caractérisé par une forte intensité et l'engagement actif du partenaire dans le projet entrepreneurial. Nous l'avons nommé « Amour et action ». Les intérêts et les désirs de chaque partenaire sont pris en compte. Il y a une harmonie ou une cohérence entre eux avec des valeurs partagées et une vision vécue dans un projet concret. Comme dans le troisième type, nous n'observons pas seulement la transformation du projet, mais aussi celle de la personne intérieure des étudiants-entrepreneurs. Ce type de relation se produit principalement avec les associés/actionnaires, mais peut également être observé avec d'autres partenaires comme les clients, les fournisseurs ou les concurrents. L'associé, figure centrale dans ce type de relation, est l'une des personnes les plus importantes dans la vie de l'étudiant-entrepreneur.

Influence du genre sur l'ouverture et la pluralité de la structure de propriété de PME françaises

Revue : Revue Internationale PME
Classements : FNEGE 2

Auteurs : Cécile Fonrouge, **Anaïs Hamelin**

Cet article analyse l'influence du genre du propriétaire-dirigeant sur la structure de propriété des PME françaises. L'étude repose sur un large échantillon de 20 162 PME, représentant près de 70 000 observations entreprise/année. Grâce à des méthodes d'appariement, elle distingue l'effet direct du genre de l'effet indirect lié à la surreprésentation des femmes dans certains secteurs à faible intensité capitalistique. Les résultats montrent que les PME dirigées et détenues majoritairement par des femmes présentent une structure de propriété plus ouverte que celles dirigées par des hommes.

Elles comptent en moyenne davantage d'actionnaires. En revanche, leur structure est moins plurale, c'est-à-dire caractérisée par une moindre diversité de types d'actionnaires. L'ouverture observée repose principalement sur des actionnaires individuels ou familiaux plutôt que sur des investisseurs institutionnels ou du capital-risque. Ces différences persistent même lorsque l'on compare des entreprises similaires en termes de taille, d'âge, de secteur et de niveau d'endettement. Elles ne s'expliquent donc pas uniquement par des facteurs structurels. Le genre du dirigeant exerce un effet propre sur les choix de structuration du capital.

Les implications managériales sont importantes. Premièrement, les décisions de structuration du capital ne relèvent pas uniquement de contraintes financières. Elles traduisent également des préférences relationnelles et stratégiques. Pour les dirigeants de PME, le choix d'ouvrir le capital implique un arbitrage entre recherche de légitimité, accès aux ressources et contrôle stratégique. Cette recherche montre que les modalités d'ouverture peuvent différer selon le profil du dirigeant.

Deuxièmement, pour les réseaux d'accompagnement, incubateurs et financeurs, ces résultats invitent à repenser les dispositifs d'accès au capital. Les entrepreneures ne présentent pas nécessairement une moindre ouverture au partage du capital, mais peuvent privilégier des formes de partenariat fondées sur la proximité et la confiance. Adapter les dispositifs d'investissement à ces logiques relationnelles peut favoriser une meilleure adéquation entre offre et demande de financement.

Troisièmement, pour les investisseurs, cette recherche suggère que la diversité des structures de propriété ne doit pas être interprétée uniquement comme un indicateur d'ambition ou de performance. Une pluralité réduite ne signifie pas absence de stratégie, mais peut refléter une manière différente de construire le réseau capitalistique.

Enfin, à l'échelle des politiques publiques, ces résultats éclairent les débats sur l'égalité d'accès au capital. Comprendre les logiques différenciées de structuration du capital permet de dépasser une lecture uniquement quantitative du « gap » de financement et d'intégrer les dimensions organisationnelles et relationnelles dans la conception des politiques de soutien à l'entrepreneuriat féminin.

Overconfidence and French SME performance

Revue : Finance Contrôle Stratégie
Classements : FNEGE 3

Auteurs : J. Bijlholt, **Anaïs Hamelin, Marie Pfiffelmann**

Cet article analyse l'impact des trois manifestations de l'excès de confiance des entrepreneurs sur la performance objective de 457 PME françaises.

L'étude combine des données issues d'un questionnaire administré aux dirigeants en 2022 avec des données comptables extraites de la base Amadeus sur la période 2014-2022. La performance est mesurée à travers le ROA, sa volatilité et surtout un indicateur de rentabilité ajustée au risque. L'originalité du travail réside dans la distinction entre les trois formes d'excès de confiance identifiées par Moore et Healy : l'overestimation, l'overplacement et l'overprecision. Les résultats montrent que l'excès de confiance n'affecte ni la rentabilité brute ni le niveau de risque pris isolément. En revanche, il influence significativement la performance ajustée au risque. Deux résultats principaux émergent. L'overestimation, c'est-à-dire la surestimation de ses propres capacités ou probabilités de succès, détériore la performance ajustée au risque. À l'inverse, l'overplacement, soit la tendance à se percevoir meilleur que les autres, améliore cette performance. L'overprecision n'a pas d'effet significatif. Ces résultats ont des implications managériales directes.

Premièrement, tous les biais cognitifs ne produisent pas les mêmes effets. Le « problème » de l'excès de confiance ne réside pas dans la confiance en soi en général, mais dans la surestimation de ses capacités réelles. Un dirigeant qui surestime systématiquement la valeur actuelle nette de ses projets peut prendre des décisions sous-optimales. À l'inverse, se percevoir comme meilleur que la moyenne peut renforcer la motivation, l'engagement et la persévérance.

Deuxièmement, la performance doit être évaluée en tenant compte du risque. Un ROA élevé peut masquer une prise de risque excessive. L'indicateur ajusté au risque utilisé dans l'étude reflète mieux la qualité des décisions d'investissement. Pour les dirigeants, cela implique de raisonner en termes de rendement pour un niveau de risque donné, plutôt qu'en termes de rentabilité brute.

Troisièmement, ces résultats ouvrent des pistes pour la formation entrepreneuriale. Plutôt que de chercher à éliminer toute forme d'excès de confiance, les dispositifs d'accompagnement devraient aider les entrepreneurs à identifier les situations où l'overestimation peut devenir dangereuse.

Des outils de calibration des décisions ou des mécanismes de feedback structuré peuvent améliorer la qualité des arbitrages. Enfin, pour les pouvoirs publics, l'enjeu n'est pas de corriger systématiquement les biais, mais de sensibiliser les dirigeants aux effets différenciés des biais cognitifs sur la gestion risque.

Du deuil à l'action : reprise de l'entreprise familiale et stratégies de succession des veuves

Revue : Communication et Management
Classements : FNEGE 4

Auteurs : Caroline Hussler, **Amal Jrad,** Charlotte Le Chapelain

Bien que florissante, la littérature sur les femmes dans la succession des entreprises familiales semble négliger les veuves. En croisant la littérature gestionnaire et les travaux en histoire des entreprises, nous révélons que celles-ci cantonnent les veuves à leur seul rôle de successeures. Nous explorons alors leur action en position de prédécesseures dans la succession, grâce à l'exploitation d'archives nourrissant le portrait de deux veuves, ayant repris puis cédé leur entreprise, au cours du XIXe siècle. Nous documentons ainsi les stratégies successorales des veuves, enrichissant alors notre compréhension de la place des veuves dans la succession d'entreprises familiales.

AXE 4

Finance, banque et comportements économiques

Finance, banques et comportements économiques

Les publications regroupées dans cet axe portent sur les comportements financiers, les marchés, la banque, la gouvernance d'entreprise et les déterminants économiques et comportementaux des décisions individuelles et organisationnelles. Les recherches mobilisent des approches théoriques issues de la finance comportementale, de l'économie bancaire, de la gouvernance ou encore de l'économie institutionnelle afin d'analyser les mécanismes de confiance, de décision et de régulation dans les environnements financiers contemporains.

Cet axe s'inscrit notamment dans les travaux développés au sein du laboratoire LaRGE, laboratoire de recherche en finance de l'EM Strasbourg, reconnu pour son expertise en finance comportementale, en économie bancaire et en gouvernance d'entreprise. Les recherches conduites dans ce cadre accordent une attention particulière aux dimensions psychologiques, cognitives et institutionnelles des comportements économiques et financiers.

Plusieurs contributions étudient ainsi les comportements des investisseurs, la littératie financière, les mécanismes de confiance ou les déterminants psychologiques des décisions économiques. Ces travaux montrent que les comportements financiers ne reposent pas uniquement sur des logiques rationnelles, mais sont également influencés par les perceptions individuelles, les représentations sociales, les biais cognitifs et les contextes institutionnels. D'autres recherches analysent les pratiques bancaires, l'accès au crédit, les politiques macroprudentielles ou encore les mécanismes de gouvernance d'entreprise dans des contextes nationaux et internationaux variés.

Les travaux réunis dans cet axe mettent enfin en évidence le rôle des dimensions culturelles, sociales et institutionnelles dans le fonctionnement des marchés et des organisations financières. Les recherches consacrées à la confiance bancaire, aux relations de crédit, aux groupes d'entreprises ou aux déterminants culturels des comportements économiques montrent que les décisions financières sont profondément encastrées dans des environnements sociaux et institutionnels complexes.

Once Upon a Loan: How Folk Tales Shape Access to Credit

Revue : Journal of Economic Behavior and Organization
Classements : FNEGE 2, AJG 3

Auteurs : Jean-Baptiste Marigo, **Laurent Weill**

Cet article analyse l'influence du folklore sur l'accès au crédit des entreprises. En combinant des données sur les entreprises issues du World Bank Enterprise Survey (38 263 entreprises dans 124 pays entre 2005 et 2022) avec des données subnationales sur les traditions orales, l'étude examine comment les représentations culturelles du risque influencent les contraintes de financement des entreprises.

L'hypothèse centrale est que les récits traditionnels qui associent la prise de risque au succès ou à l'échec façonnent durablement les attitudes contemporaines vis-à-vis du risque, et donc l'accès au crédit. Les résultats confirment cette hypothèse. Une plus forte proportion de récits mettant en scène des défis couronnés de succès accroît l'accès au crédit, tandis qu'une plus forte proportion de récits associant défi et échec réduit l'accès au financement.

L'effet s'exerce par deux canaux. Le premier canal est la demande de crédit : dans les cultures où les récits valorisent le succès face au risque, les entreprises sont plus enclines à demander un prêt ; à l'inverse, les récits d'échec renforcent l'autocensure. Le second canal est l'offre de crédit : les banques accordent davantage de prêts dans les environnements culturels où la prise de risque est associée au succès. L'étude montre également que les entreprises étrangères sont moins sensibles à l'influence du folklore local, que la concurrence et la croissance régionale atténuent l'effet culturel, tandis que des institutions juridiques plus développées le renforcent.

Enfin, les effets microéconomiques se traduisent au niveau macroéconomique : les pays dont le folklore valorise davantage le succès face au risque présentent un niveau plus élevé de crédit de façon agrégée. Le travail apporte deux implications managériales.

Primo, la culture locale influence les décisions financières. Les dirigeants bancaires et les responsables du risque doivent intégrer que les attitudes face au crédit ne sont pas uniquement déterminées par des variables économiques objectives, mais aussi par des représentations culturelles profondément ancrées.

Secundo, il est souhaitable d'adapter les stratégies commerciales aux environnements culturels. Dans les régions où le folklore valorise le succès face au défi, les politiques d'expansion du crédit peuvent être plus efficaces. À l'inverse, dans les environnements culturellement plus averses au risque, des actions spécifiques (accompagnement, pédagogie, dispositifs de garantie) peuvent être nécessaires pour réduire l'autocensure des emprunteurs. En somme, le folklore n'est pas un simple héritage symbolique : il constitue un déterminant structurel et persistant de l'accès au crédit et, partant, du développement économique.

The limits of behavioral nudges to increase youth turnout: Experimental evidence from two French elections

Revue : Journal of Economic Behavior and Organization
Classements : FNEGE 2, AJG 3

Auteurs : Rustam Romaniuc, **Abel François** et al.

Il existe un écart significatif de participation électorale entre les jeunes et les électeurs plus âgés. L'incapacité à instaurer une habitude de vote dès le plus jeune âge peut avoir des conséquences à long terme, tant sur la participation politique future que sur d'autres comportements civiques.

À partir d'une expérience en ligne préenregistrée comportant 3 790 sujets, nous avons mis en place des interventions comportementales visant à stimuler la participation des jeunes lors de l'élection présidentielle française de 2022.

Nous nous appuyons sur un ensemble innovant d'incitations pour mesurer leurs conséquences sur le comportement de vote déclaré par les participants, mais également effectifs.

Nous apportons également des preuves concernant l'effet d'une intervention comportementale sur la participation des jeunes lors d'une élection de moindre importance : les élections législatives françaises qui ont eu lieu deux mois après la présidentielle.

Les résultats des deux expériences montrent l'absence de différences de participation entre la condition de référence et les conditions de traitement. Nous explorons plusieurs mécanismes pouvant expliquer ces résultats.

Neighbors matter for risk tolerance

Revue : The European Journal of Finance
Classements : FNEGE 3, AJG 3

Auteurs : Jérémie Bertrand, **Marie-Hélène Broihanne, Hava Orkut, Laurent Weill**

Cet article examine l'existence d'effets de pairs (l'influence des individus proches) dans la tolérance individuelle au risque financier à partir d'un vaste échantillon de plus de 62 000 clients d'une grande banque de détail française. La tolérance au risque est mesurée à partir du questionnaire réglementaire MiFID, qui classe les clients selon leur acceptation du compromis rendement/risque. L'effet de pairs est capté par la tolérance moyenne au risque observée dans le département de résidence du client (en excluant l'individu concerné). Le résultat central met en évidence un effet d'assimilation : plus la tolérance moyenne au risque est élevée dans un département, plus la tolérance individuelle au risque est élevée.

L'étude montre également que l'effet de pairs est modéré par certaines caractéristiques individuelles. Il est plus fort chez les individus plus âgés, ce qui suggère une plus grande sensibilité à l'environnement social au fil du temps. En revanche, il n'existe pas de différence significative selon le genre : l'effet de pairs est neutre du point de vue du sexe. Enfin, la socialisation renforce l'effet : les personnes vivant en couple ou indépendantes (auto-entrepreneurs) sont davantage influencées par leur environnement, tandis que les non-natifs, moins insérés socialement, le sont moins. Le travail présente deux implications managériales.

Primo, le profil de risque n'est pas purement individuel. Les institutions financières ne peuvent plus considérer la tolérance au risque comme un trait strictement personnel. Elle est partiellement déterminée par l'environnement social local. Intégrer des variables territoriales ou communautaires dans les modèles de profilage client peut améliorer l'évaluation du risque.

Secundo, il existe un effet multiplicateur de l'éducation financière. Les politiques d'éducation financière ou d'accompagnement peuvent produire un effet d'entraînement : influencer certains groupes peut générer une diffusion au sein de la communauté.

En somme, cette recherche montre que la tolérance au risque est socialement enracinée. « Les voisins comptent » : la prise de risque financière est un phénomène collectif autant qu'individuel.

Macroprudential policy and corporate loans: evidence from the syndicated loan market

Revue : Journal of International Financial Markets, Institutions & Money **Classements :** FNEGE 3, AJG 3

Auteurs : Christophe J. Godlewski, Małgorzata Olszak

Les prêts syndiqués représentent une part importante de la dette privée mondiale, avec près de 6 000 milliards de dollars de transactions en 2024. En Europe, ils constituent une source majeure de financement pour les entreprises.

Cette étude analyse l'effet de la politique macroprudentielle sur les caractéristiques des contrats de prêt - montant, maturité, garanties et covenants - à partir de 4 857 prêts syndiqués recensés par Bloomberg et mis en relation avec les actions macroprudentielles de la base MaPPED de la BCE pour 19 pays de l'Union européenne sur la période 1999-2017.

Contrairement à l'idée selon laquelle un durcissement réglementaire réduirait mécaniquement l'offre de crédit, les résultats indiquent que les banques ajustent d'abord la structure des contrats plutôt que les volumes globaux. Un environnement macroprudentiel plus restrictif est associé à des montants de prêts plus élevés et à une probabilité accrue de collatéralisation. Les effets sur la maturité et sur les covenants financiers restent limités.

Ces ajustements concernent surtout les prêts de taille intermédiaire et les financements de long terme. Ils sont plus marqués dans les opérations domestiques. Les instruments liés aux exigences de capital ou aux contraintes imposées aux emprunteurs (ratios LTV, DTI) présentent les associations les plus fortes avec la structure contractuelle.

L'analyse d'hétérogénéité montre que les grandes entreprises et les entreprises plus endettées bénéficient davantage de cette réallocation du crédit. Du côté des banques, les établissements les mieux capitalisés concentrent l'essentiel des ajustements : ils maintiennent, voire développent, leur activité en privilégiant des prêts garantis.

Pour les directeurs financiers, un environnement macroprudentiel plus strict ne signifie pas nécessairement un accès réduit au crédit syndiqué. Les entreprises de grande taille disposant d'actifs mobilisables en garantie conservent généralement un accès au financement, tandis que les entreprises plus petites ou non notées peuvent faire face à des conditions contractuelles plus contraignantes. Pour les directions du crédit et des risques, le durcissement réglementaire s'accompagne d'une réallocation plutôt que d'une contraction. Le crédit se concentre davantage sur les emprunteurs jugés plus sûrs et sur des structures garanties. Cette logique doit être intégrée explicitement dans les politiques d'octroi.

Pour les banques arrangeuses, le niveau de capitalisation conditionne la capacité d'adaptation. Les banques disposant de marges prudentielles plus confortables conservent davantage de flexibilité pour soutenir les volumes en période de resserrement.

Pour les régulateurs, les politiques macroprudentielles tendent à modifier la composition du crédit plus que son volume total. Si cette évolution peut renforcer la résilience du système, elle peut aussi accroître la concentration autour des grandes entreprises et des banques les plus solides. Des dispositifs complémentaires peuvent être nécessaires pour préserver la diversité des sources de financement.

Language and private debt renegotiation

Revue : International Journal of Finance and Economics
Classements : FNEGE 3, AJG 3

Auteur : Christophe J. Godlewski

Cet article analyse l'influence de la langue sur la renégociation des dettes privées. Plus précisément, l'étude examine comment la structure linguistique liée à l'expression du futur - appelée future time reference (FTR) - affecte les comportements de renégociation des prêts bancaires. Certaines langues, comme le français ou l'anglais, utilisent fortement des formes grammaticales distinctes pour parler du futur (strong FTR languages), tandis que d'autres, comme l'allemand, distinguent moins clairement présent et futur (weak FTR languages). L'auteur s'appuie sur les travaux issus de l'économie comportementale et de la linguistique cognitive montrant que les langues influencent les représentations du temps et les comportements économiques. L'hypothèse centrale est que les langues à fort marquage du futur conduisent les acteurs à percevoir le futur comme plus distant, réduisant ainsi l'intérêt accordé aux bénéfices futurs d'une renégociation de dette.

L'étude repose sur un échantillon de plus de 6 500 prêts accordés à des entreprises européennes entre 1999 et 2017. Les résultats montrent que l'utilisation d'une langue à fort marquage du futur réduit significativement la probabilité de renégociation d'un prêt, ainsi que le nombre de cycles de renégociation. Ces résultats demeurent robustes après prise en compte de nombreuses variables relatives aux caractéristiques des prêts, aux entreprises emprunteuses, aux contextes institutionnels et nationaux, ainsi qu'aux effets temporels et sectoriels.

L'article montre ainsi que la structure linguistique influence concrètement les mécanismes de gouvernance financière et la flexibilité des contrats de dette privée. Les langues façonnent non seulement les comportements individuels, mais également les relations financières entre banques et entreprises. Les implications managériales sont importantes pour les établissements financiers internationaux. Les banques opérant dans différents environnements linguistiques doivent intégrer les effets culturels et cognitifs liés à la langue dans leur gestion du risque, leurs stratégies de négociation et leurs relations avec les emprunteurs. L'étude suggère également que les différences linguistiques peuvent influencer la manière dont les entreprises anticipent le futur, gèrent les difficultés financières et valorisent les possibilités d'ajustement contractuel.

Trust in Banks and Financial Inclusion: Micro-Level Evidence from 28 Countries

Revue : Economic Systems
Classements : AJG 2

Auteurs : Axelle Heyert, **Laurent Weill**

Cet article analyse l'impact de la confiance dans les banques sur l'inclusion financière à partir de données microéconomiques issues de l'enquête Life in Transition Survey de la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) qui couvre environ 61 000 individus dans 28 pays d'Europe centrale, orientale et d'Asie centrale. L'inclusion financière est mesurée par la détention d'un compte bancaire, tandis que la confiance dans les banques repose sur une échelle individuelle déclarative de 1 à 5.

Le principal résultat est clair et robuste : la confiance dans les banques exerce un effet positif et économiquement significatif sur la probabilité de détenir un compte bancaire. L'effet positif de la confiance est observé pour toutes les années étudiées et pour la grande majorité des pays. Il ne dépend ni des caractéristiques socio-démographiques (genre, âge, éducation, lieu de résidence), ni de la situation financière individuelle (revenu, emploi, satisfaction financière). En outre, la confiance relative dans les banques (par rapport à la confiance dans les institutions judiciaires) influence également positivement l'inclusion financière, montrant que c'est bien la confiance spécifique dans les banques qui joue un rôle central. L'étude présente deux implications managériales importantes pour les dirigeants bancaires et les régulateurs.

Primo, la confiance est un levier stratégique universel. Puisque l'effet est observé pour tous les profils d'individus, les stratégies visant à renforcer la confiance ne doivent pas être segmentées uniquement par caractéristiques socio-démographiques. Une stratégie globale de renforcement de la crédibilité bancaire peut bénéficier à l'ensemble de la population.

Secundo, investir dans la réputation et la transparence est rentable. La confiance étant un déterminant direct de l'inclusion financière, les banques ont intérêt à investir dans la qualité de service, la transparence tarifaire, la stabilité perçue et la communication pédagogique.

Ces investissements ne relèvent pas uniquement de la conformité réglementaire : ils participent directement à l'élargissement de la base clientèle. En somme, la confiance dans les banques n'est pas seulement un facteur de stabilité financière : elle constitue un outil managérial et stratégique central pour promouvoir l'inclusion financière et, au-delà, le développement économique.

Loan loss provisions of European banks – Does macroprudential tightening matter?

Revue : Research in International Business and Finance **Classements :** FNEGE 3, AJG 2

Auteurs : Małgorzata Olszak, **Christophe J. Godlewski,** Sylwia Roszkowska, Dorota Skała

Les provisions pour pertes sur prêts (loan loss provisions, LLP) sont un instrument central de gestion du risque de crédit et des résultats bancaires. Leur interaction avec la politique macroprudentielle - c'est-à-dire l'ensemble des mesures visant à limiter les risques systémiques - a pourtant été peu étudiée de manière systématique.

Cette recherche s'appuie sur les données de plus de 1 700 banques européennes observées entre 1996 et 2019 afin d'examiner ce lien. En moyenne, un durcissement de la politique macroprudentielle s'accompagne d'une baisse des provisions. Lorsque les exigences réglementaires augmentent, les banques réduisent leurs LLP. Cette évolution peut traduire une perception moindre du risque, mais elle est également cohérente avec une volonté d'atténuer la pression sur la rentabilité.

La relation varie selon la période réglementaire. Avant Bâle III (avant 2011), le resserrement macroprudentiel était associé à une hausse des provisions et à un recours plus marqué au lissage du résultat (income smoothing). Après l'entrée en vigueur de Bâle III, le schéma s'inverse : les provisions diminuent et le lissage devient moins prononcé. Ce changement correspond à un cadre prudentiel plus contraignant et à une supervision renforcée.

Les effets diffèrent aussi selon les instruments mobilisés. Les mesures qui modifient directement les règles de provisionnement conduisent à une augmentation des LLP. En revanche, l'alourdissement des taxes et prélèvements sur les institutions financières est associé à une diminution des provisions, ce qui suggère un ajustement destiné à préserver le résultat net.

Pour les dirigeants bancaires, le niveau des provisions ne reflète pas uniquement le risque de crédit sous-jacent. Il dépend aussi de l'environnement réglementaire. Suivre l'évolution des politiques macroprudentielles permet d'anticiper leurs effets sur les résultats et d'adapter la stratégie de provisionnement.

Pour les responsables des risques, il est utile de distinguer les instruments liés au capital, à la liquidité, à la fiscalité ou aux règles comptables. Leurs effets sur les réserves et sur le résultat ne sont ni homogènes ni interchangeables.

Pour les régulateurs et superviseurs, la combinaison de plusieurs outils peut produire des effets indirects. Par exemple, un relèvement de la fiscalité bancaire peut conduire certaines banques à réduire leurs réserves. Ces réactions doivent être prises en compte dans la conception des politiques.

Pour les analystes financiers, l'évolution des provisions doit être interprétée à la lumière du contexte réglementaire. Une baisse des LLP peut signaler une amélioration de la qualité des actifs, mais aussi un ajustement stratégique face à un durcissement prudentiel. Les implications pour l'évaluation de la solidité d'une banque ne sont pas les mêmes.

Dans l'ensemble, ces résultats montrent que la politique macroprudentielle influence non seulement les ratios prudentiels, mais aussi les choix comptables qui façonnent l'image du risque et de la performance.

Early Evidence of «Finance for Normal People» in the First Era of Globalization

Revue : Kyklos
Classements : FNEGE 3, AJG 2

Auteurs : Maxime Merli,
Antoine Parent

La théorie financière moderne est généralement associée à la théorie du portefeuille de Markowitz (1952) et au développement ultérieur de la finance comportementale à la fin du XXe siècle. Cet article propose d'analyser des textes de la Belle Époque afin de déterminer si les intuitions de la « théorie comportementale du portefeuille » (BPT), publiée en 2000 (l'un des volets de la « finance pour les gens ordinaires ») sont réellement novatrice.

Méthodologie
L'article revisite une étude largement oubliée de 1897, réalisée par Pierre Des Essars, directeur de la recherche à la Banque de France, qui avait examiné 1 032 portefeuilles individuels réels tirés au sort parmi les 49 459 comptes détenus à l'agence parisienne de la Banque de France. Il s'agit de la première et unique étude statistique de la composition effective des portefeuilles individuels français durant la Belle Époque. Ces données sont complétées par les écrits de deux grands analystes financiers de l'époque, Paul Leroy-Beaulieu et Alfred Neymarck, qui ont commenté les travaux de Des Essars et rédigé des guides d'investissement à destination du grand public.

Résultats principaux
1. Les portefeuilles étaient construits par couches, exactement comme le prédit la théorie comportementale moderne. Des Essars observe que les portefeuilles sont constitués dans un ordre précis et invariant : d'abord les dépôts en caisse d'épargne, puis les obligations à lots, en dernier ressort les valeurs étrangères. Cette structure en pyramide est précisément celle que Shefrin et Statman ont formalisée sous le nom de théorie comportementale du portefeuille en 2000, un siècle plus tard.

2. Les obligations à lots révèlent un mélange d'espoir et de crainte. Les petits investisseurs détenaient des obligations à lots représentant jusqu'à 64 % de la valeur de leur portefeuille (des titres offrant une faible probabilité de gagner une somme importante). Les analystes financiers de l'époque avaient déjà compris que ces produits répondaient à un besoin psychologique : l'espoir d'un gain inattendu. C'est exactement le rôle attribué aux actifs de type loterie dans la finance comportementale moderne.

3. Le concept de comptabilité mentale a été anticipé mot pour mot. Le commentaire de Neymarck en 1897 décrit explicitement la façon dont les investisseurs traitent chaque couche de leur portefeuille comme un compte mental distinct, non interchangeable avec les autres.

4. L'objectif était l'éducation financière du plus grand nombre. Les conseils d'investissement de Leroy-Beaulieu et Neymarck ne s'adressaient ni aux professionnels ni aux spéculateurs. Conscients du très faible niveau de culture financière au sein de la société française, ils cherchaient à traduire les observations empiriques de portefeuilles réels en recommandations pratiques et accessibles à toutes les classes sociales.

Portée générale
Cet article démontre que la finance comportementale n'a pas émergé ex nihilo dans les écrits académiques de la fin du XXe siècle. Ses intuitions fondamentales (portefeuilles en couches, investissement fondé sur des objectifs, comptabilité mentale, et interaction entre espoir et crainte) avaient déjà été formulées, dans un langage « similaire », par des praticiens financiers français observant de véritables investisseurs dans les années 1890.

Financial Knowledge Acquisition and Trading Behavior: Empirical evidence from an online information tool

Revue : Financial Markets and Portfolio Management
Classements : FNEGE 4, AJG 2

Auteurs : Anthony Bellofatto, **Marie-Hélène Broihanne**, Catherine D'Hondt

En exploitant la mise en œuvre de la réglementation MiFID en Europe, nous menons une quasiexpérience naturelle robuste sur un large échantillon d'investisseurs individuels afin d'analyser l'évolution de leurs comportements de trading après l'obtention d'un accès à un outil d'information en ligne. En nous concentrant sur les investisseurs ayant effectivement sollicité cet outil, nous montrons que la littératie financière subjective ainsi que le niveau d'éducation sont positivement associés à l'acquisition de connaissances financières, comme le suggère le modèle de Lusardi et al. (2017).

À l'aide de régressions diff-in-diff sur données préalablement appariées par score de propension, nous mettons en évidence que l'acquisition de connaissances financières a des effets contrastés sur les comportements de trading : une meilleure diversification des portefeuilles, mais également une intensité de trading plus élevée et des rendements nets plus faibles. Nos résultats empiriques suggèrent que l'acquisition de connaissances financières est complémentaire à la littératie financière, plutôt qu'un substitut. Ils montrent également que le profil d'investissement joue un rôle déterminant dans l'explication de l'hétérogénéité des comportements observés entre investisseurs. Plusieurs enseignements pratiques émergent pour les institutions financières et les régulateurs.

Premièrement, les questionnaires réglementaires de type MiFID peuvent servir d'outil de segmentation des clients. Les réponses aux tests permettent d'identifier les investisseurs ayant une forte volonté d'apprentissage financier et susceptibles d'utiliser des outils d'information avancés.

Deuxièmement, les résultats suggèrent que fournir davantage d'information aux investisseurs ne suffit pas à améliorer leur performance. Les plateformes de courtage devraient accompagner ces outils d'information par des dispositifs pédagogiques ou des mécanismes limitant les comportements d'overtrading.

Troisièmement, l'étude indique que les services d'information et le conseil financier ne sont pas nécessairement substituts, mais peuvent être complémentaires. Les intermédiaires financiers pourraient ainsi combiner outils numériques d'information et accompagnement personnalisé pour améliorer les décisions d'investissement.

Enfin, pour les régulateurs, les résultats montrent que les dispositifs de connaissance client introduits par MiFID fournissent des données précieuses pour comprendre le comportement réel des investisseurs particuliers, ce qui peut contribuer à concevoir des politiques de protection des investisseurs plus efficaces.

Do CEOs Manipulate R&D Expenses to Increase their Bonus? French Evidence

Revue : Finance
Classements : FNEGE 2, AJG 1

Auteurs : Alexandre Di Giacomo, Enrico Prinz

Cet article examine si les dirigeants d'entreprises cotées ajustent les dépenses de R&D pour améliorer les indicateurs financiers qui déterminent leur bonus annuel. Il s'intéresse à une forme de gestion réelle des résultats : la réduction ou le ralentissement de dépenses discrétionnaires ayant un effet immédiat sur la performance comptable, mais potentiellement coûteux pour l'innovation.

L'étude porte sur 51 entreprises françaises du SBF 120 observées entre 2014 et 2022, soit 459 observations entreprise-année. Les auteurs combinent des données comptables avec une collecte manuelle des informations de rémunération publiées dans les rapports annuels : structure du bonus, niveau cible, maximum, taux d'atteinte, critères financiers et poids associés. L'analyse se concentre sur la partie quantitative du bonus.

Les résultats montrent d'abord que le fait de ne pas atteindre le bonus maximum n'explique pas les ajustements de R&D. Le seuil déterminant est la cible quantitative : lorsque le dirigeant obtient un bonus positif, mais inférieur à cette cible, l'entreprise enregistre une croissance plus faible des dépenses de R&D et une probabilité plus élevée de les réduire. À l'inverse, lorsque le bonus se situe entre la cible et le maximum, l'incitation à couper la R&D disparaît. Ce point est empiriquement important : la cible est manquée dans 30 % des observations et un bonus intermédiaire apparaît dans 37 % des cas.

L'article montre ensuite que l'effet dépend de la nature des critères de rémunération. Les critères pris isolément n'expliquent pas directement les variations de R&D ; c'est leur interaction avec une situation de bonus inférieur à la cible qui importe. Les réductions sont surtout observées lorsque le bonus repose fortement sur des indicateurs avant dépréciations et amortissements sensibles à la R&D, comme l'EBITDA, certaines marges opérationnelles ou des indicateurs de cash-flow. Ces critères apparaissent dans 85 % des plans avec bonus quantitatif et représentent en moyenne 47 % de celui-ci. Les résultats résistent aux tests tenant compte de l'année 2020 et à une estimation dynamique de type Arellano-Bond. Ils indiquent aussi qu'une part plus élevée de rémunération en actions, l'âge du dirigeant et le cumul des fonctions de directeur général et de président tendent à atténuer ces réductions. Dans l'ensemble, ils confirment la perspective de maximisation du bonus.

Sur le plan managérial, l'article invite les comités de rémunération à limiter les effets de seuil, à contrôler la manipulabilité des indicateurs et à allonger l'horizon d'évaluation, afin que le pilotage de la performance financière ne fragilise pas l'investissement d'innovation.

In Business Groups We Trust

Revue : Finance
Classements : FNEGE 2, AJG 1

Auteurs : Anaïs Hamelin, Vivien Lefebvre, Laurent Weill

Cet article analyse l'impact de la confiance interpersonnelle sur la prévalence des groupes d'entreprises en Europe. À partir d'un échantillon de 259 919 entreprises issues de vingt-sept pays européens, l'étude examine si le niveau de confiance dans un pays influence la probabilité qu'une entreprise appartienne à un groupe. Le résultat principal est clair : un niveau de confiance plus élevé est associé à une probabilité plus faible d'appartenance à un groupe d'entreprises. La confiance agit comme un mécanisme alternatif à l'intégration organisationnelle. Lorsque la confiance est élevée, les coûts de transaction liés à la crainte d'un comportement opportuniste diminuent. Les entreprises ont alors moins besoin d'internaliser leurs transactions via des structures de groupe pour sécuriser leurs échanges. Les implications managériales sont importantes.

Premièrement, le choix d'appartenir à un groupe ne relève pas uniquement d'une logique financière ou stratégique interne. Il dépend aussi du contexte institutionnel informel dans lequel évolue l'entreprise. Dans des environnements caractérisés par un faible niveau de confiance, la constitution ou l'intégration d'un groupe peut constituer une réponse rationnelle pour réduire l'incertitude et sécuriser les relations d'affaires.

Deuxièmement, pour les dirigeants opérant à l'international, le niveau de confiance du pays d'implantation doit être intégré dans les décisions d'organisation. Dans des contextes à faible confiance, les structures plus intégrées peuvent offrir une protection contre les risques d'opportunisme. À l'inverse, dans des environnements à forte confiance, des structures plus décentralisées et davantage orientées vers le marché peuvent être efficaces.

Troisièmement, l'effet de la confiance est plus marqué pour les petites entreprises et dans les situations caractérisées par de fortes asymétries d'information. Cela signifie que les PME, plus exposées à l'incertitude informationnelle, ajustent davantage leur organisation en fonction du climat de confiance. Les dirigeants de PME doivent donc évaluer attentivement leur environnement relationnel avant de choisir entre croissance autonome, alliances ou intégration dans un groupe.

Enfin, l'étude montre que la confiance joue un rôle de substitution par rapport aux institutions formelles. Lorsque l'État de droit est faible, la confiance réduit la probabilité d'appartenance à un groupe. En revanche, dans les pays où les institutions formelles sont fortes, la relation s'inverse. Cette interaction suggère que les décisions organisationnelles résultent d'un équilibre entre institutions formelles et informelles.

Pour les décideurs publics, ces résultats indiquent que le développement de la confiance et le renforcement de la qualité institutionnelle influencent indirectement les structures organisationnelles des entreprises. Les politiques favorisant la transparence, la fiabilité des contrats et la confiance interpersonnelle peuvent modifier les incitations à l'intégration en groupe.

Not all Analysts are Created Equal: Evidence from Seasoned Equity Offerings

Revue : Finance
Classements : FNEGE 2, AJG 1

Auteurs : Hassan Raza Kazmi,
Pascal Dumontier

Les analystes financiers jouent un rôle central sur les marchés de capitaux, car leurs prévisions de résultats influencent fortement les décisions d'investissement, les attentes du marché et la communication financière des entreprises. Toutefois, tous les analystes n'adoptent pas le même comportement lorsque les entreprises sont susceptibles de manipuler leurs résultats comptables. Cette étude analyse la réaction des analystes lors des augmentations de capital par émission d'actions (Seasoned Equity Offerings – SEO), opérations durant lesquelles les entreprises lèvent de nouveaux fonds sur les marchés.

La littérature montre que les entreprises ont parfois tendance à gérer leurs résultats à la hausse avant une augmentation de capital afin d'améliorer temporairement leur performance apparente et d'augmenter le prix de l'action. À partir d'un échantillon de 1 733 augmentations de capital réalisées par des entreprises européennes entre 2000 et 2016 et en utilisant des prévisions individuelles d'analystes issues de la base de données IBES, cette recherche met en évidence l'existence de deux types d'analystes.

Le premier groupe privilégie l'exactitude des prévisions : ces analystes cherchent à prévoir les résultats qui seront effectivement publiés par l'entreprise et suivent souvent les indications données par la direction. Le second groupe privilégie l'informativité : ces analystes tentent d'estimer la performance économique réelle de l'entreprise en corrigeant leurs prévisions afin d'exclure l'effet potentiel de la gestion des résultats. Les résultats montrent que, suite à l'annonce d'une augmentation de capital, les analystes « informatifs » révisent leurs prévisions de résultats à la baisse. Cette réaction suggère qu'ils anticipent une possible gestion des résultats et ajustent leurs estimations en conséquence. À l'inverse, les analystes orientés vers l'exactitude laissent généralement leurs prévisions inchangées, car ils suivent davantage les indications de la direction.

Ces résultats montrent que les analystes ne doivent pas être considérés comme un groupe homogène. Ces résultats ont plusieurs implications managériales. Premièrement, les dirigeants doivent reconnaître que certains analystes peuvent remettre en question la crédibilité des résultats publiés et ajuster leurs prévisions en conséquence. Deuxièmement, la communication financière autour des opérations de financement doit tenir compte du fait que certains analystes peuvent interpréter de manière critique les signaux fournis par l'entreprise. Troisièmement, pour les investisseurs et les régulateurs, l'existence d'analystes « informatifs » peut constituer un mécanisme utile pour détecter d'éventuelles manipulations des résultats. En somme, cette étude montre que les prévisions des analystes contiennent des informations hétérogènes et qu'il est important de distinguer les analystes cherchant l'exactitude de ceux cherchant l'informativité afin de mieux comprendre la manière dont les marchés financiers interprètent l'information comptable.

Intra-household self-confidence in subjective financial knowledge

Revue : International Journal of Bank Marketing
Classements : FNEGE 4, AJG 1

Auteur : Marie-Hélène Broihanne

Cet article analyse les connaissances financières subjectives au sein des couples et examine comment les interactions entre conjoints influencent les écarts de confiance financière entre hommes et femmes. L'étude mobilise un jeu de données original combinant informations bancaires et réponses au questionnaire MiFID pour 7 170 couples hétérosexuels clients d'une banque de détail en France. L'approche retenue consiste à examiner l'écart de connaissance financière subjective entre conjoints et à étudier comment il varie selon les caractéristiques individuelles, socio-économiques et relationnelles.

Les résultats empiriques confirment l'existence d'un écart de connaissance financière subjective au sein des couples, même après prise en compte des caractéristiques individuelles telles que l'âge, le revenu, l'éducation ou la profession. L'étude montre également que certaines caractéristiques socio-économiques sont associées à un niveau plus élevé de connaissance financière subjective, notamment le fait d'être natif du pays, de résider dans une grande ville ou de disposer de revenus plus élevés. Un résultat central concerne l'effet de la prise de décision conjointe. Lorsque les conjoints répondent ensemble au questionnaire financier, ils déclarent en moyenne un niveau de connaissance financière subjective plus faible. Ce résultat suggère que les interactions et les échanges entre partenaires peuvent réduire l'excès de confiance dans l'auto-évaluation des connaissances financières, en favorisant la confrontation des points de vue et un jugement plus réaliste de ses compétences. Ces résultats contribuent à la littérature sur la finance des ménages en montrant que la connaissance financière ne doit pas seulement être analysée au niveau individuel, mais également dans une perspective intra-ménage, où les interactions entre partenaires jouent un rôle important dans la formation des perceptions et des décisions financières.

Plusieurs implications pratiques émergent pour les institutions financières et les décideurs publics. Premièrement, les conseillers financiers devraient tenir compte du rôle de la prise de décision conjointe dans les interactions avec les clients et encourager la participation des deux partenaires lors des discussions financières importantes. Deuxièmement, les institutions financières pourraient développer des outils et des dispositifs pédagogiques destinés spécifiquement aux couples afin de réduire les asymétries de connaissance et de favoriser une prise de décision financière plus équilibrée. Enfin, pour les pouvoirs publics, ces résultats soulignent l'intérêt de concevoir des programmes d'éducation financière ciblant non seulement les individus, mais également les ménages, en intégrant la dimension de la prise de décision conjointe dans les stratégies d'inclusion et de protection des investisseurs.

Femmes et finance, numéro spécial Revue d'économie financière

Revue : Revue d'Économie Financière
Classements : FNEGE 4

Auteurs : Marie-Hélène Broihanne, Gunther Capelle-Blancard, Antoine Rebérioux

Cette introduction au numéro spécial de la Revue d'économie financière consacré au thème « Femmes et finance » propose un panorama des recherches et des débats relatifs aux inégalités de genre dans le secteur financier. Malgré des progrès importants au cours des dernières décennies, les femmes demeurent sous-représentées dans de nombreuses positions de pouvoir et d'influence en finance, qu'il s'agisse des marchés financiers, des institutions bancaires, de la gouvernance des entreprises ou encore du monde académique.

L'introduction souligne d'abord le contraste entre la forte présence des femmes dans certains segments de l'emploi bancaire et leur faible représentation aux niveaux hiérarchiques les plus élevés. Cette situation s'explique notamment par la persistance de stéréotypes de genre associés aux compétences et aux comportements financiers. Les représentations dominantes valorisent des traits traditionnellement perçus comme masculins, prise de risque, compétition ou recherche de performance individuelle, tandis que les femmes sont plus souvent associées à la prudence ou à des préférences moins orientées vers les activités financières. Ces stéréotypes contribuent à maintenir des écarts durables dans l'accès aux responsabilités et dans la reconnaissance professionnelle. Les auteurs mettent également en évidence le rôle des politiques publiques et des évolutions institutionnelles dans la réduction progressive de certaines inégalités, en particulier à travers l'introduction de quotas de genre dans les conseils d'administration ou les organes de direction des grandes entreprises. Toutefois, ces avancées législatives n'ont pas totalement éliminé les barrières structurelles et culturelles qui limitent encore l'accès des femmes aux positions les plus influentes du secteur financier.

Dans ce contexte, le numéro spécial vise à offrir une synthèse large de la littérature académique récente sur le genre en finance, un domaine qui a longtemps été relativement peu exploré par rapport à d'autres champs de l'économie. Les contributions réunies couvrent un ensemble varié de thèmes allant des préférences et comportements financiers aux questions de gouvernance, en passant par la place des femmes dans les marchés financiers, les banques, les institutions publiques ou encore le monde académique. Le numéro est structuré autour de quatre grands ensembles thématiques : les attitudes, préférences et stéréotypes associés au genre dans la finance, la place des femmes dans les marchés financiers, les banques et les institutions financières, et la gouvernance des grandes entreprises.

Conclusion

À travers les contributions présentées dans ce document, l'EM Strasbourg affirme sa volonté de développer une recherche à la fois exigeante sur le plan scientifique, ouverte sur les grandes transformations contemporaines et attentive aux enjeux auxquels sont confrontées les organisations et la société. Les travaux réunis ici témoignent de la diversité des approches, des terrains et des méthodologies mobilisés par les enseignants-chercheurs de l'école, mais également de leur capacité à dialoguer autour de problématiques communes liées aux transitions économiques, numériques, environnementales et organisationnelles.

Structurées autour de quatre grands domaines d'expertise : management responsable et durable du changement, management de la transformation numérique dans les organisations, dynamiques entrepreneuriales, finance, banque et comportements économiques ; ces recherches illustrent la manière dont l'EM Strasbourg articule production scientifique, interdisciplinarité et compréhension des enjeux contemporains. Les clusters de recherche soutenus par l'école ainsi que les travaux menés au sein des laboratoires LaRGE et HuManis contribuent pleinement à cette dynamique collective en favorisant les collaborations entre disciplines, méthodes et perspectives de recherche.

Au-delà de leur contribution académique, les recherches présentées dans ce document visent également à éclairer les pratiques des entreprises, des institutions et plus largement des acteurs du territoire. Qu'il s'agisse des transformations numériques, des enjeux de responsabilité sociétale, des comportements économiques, de la résilience des organisations ou des nouvelles formes de coopération, les travaux menés à l'EM Strasbourg participent à une meilleure compréhension des mutations qui redéfinissent aujourd'hui les modes de management, les relations économiques et les dynamiques organisationnelles.

Ce document constitue ainsi une invitation à découvrir une partie des recherches actuellement développées au sein de l'école, mais également à poursuivre les échanges entre le monde académique, les entreprises, les diplômés et l'ensemble des partenaires de l'EM Strasbourg autour des grands enjeux qui façonnent les organisations et la société de demain.

Tableau récapitulatif des articles

Domaine d'expertise - Axe 1 : Management responsable et durable du changement

Titre	Revue	Auteurs	Classements FNEGE/AJG
Bad apples and sour grapes: How fruit and vegetable wholesalers' fantasy mediates experienced stigma	Human Relations	**Sophie Michel**, Russ Vince	FNEGE 1, AJG 4
Becoming a University President: An Accidental Meritocratic Career Trajectory	British Journal of Management	Yehuda Baruch, Huong Thi Lan Nguyen, **Sébastien Point**, Lisa Thomas	FNEGE 1, AJG 4
Bridging the green gap in homesharing: How platforms can increase hosts' sustainability intentions and behavior	Journal of Travel Research	Oliver Rossmannek, **Natalie David**, Carlos Sandoval, Lluis Garay	FNEGE 2, AJG 4
Climate concerns, salient events, and green preferences	Economics Letters	**Maxime Merli, Joël Petey,** Tristan Roger	AJG 3
Do endorsers contribute to the social standing of brands? Exploring social judgments about celebrities versus influencers	Journal of Business Research	Françoise Simon, **Marine Cambefort**	FNEGE 2, AJG 3
Conflicting consumer beliefs influencing eco-innovation adoption: Motives and barriers for accepting the laser marking of organic products	Psychology and Marketing	**Jean Pfiffelmann**, Olga Untilov, John Thøgersen, Romain Franck	FNEGE 2, AJG 3
The power of the past: Assessing the impact of brand heritage for suppliers	European Journal of Marketing	Richard Huaman-Ramirez, Renaud Lunardo, **Jean Pfiffelmann**	FNEGE 2, AJG 3
Green Values and Transparency of Household Savings: A Survey	The European Journal of Finance	**Maxime Merli**, Mariya Pulikova, Tristan Roger	FNEGE 3, AJG 3
How COVID-19 illness perceptions and individual shocks are associated with trust during the COVID-19 pandemic in Australia, France, Germany, and South Africa	Health Policy	**Marie-Hélène Broihanne, Daria Plotkina**, Stefanie Kleimeier, Anja S. Göriz, Arvid O.I. Hoffmann	FNEGE 2, AJG 2
How does disclosing the old age of an ethical brand affect brand preference? The mediating roles of intrinsic motives and consumer perceived brand ethicality	Journal of Marketing Management	Jean-François Toti, **Nada Maaninou**	FNEGE 3, AJG 2

Titre	Revue	Auteurs	Classements FNEGE/AJG
When meta-organizations fall asleep: The dormancy process	Scandinavian Journal of Management	**Sophie Michel**, Renaud Defiebre-Muller	FNEGE 3, AJG 2
Do green employer labels matter? A study of the impact of advertising environmental responsibility on recruitment	International Journal of Advertising	**Jean Pfiffelmann**, Patrick De Pelsmacker, Chloé Guillot-Soulez, Sébastien Soulez	FNEGE 3, AJG 2
The role of green brand image in explaining European consumers' reactions to different types of sustainable packaging	Journal of Retailing and Consumer Services	**Daria Plotkina, Landisoa Rabeson**, Silke Bambauer-Sachse	FNEGE 3, AJG 2
App yourself: a meta-analysis on the effectiveness of well-being mobile apps on employee well-being and mental health	International Journal of Stress Management	**Daria Plotkina, Tony Valentini,** Herbert Casteran	FNEGE 4, AJG 2
Activating the Sustainability Mindset: How Mindfulness-Based Training Fosters Mechanisms and Levels of Responsible Leadership Development	Journal of Organizational Behavior Education	**Aline P. Pündrich, Jocelyne Yalenios, Babak Mehmanpazir**	AJG 1
A69: Exploring Stakeholder Engagement in Times of Controversy	Journal of Business Ethics Education	Charline Collard, **Aline P. Pündrich, Jocelyne Yalenios**	AJG 1
Comparer des pommes à des oranges : L'ambivalence des consommateurs à l'égard d'une éco-innovation – le marquage laser des fruits biologiques	Recherche et Applications en Marketing	**Jean Pfiffelmann**, Olga Untilov, John Thøgersen, Aline Gengenbach, Chiara Mionetto	FNEGE 2, AJG 1
Pour une Responsabilité Sociétale de l'Université intégrée	Gestion et Management Public	Marie Stadge, **Isabelle Barth**	FNEGE 2
Profil hibou, papillon ou renard ? L'impact de l'acheteur sur les relocalisations	Logistique & Management	**Jeanne Bessouat**, Laurence Viale	FNEGE 2
Dans quelle mesure le supply chain finance peut-il faciliter l'intégration de la chaîne logistique ? Etude qualitative des entreprises marocaines suite au déclenchement de la Covid-19	Logistique & Management	Fadila El Bichri, Jamal El Baz, **Ridha Derrouiche**, Fedwa Jebli	FNEGE 2
Revisiter le paradigme stratégique par la Stratégie Ouverte (SO): les apports de l'analyse de deux recherches interventions	Finance Contrôle Stratégie	**Didier Grandclaude**, Thierry Nobre	FNEGE 3
La collaboration de deux fonctions support pour un contrôle organisationnel favorable à l'innovation	Recherches en Sciences de Gestion (anciennement Revue Sciences de Gestion)	Célia Lemaire, **Jocelyne Yalenios**	FNEGE 3
Quelle logistique voulons-nous pour demain	Question(s) de Management	**Stéphano Vacher**	FNEGE 4

Domaine d'expertise - Axe 2 : Management de la transformation numérique dans les organisations

Titre	Revue	Auteurs	Classements FNEGE/AJG
FP-Growth-Based Risk Pattern Discovery for Dual Cost-Risk Mitigation in Resilient Multi-Sourcing Order Allocation under Time-Varying Demand	International Journal of Production Economics	**Samia Chehbi Gamoura, David Damand**, Youssef Lahrichi, Tarik Saikouk	FNEGE 1, AJG 3
The dark side of crowdsourcing of complex tasks: a systematic literature review	Information and Management	Elodie Manthé, Rémi Mencarelli, **Jessie Pallud**	FNEGE 2, AJG 3
Communities of practice and innovation: a review and research agenda	Journal of Knowledge Management	Aurore Haas, Stefano Borzillo, **Jean-Philippe Bootz**	FNEGE 2, AJG 2
Digitalization of microenterprises - barriers and priorities. A social cognitive perspective	International Journal of Entrepreneurship and Small Business	Enikő Mátyus, **Gilles Lambert**, Ioana Alexandra Onea	FNEGE 4, AJG 2
AI-Process Integrative Framework for Driving Deep Digital Supply Chain Transformation	Supply Chain Forum: An International Journal	**Samia Chehbi Gamoura, David Damand**, Youssef Lahrichi, Tarik Saikouk	FNEGE 3, AJG 1
Bi-objective minimization of energy consumption and cycle time for the Robotic Assembly Line Balancing Problem: pseudo-polynomial case and reduced search space metaheuristic	International Transactions in Operational Research	Youssef Lahrichi, **Samia Chehbi Gamoura, David Damand, Marc Barth**	FNEGE 4, AJG 1
Proposition d'un Framework Intégratif IA-Process pour la Transformation Digitale Profonde de la Supply Chain	Logistique & Management	**Samia Chehbi Gamoura**, Youssef Lahrichi, **David Damand**, Stéphane Mornay	FNEGE 2
Cyber Risk Transparency Practices: An Analysis of CAC 40 Companies' Annual Reports	Systèmes d'Information et Management	**Laura Georg-Schaffner, Elodie Behnam, Jessie Pallud**	FNEGE 2
Investigating the influence of emotions on Shadow IT usage behaviours	Systèmes d'Information et Management	Yves Barlette, Jean-François Berthevas, Jean-Loup Richet, **Laura Georg-Schaffner**	FNEGE 2
Subjective Financial Well-Being and Trust in Providers of Mobile Financial Services	Systèmes d'Information et Management	**Jessie Pallud, Maxime Merli,** Aymen Ammari	FNEGE 2
L'art comme médiation vers le Web3. L'expérience NFT : le cas Be Twin Lines, Décis	Décisions Marketing	**Claire Roederer,** Alexandre Vannucci	FNEGE 2

Domaine d'expertise -
Axe 3 : Dynamiques entrepreneuriales

Titre	Revue	Auteurs	Classements FNEGE/AJG
The Virus and the Citadel: Exploring the performance-impact of business group affiliation for small businesses throughout the COVID-19 pandemic	Small Business Economics	**Anaïs Hamelin, Vivien Lefebvre**	FNEGE 2, AJG 3
Higher agency costs in smaller firms? The role of size and reporting requirements in agency conflicts	European Management Review	**Pauline Johannes, Vivien Lefebvre**	FNEGE 2, AJG 3
Better-prepared to face COVID-19: Organizational learning from SMEs' experience with banking crises	Journal of Small Business Management	**Vivien Lefebvre**, Francis Osei-Tutu	FNEGE 2, AJG 3
Navigating challenges: lean inventory management and SMEs performance during the COVID-19 crisis and beyond	Small Business Economics	**Vivien Lefebvre**	FNEGE 2, AJG 3
Looking at the relationship between growth and profitability: the role of cost stickiness as a strategic liability	Journal of Accounting and Organizational Change	**Vivien Lefebvre**	FNEGE 4, AJG 2
Inputs of the social life theory of Ingold to entrepreneurial network: a tetratype model of relationships	International Journal of Entrepreneurship and Small Business	**Caroline Merdinger-Rumpler, Odile Paulus,** Olga Bourachnikova	FNEGE 4, AJG 2
Influence du genre sur l'ouverture et la pluralité de la structure de propriété de PME françaises	Revue Internationale PME	Cécile Fonrouge, **Anaïs Hamelin**	FNEGE 2
Overconfidence and French SME performance	Finance Contrôle Stratégie	J. Bijlholt, **Anaïs Hamelin, Marie Pfiffelmann**	FNEGE 3
Du deuil à l'action : reprise de l'entreprise familiale et stratégies de succession des veuves	Communication et Management	Caroline Hussler, **Amal Jrad,** Charlotte Le Chapelain	FNEGE 4

Domaine d'expertise - Axe 4 : Finance, banque et comportements économiques

Titre	Revue	Auteurs	Classements FNEGE/AJG
Once Upon a Loan: How Folk Tales Shape Access to Credit	Journal of Economic Behavior and Organization	Jean-Baptiste Marigo, **Laurent Weill**	FNEGE 2, AJG 3
The limits of behavioral nudges to increase youth turnout: Experimental evidence from two French elections	Journal of Economic Behavior and Organization	**Abel François,** Rustam Romaniuc et al.	FNEGE 2, AJG 3
Neighbors matter for risk tolerance	The European Journal of Finance	Jérémie Bertrand, **Marie-Hélène Broihanne, Hava Orkut, Laurent Weill**	FNEGE 2, AJG 3
Macroprudential policy and corporate loans: evidence from the syndicated loan market	Journal of International Financial Markets, Institutions & Money	**Christophe J. Godlewski,** Małgorzata Olszak	FNEGE 2, AJG 3
Language and private debt renegotiation	International Journal of Finance and Economics	**Christophe J. Godlewski**	FNEGE 2, AJG 3
Trust in Banks and Financial Inclusion: Micro-Level Evidence from 28 Countries	Economic Systems	Axelle Heyert, **Laurent Weill**	AJG 2
Loan loss provisions of European banks – Does macroprudential tightening matter?	Research in International Business and Finance	Małgorzata Olszak, **Christophe J. Godlewski,** Sylwia Roszkowska, Dorota Skała	FNEGE 3, AJG 2
Early Evidence of «Finance for Normal People» in the First Era of Globalization	Kyklos	**Maxime Merli,** Antoine Parent	FNEGE 3, AJG 2
Financial Knowledge Acquisition and Trading Behavior: Empirical evidence from an online information tool	Financial Markets and Portfolio Management	Anthony Bellofatto, **Marie-Hélène Broihanne**, Catherine D'Hondt	FNEGE 4, AJG 2
Do CEOs Manipulate R&D Expenses to Increase their Bonus? French Evidence	Finance	**Alexandre Di Giacomo, Enrico Prinz**	FNEGE 2, AJG 1
In Business Groups We Trust	Finance	**Anaïs Hamelin, Vivien Lefebvre, Laurent Weill**	FNEGE 2, AJG 1
Not all Analysts are Created Equal: Evidence from Seasoned Equity Offerings	Finance	**Hassan Raza Kazmi,** Pascal Dumontier	FNEGE 2, AJG 1
Intra-household self-confidence in subjective financial knowledge	International Journal of Bank Marketing	**Marie-Hélène Broihanne**	FNEGE 4, AJG 1
Femmes et finance, Introduction du Numéro spécial	Revue d'Économie Financière	**Marie-Hélène Broihanne,** Gunther Capelle-Blancard, Antoine Rebérioux	FNEGE 4

EM Strasbourg
BUSINESS SCHOOL

Université de Strasbourg

ASSOCIATION MBAS

AACSB ACCREDITED

EQUIS ACCREDITED