



**10<sup>ème</sup> Conférence annuelle d'Atlas AFMI**  
**Association Francophone de Management International**

*Management des ressources à l'international :*  
*Enjeux, Configurations et Impacts.*

**18-20 mai 2020**

**Programme**

**IAE de Poitiers**

Université de Poitiers

IAE - Bat E1

20, rue Guillaume VII le Troubadour

TSA 61116

86073 Poitiers Cedex 9



## SOMMAIRE

<b>Présidents du Comité d'Organisation</b>	<b>3</b>
<b>Membre du Conseil Scientifique</b>	<b>3</b>
<b>Liste des évaluateurs</b>	<b>4</b>
<b>Liste des ateliers</b>	<b>5</b>
<b>Liste des contributions</b>	<b>6-11</b>
Atelier doctoral	6
Études de cas pédagogiques en Management International	6-7
EIBA-IBR Paper Development Workshop	7-8
Atelier 1. Mutation de l'environnement international	8
Atelier 2. Stratégie d'Alliances, Fusions & Acquisitions et Réseaux à l'International (SAFARI)	8-9
Atelier 3. Stratégie et organisation des firmes multinationales	9
Atelier 4. Management interculturel et gestion internationale des ressources humaines	9-10
Atelier 5. Performance à l'international et valorisation des firmes	10
Atelier 6. L'engagement à l'international des PME	10
Atelier 7. Management international en contexte africain	10-11
Atelier 8. Approches critiques et émergentes du management international et de la mondialisation	11
<b>Résumé des contributions</b>	<b>12-41</b>
Atelier doctoral	12-15
Études de cas pédagogiques en Management International	16-19
EIBA-IBR Paper Development Workshop	20-23
Atelier 1. Mutation de l'environnement international	24-25
Atelier 2. Stratégie d'Alliances, Fusions & Acquisitions et Réseaux à l'International (SAFARI)	26-28
Atelier 3. Stratégie et organisation des firmes multinationales	28-30
Atelier 4. Management interculturel et gestion internationale des ressources humaines	30-33
Atelier 5. Performance à l'international et valorisation des firmes	33-35
Atelier 6. L'engagement à l'international des PME	35
Atelier 7. Management international en contexte africain	36-40
Atelier 8. Approches critiques et émergentes du management international et de la mondialisation	41

## **PRESIDENTS DU COMITE D'ORGANISATION**

Jérôme Méric, Christian Marcon, Sophie Nivoix et Laure Dikmen

## **COMITE D'ORGANISATION**

Aboubakar Abdoulaye Gombo

Émile Amouzou

Suzanne Apitsa

Delphine Bazerque

Laure Dikmen

Catherine Largeau

Isabelle Maque

Christian Marcon

Jérôme Méric

Éric Milliot

Sophie Nivoix

Amélie Pradeau

Laurence Sauvêtre

Johannes Schaaper

Flora Sfez

## **MEMBRES DU CONSEIL SCIENTIFIQUE**

Bruno Amann

Suzanne Apitsa

Anne Bartel-Radic

Hanane Beddi

Ludivine Chalçon

Foued Cheriet

Olivier Coussi

Laure Dikmen

Florence Gervais

Carole Jean-Amans

François Goxe

Jacques Jaussaud

Emmanuel Kamdem

Jean-Paul Lemaire

Christian Marcon

Ulrike Mayrhofer

Éric Milliot

Emna Moalla

Philippe Mouillot

Sophie Nivoix

Karine Picot-Coupey

Nathalie Prime

Pierre-Bruno Ruffini

Dora Triki

Michaël Viegas Pires

## LISTE DES EVALUATEURS

Hicham Abbad	Juliane Engsig	Philippe Mouillot
Bruno Amann	Véronique Favre-Bonté	Sophie Nivoix
Suzanne Apitsa	Florence Gervais	Viviane Ondoua Biwolé
Hamza Asshidi	Jean-Christophe Gessler	Aline Pereira Pündrich
Viatcheslav Avioutskii	Anne-Cécile Ginoux	Florent Pestre
Christoph Barmeyer	François Goxe	Karine Picot-Coupey
Anne Bartel-Radic	Eric Guillermain	Frédéric Prévot
Hanane Beddi	Jean-Yves Hamiot	Nathalie Prime
Martine Boutary	Jérôme Henry	Felana Rabekolokolomanana
Jean-François Chanlat	Jacques Jaussaud	Hélène Rainelli Weiss
Jihene Cherbib	Carole Jean-Amans	Gilde Ralandison
Foued Cheriet	Emmanuel Kamdem	Antonin Ricard
Paul Chiambaretto	Hélène Langinier	Fabrice Roubelat
Amy Church-Morel	Jean-Paul Lemaire	Pierre-Bruno Ruffini
Isabelle Corbett-Etchevers	Messan Lihoussou	Jan Schaaper
Olivier Coussi	Laurent Livolsi	Danielle Taylor
Jean-Charles Crouin	Zoubeyda Mahamadou	Mohamed Firas Thraya
Alain Cucchi	Christian Marcon	Nadine Tournois
Eric Davoine	Julien Martine	Dora Triki
Laure Dikmen	Ulrike Mayrhofer	Alfredo Valentino
Dominic Drillon	Ababacar Mbengue	Philippe Very
Jean-Pierre Dupuis	Pierre-Xavier Meschi	Michaël Viegas-Pires
Franck Duquesnois	Eric Milliot	Jean-Christophe Vuattoux
Djamila Elidrissi	Emna Moalla	Boqi Zhang

**LISTE DES ATELIERS**

<b>Ateliers</b>	<b>Responsables</b>
<b>1. Mutation de l'environnement international</b>	Jean-Paul Lemaire et Pierre-Bruno Ruffini
<b>2. SAFARI (Stratégie d'Alliances, Fusions &amp; Acquisitions et Réseaux à l'International)</b>	Foued Cheriet et Laure Dikmen
<b>&amp;</b>	
<b>Les modes d'entrée sur les marchés étrangers : nouveaux défis, motivations et performance</b>	Emna Moalla et Dora Triki
<b>3. Stratégie et organisation des firmes multinationales</b>	Hanane Beddi et Jacques Jaussaud
<b>4. Management interculturel et gestion internationale des ressources humaines</b>	Anne Bartel-Radic et Philippe Mouillot
<b>5. Performance à l'international et valorisation des firmes</b>	Ludivine Chalençon et Sophie Nivoix
<b>6. L'engagement à l'international des PME</b>	Bruno Amann et Carole Jean-Amans
<b>7. Management international en contexte africain</b>	Suzanne Apitsa et Emmanuel Kamdem
<b>8. Approches critiques et émergentes du management international et de la mondialisation</b>	François Goxe et Michaël Viegas Pires
<b>Atelier EIBA-IBR Paper Development Workshop</b>	Pervez Ghauri, Ulrike Mayrhofer, Roger Strange et Antonella Zucchella
<b>Atelier doctoral</b>	Ulrike Mayrhofer et Éric Milliot
<b>Atelier Études de cas pédagogiques en management international</b>	Florence Gervais, Karine Picot-Coupey et Nathalie Prime

**Les lauréats des différents prix attribués (meilleur cas, meilleur projet doctoral et meilleure thèse en Management International) seront présentés sur le site d'Atlas AFMI à partir du 20 mai 2020.**

## LISTE DES CONTRIBUTIONS

**Lundi 18 mai 2020**

### **14:00 - 17:00 : Atelier doctoral**

**Responsables scientifiques : Ulrike Mayrhofer et Éric Milliot**

#### **Session 1 : Entreprises multinationales, organisation et ressources humaines**

*Modérateurs : Hanane Beddi, Stéphane Bellini et Jan Schaaper*

Les outils éthiques des entreprises multinationales à l'épreuve de la diversité culturelle  
*Hamza Asshidi (CERAG, Université Grenoble Alpes)*

Étude de la gestion des carrières en contexte transfrontalier : le cas du Rhin supérieur  
*Axelle Lutz (CREGO, Université de Haute-Alsace)*

Encastrement et pratiques organisationnelles des filiales japonaises en Union européenne  
*Louis-Caleb Remanda (ISM-IAE, LAREQUOI, Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines)*

Le management des équipes plurilingues et virtuelles  
*Danielle Taylor (CERAG, Université Grenoble Alpes)*

#### **Session 2 : Marketing international et entrepreneuriat**

*Modérateurs : Olivier Furrer, André Le Roux et Sophie Nivoix*

Crowd funding investment criteria and funding decision of startups: A comparative empirical study in Egypt and France  
*Yousra Abdelwahed (Faculté de commerce, Université d'Alexandrie)*

Sustainable Marketing and Consumer Intention-Behavior Gap across Cultures: The Effect of Convenience and Consumer Group Conformity on Electronic Receipt Usage in France - Korea - Vietnam  
*Kim Kukhyun (ESCP Europe)*

Tradition, Modernity and the Positioning of Heritage Brands: The Cognac Case  
*Michel Mauran (IAE Nice, GRM, Université Côte d'Azur)*

L'influence du pays d'origine des marques chinoises sur les perceptions des consommateurs français  
*Xiaoxuan YANG (IAE Nice, GRM, Université Côte d'Azur)*

### **14:00-17:00 : Études de cas pédagogiques en management international**

#### **Session 1**

**Karine Picot Coupey, Présidente de session (assistée de Noémie Dominguez)**

Brasport: l'innovation au service de la diversification et de l'internationalisation  
*Philippe Lamb, Oussama Darouichi, Suren Gunawardena, Yves Plourde*

Imprimerie Baillod SA: une PME familiale face à la digitalisation et la globalisation  
*Philippe Lamb, Oussama Darouichi, Yoann Leuba-Dit-Galland*

Louis Belet: défis et opportunités de l'internationalisation d'une PME familiale  
*Philippe Lamb, Oussama Darouichi, Ludovic Dos Reis Pinto*

DoWasteYourTime: le temps de l'internationalisation  
*Noémie Dominguez, Tristan Salvadori*

## **Session 2**

### **Nathalie Prime, Présidente de session (assistée de Florence Gervais)**

Chula, ou la "slow fashion" face aux défis de l'internationalisation  
*Jean-Paul Lemaire*

Hydrola, a French SME expanding into Africa and the Middle East  
*Noémie Dominguez, Ulrike Mayrhofer*

Baguette Academy: la start-up qui met le pétrin digital à l'international  
*Noémie Dominguez, Anastasia Sartorius*

GSE, où l'art de conjuguer centralisation de trésorerie internalisée et internationalisation réussie  
*Carole Maurel*

## **EIBA-IBR Paper Development Workshop, May 18 2020, 2-5 p.m.**

### ***EIBA-IBR Paper Development Workshop Organizers:***

Pervez Ghauri, *Birmingham Business School, University of Birmingham (United Kingdom)*  
*EIBA Board Member & Editor-in-Chief IBR*

Ulrike Mayrhofer, *IAE Nice, GRM, Université Côte d'Azur (France)*  
*EIBA Board Member (national representative France) & Member of Editorial Board IBR*

Roger Strange, *University of Sussex (United Kingdom), Associate Editor IBR*

Antonella Zucchella, *University of Pavia (Italy), Member of Editorial Board IBR*

### **Session 1: Discussants - Pervez Ghauri and Antonella Zucchella**

Economic and socio-cultural dynamics of businesses in sub-Saharan Africa: a model of embedding in business networks  
*Suzanne Apitsa and Éric Milliot*

Understanding internationalization of informal African firms through a network perspective  
*Christopher Boafo, Richard Owusu, Karine Guiderdoni Jourdain and Per Servais*

Home country institutional environment and internationalization of technology SMEs from emerging economies  
*Issam Mejri and Philippe Very*

Foreign operation modes combinations and changes: Insights from a longitudinal case study  
*Ciara O'Higgins, Nekane Aramburu and Tatiana Andreeva*

The international development of network organizations: The case of ONLYLYON  
*Stefano Valdemarin*

## **Session 2: Discussants - Ulrike Mayrhofer and Roger Strange**

Influence of national culture on complaint for personal data protection breach  
*Christelle Aubert Hassouni, Sandrine Macé and Béatrice Parguel*

Outward FDI and territorial networks / the rise and fall of a Chinese company in France  
*Olivier Coussi*

How do European MNEs manage local R&D talent in China?  
*Isabelle Corbett-Etchevers*

Terrorism-prone countries and FDI inflows: Evidence from the MENA region  
*Anna Dimitrova, Dora Triki and Alfredo Valentino*

Perceptions of middle managers in cross border M&As: the role of cultural friction, trust & post-merger identification on organizational citizenship behaviour  
*Muriel Durand and René Diaz Pichardo*

## **Atelier 1. Mutation de l'environnement international**

*Modérateurs : Jean-Paul Lemaire et Pierre-Bruno Ruffini*

Influence of national culture on complaint for personal data protection breach  
*Christelle Aubert Hassouni, Sandrine Macé, Béatrice Parguel*

International managerial language eloquence as a discursive identity resource for Indian managers  
*Josiane Martin O'Brien*

La culture des couples mixtes franco-allemands : modes de vie et communication, conflits et solutions  
*Véronique Goehlich, Dana Martin*

Terrorism-prone countries and FDI inflows: Evidence from the MENA region  
*Dora Triki, Anna Dimitrova, Alfredo Valentino*

Mobilising against the globalization backlash - An integrated framework for Corporate Non-Market Strategy  
*Louise Curran, Jappe Eckhardt*

## **Atelier 2. Stratégie d'Alliances, Fusions & Acquisitions et Réseaux à l'International (SAFARI)**

*Modérateurs : Foued Cheriet et Laure Dikmen*

Méta-organisation hybride et agencement marchand : un dispositif d'actions collectives en réseau : cas de l'aéroport  
*Eldrissi Djamila, Coulibaly Mantiaba, Papetti Catherine, Mejia Victor*

My Château in Bordeaux. Reconsidering M&A Private Interests Motives and Performance  
*Alexandre Bohas, Pierre-Xavier Meschi*

Les alliances stratégiques : quelles adaptations en face des difficultés de l'environnement des partenaires ?  
*Kaouther Ben Jemaa Boubaya, Laure Dikmen*

Les conditions de stabilité des JVI  
*Jihene Cherbib, Fadia Korbi Bahry*



The construction of trust in strategic alliances  
*Fadia Bahri Korbi, Kaouther Ben Jemaa Boubaya, Foued Cheriet*

The international network development of network organizations: The case of ONLYLYON  
*Stefano Valdemarin*

Le choix de la modalité d'entrée, une approche par la notion de proximité  
*Romain Weigel*

### **Atelier 3. Stratégie et organisation des firmes multinationales**

*Modérateurs : Hanane Beddi et Jacques Jaussaud*

L'économie collaborative dans le secteur du tourisme : les hôtels indépendants français face à Airbnb  
*Charlotte Fontan Sers, Nathalie Darras Barquissau*

Perspectives et bilan après 20 ans de recherche et de stratégie au bas de la pyramide, une étude bibliométrique pour le futur du management international  
*Hervé Cheillan, Marion Vieu*

L'influence du pays d'origine sur la perception des marques chinoises - Une revue systématique de la littérature  
*Xiaoxuan Yang*

Subsidiary Competences: Why autonomy matters as well as networks in Japan  
*Axele Giroud*

Valoriser les expériences vécues pour favoriser la prise de décisions et l'action des entrepreneurs : une étude des parcours des entrepreneurs français.  
*Loyda Gomez*

### **Atelier 4. Management interculturel et gestion internationale des ressources humaines**

*Modérateurs : Anne Bartel-Radic et Philippe Mouillot*

How do European MNEs manage local R&D talent in China?  
*Isabelle Corbett-Etchevers*

Comment développer et mesurer les compétences transversales en management international par les jeux sérieux ?  
*Anne Bartel-Radic, Danielle Taylor, Hamza Asshidi*

Cultural diversity in globally standardized processes: an ethnographic field study  
*Roman Glass, Anne Bartel-Radic*

Acculturation inside partnerships in the Russian car industry  
*Vincent Montenero, Philippe Very*

Multilingual, Virtual Teams: The Influence of Language Diversity on Global Virtual Teamwork  
*Danielle Taylor*

Cultural diversity and social innovation in nonprofit organizations  
*Hana Abdo*

What is the value of bilingual education in secondary school? Some reflections on cultural intelligence and its determinants  
*Valentina Dolce, Sophie Wodociag, Loïc Chalmel*

Dispositifs de gestion des carrières des travailleurs transfrontaliers

*Axelle Lutz*

Understanding shapers of success for female self-initiated expatriates from emerging countries

*Hélène Langinier, Akram Al Ariss, Aline Pereira Pündrich*

La gestion de l'intégration culturelle dans une acquisition franco-allemande

*Ulrike Mayrhofer, Silvia Didier*

## **Atelier 5. Performance à l'international et valorisation des firmes**

*Modérateurs : Ludivine Chalençon et Sophie Nivoix*

L'impact de la communication extra-financière sur la performance financière en France

*Hayet Atek*

La croissance externe dans les PME : le rôle de la taille dans les décisions financières

*Ludivine Chalençon, Alain Marion*

Is starting and staying unregistered beneficial for firms in developing countries? The moderating role of the institutional context

*Colovic Ana, Dawit Assefa, Bisrat Misganaw*

Existe-t-il un effet janvier sur les marchés des actions des pays d'Europe centrale et orientale ?

*Sandrine Boulerne, Sophie Nivoix*

Valorisation internationale de l'expertise d'un Institut Technique Agricole. Modèle conceptuel et opportunités.

*Rollet Anne*

## **Atelier 6. L'engagement à l'international des PME**

*Modérateurs : Bruno Amann et Carole Jean-Amans*

Influence de l'environnement institutionnel sur l'internationalisation des PME technologiques issues d'une économie émergente

*Mejri Issam, Very Philippe*

Stratégie de bricolage pour accompagner l'internationalisation d'une PME : Cas de déploiement d'un ERP

*Mawadia Anass*

## **Atelier 7. Management international en contexte africain**

*Modérateurs : Suzanne Apitsa et Emmanuel Kamdem*

De la responsabilité sociale du chercheur en sciences de gestion : une analyse des perceptions des enseignant-chercheurs dans les universités publiques camerounaises

*Biwolé Fouda Jean, Essono Bella Eustache*

Les stimuli des pratiques de RSE en l'absence de cadre législatif sur le sujet

*Rabekolokolomanana Felaniainamalala Prisca Michèle*

Vers une compréhension de la pratique d'un réseau local d'entrepreneurs pour un investisseur étranger : cas d'un réseau d'entrepreneurs Algérien

*Daffeur Nawal, Marcon Christian*

Assessing the potential of Crowdfunding: A two country study of the awareness and intention toward crowdfunding

*Abdelwahed Yousra, Hanane Elzeiny, Schaaper Johannes*

Capacités d'anticipation des PME et entrepreneuriat transgénérationnel : le cas des PME familiales d'Alexandrie

*Gamie Alaa, Roubelat Fabrice*

Religion, management et Travail identitaire institutionnel : une proposition

*Klai Asma, Chanlat Jean-François*

RSE et TPE/PME en Afrique subsaharienne : Une analyse critique de la littérature. Prémices d'un modèle de « Responsabilité Africaine de l'Entreprise »

*Kamga Charles Robert, Biwolé Fouda Jean*

La stratégie d'internationalisation des PME de transport-logistique dans l'hinterland portuaire ouest-africain où opèrent les firmes multinationales

*Lihoussou Messan, Apitsa Suzanne, Godonou Clément*

Modes d'entrée à l'international : cas de PME marocaines en Afrique Subsaharienne

*Chamchati Oumaima, El Mabrouki Mohamed Nabil*

Recherche sur l'entreprise africaine et théorie de la firme

*Ondoua Biwolé Viviane Madeleine*

Enjeux et défis de la RSE et du développement durable en zone portuaire : cas des ports du Havre, de Douala et de Kribi

*Apitsa Suzanne*

Fonctions RH à temps partiel : Une question d'efficacité des entreprises publiques

*Roulie Niquaise Eva'ah*

Les réseaux d'affaires en Afrique peuvent-ils être à l'origine d'un système supplétif de gouvernance dans un contexte où l'État est affaibli ?

*Apitsa Suzanne M., Milliot Éric*

Responsabilité sociétale de l'université et performance académique au Cameroun

*Biwolé Fouda Jean, Ngoloko Ngomb Noor*

## **Atelier 8. Approches critiques et émergentes du management international et de la mondialisation**

*Modérateurs : François Goxe et Michaël Viegas Pires*

Assis entre deux chaises : Une revue critique de l'entrepreneuriat international

*Goxe François*

La certification commerce équitable entre l'international et le territoire : gestion ou création de paradoxes ? Le cas des coopératives féminines d'huile d'argan au Maroc

*Marchais-Roubelat Anne, Benbihi Lahcen*

Le management international en tant que champ scientifique : une revue

*Viegas-Pires Michael*

## RÉSUMÉ DES CONTRIBUTIONS

**Lundi 18 mai 2020**

**14:00 - 17:00 : Atelier doctoral**

**Responsables scientifiques : Ulrike Mayrhofer et Éric Milliot**

**Session 1 : Entreprises multinationales, organisation et ressources humaines**

*Modérateurs : Hanane Beddi, Stéphane Bellini et Jan Schaaper*

**Les outils éthiques des entreprises multinationales à l'épreuve de la diversité culturelle**

*Hamza Asshidi (CERAG, Université Grenoble Alpes)*

Cette recherche doctorale vise à mieux comprendre la manière dont les entreprises multinationales, par définition implantées dans des pays de cultures nationales différentes, définissent et gèrent des normes éthiques pour l'ensemble de leurs filiales. Dans le contexte mondialisé actuel, la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) est devenue un besoin en termes d'image, de respect des lois et des personnes. Mais la diversité culturelle implique que l'appréhension de l'éthique diffère. Or, l'éthique des affaires est abordée de manière standardisée, comme l'illustre la norme internationale ISO 26000 qui s'impose de manière croissante comme la référence en termes de RSE. Nous souhaitons mieux comprendre comment des entreprises multinationales abordent cette tension dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs outils éthiques, et comment ces outils éthiques standardisés sont reçus par les salariés selon leur culture.

**Mots clés :** expérimentations, Quasi, Diversité culturelle, Outils éthiques, RSE, Multinationales

**Étude de la gestion des carrières en contexte transfrontalier : le cas du Rhin supérieur**

*Axelle Lutz (CREGO, Université de Haute-Alsace)*

Le Rhin supérieur est une région trinationale qui connaît un flux constant de travailleurs transfrontaliers. Il y a, en revanche, peu de recherches sur la gestion des carrières de ces individus. Ce travail de recherche vise donc à comprendre s'il existe une spécificité de la gestion des carrières dans le contexte caractéristique du transfrontalier. Cette étude cherche à mieux appréhender le contexte et les méthodes employées par les organisations pour gérer la carrière de leurs employés transfrontaliers.

**Mots clés :** organisations, contexte transfrontalier, travailleurs transfrontaliers, gestion des carrières

**Encastrement et pratiques organisationnelles des filiales japonaises en Union européenne**  
*Louis-Caleb Remanda (ISM-IAE, LAREQUOI, Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines)*

Ce projet de thèse porte sur une approche méso-économique sur l'influence ascendante des filiales régionales travaillant dans un environnement d'affaires étranger, en coordonnant les activités, les stratégies et les pratiques locales pour le succès du groupe multinationale dans lequel elles sont issues. La principale question posée dans ce projet est de savoir dans quelle mesure l'environnement local d'une filiale multinationale peut influencer la stratégie globale du siège par son développement, et sa relation entre elle et sa maison-mère, en termes de pratiques organisationnelles. Le projet est orienté vers des études de cas comparatives axées sur les filiales japonaise opérant dans l'Espace économique européen (EEE) et leurs contributions selon le modèle de leur société mère et leur environnement local. La littérature préliminaire sur le modèle d'organisation japonais la définit comme une " jungle sous-jacente sous une projection pour l'employé vers une carrière à long terme, un engagement à vie dans son entreprise, et une responsabilité collective naturellement internalisée par le groupe et ses membres". Nos objectifs visent à exploiter la relation entre le Japon et l'Union Européenne comme un pont pour comprendre la contribution des entreprises transnationales dans l'économie locale/régionale, et les comportements construits au sein de la filiale et de sa société mère. Dans le cas des entreprises japonaises travaillant dans l'Union européenne, Il paraît pertinent de savoir "comment une unité japonaise devra-t-elle appliquer la stratégie locale lorsqu'elle est confrontée non seulement à l'EEE, qui a ses propres règles, normes et réglementations, à des modèles commerciaux nationaux qui ont aussi leurs propres règles, normes et réglementations et, en outre, aux questions internes liées à la structure dont elle est composée ?" Dans une méthodologie consistant donc à examiner les systèmes économiques européens et japonais, leurs acteurs directs et la contribution des transnationales japonaises aux politiques européennes de développement et d'investissement ; les outils de recherche mobilisés dans le projet sont principalement des données exploratoires issues d'institutions intermédiaires en charge du commerce extérieur (JETRO, UE-Japan Centre of Cooperation); ainsi que deux étude de cas de siège européen de transnationales tels que Rakuten Europe & Toyota Motor Europe, basées respectivement à au Luxembourg et à Bruxelles. Ces études de cas s'appliquent par une analyse de données secondaires de plans stratégiques globaux à horizon moyen terme ; des entretiens semi-directifs soumis aux cadres exécutifs et stratégiques (Corporate Planning, Corporate Communication, Ressources Humaines, Stratégie RSE) et des questionnaires anonymes pour les employés opérationnels de ces deux organisations.

**Mots clés :** Filiales japonaises, Pratiques organisationnelles, Union européenne, Encastrement

**Le management des équipes plurilingues et virtuelles**  
*Danielle Taylor (CERAG, Université Grenoble Alpes)*

Cette recherche essaie de comprendre comment la diversité linguistique influence la performance des équipes virtuelles. Ce champ se situe au carrefour de plusieurs disciplines : les ressources humaines, le management international et la linguistique. Il nous fournira non seulement un cadre de réflexion global, mais également une définition plus précise de l'objet qui nous intéresse : l'expérience de l'équipe multilingue à distance. Avec une méthodologie mixte, nous souhaitons aborder le sujet à travers quatre articles, intégrant notamment des études de cas et des méthodologies expérimentales. Cette recherche a trois objectifs : 1) comprendre le fonctionnement des équipes virtuelles et plurilingues, 2) contribuer à l'identification des bonnes pratiques de gestion de ces équipes, et 3) mobiliser des méthodologies expérimentales, innovantes en management international.

**Mots clés :** management d'équipe, diversité culturelle, performance, processus sociaux, processus d'équipe, travail à distance, équipe virtuelle, diversité linguistique

## **Session 2 : Marketing international et entrepreneuriat**

*Modérateurs : Olivier Furrer, André Le Roux et Sophie Nivoix*

### **Crowd funding investment criteria and funding decision of startups: A comparative empirical study in Egypt and France**

*Yousra Abdelwahed (Faculté de commerce, Université d'Alexandrie)*

Crowd funding platforms have begun as an online extension of traditional financing by friends and family: communities pool a small amount of money to fund members with business ideas via crowd funding platforms. Although crowd funding is an excellent way to help projects' owners to raise capital quickly and easier from any other funding way, however in Egypt, this way of raising fund is not very spread, so we do need to worry about if this new source of financing will attract Egyptian potential investors or not and how those funders will take their funding decision. This study will investigate the most important criteria that investors use when funding startups through crowd funding platforms and the key influential factors at the time of investment and how these identified criteria could be utilized by project owners to improve project success and promote the success of crowd funding platforms in Egypt. Then a comparative study will be done between Egypt and France to compare investors' attitude on the two countries.

**Keywords:** Egypt, attitude, investment criteria, crowdfunding, France

### **Sustainable Marketing and Consumer Intention-Behavior Gap across Cultures: The Effect of Convenience and Consumer Group Conformity on Electronic Receipt Usage in France - Korea - Vietnam**

*Kim Kukhyun (ESCP Europe)*

The Global Climate Strike, held in the last week of September 2019, took place in more than a hundred cities in the United States, Europe, Asia and Africa, regardless of the country's industrial development status and cultures. Over the years, the number of participants and the attention of citizens regarding the Global Climate Strike have increased, and more than five thousand participants have attracted the media's attention in Seoul alone. This kind of act shows that people are aware of human behavior mainly cause environmental problems. Therefore, if changes in environmental outcomes are desired, it is crucial to change human behavior for sustainable progress of the society. In this Research Proposal short note, we describe the rationale of the study we intend to develop that predicts that there must be significant differences between Asian and European consumers, and between consumers from the baby boomers in the parent ages of millennials and consumers from the millennials in terms of level of convenience and consumer group conformity. A quantitative survey of the two variables, convenience, and group conformity for spreading the use of mobile receipts will be presented to four groups: French Millennials and Baby Boomers, and Korean Millennials and Baby Boomers to check the association with the use of mobile receipts.

**Keywords:** mobile receipt, consumer conformity, convenience, retail industry, Sustainable marketing, cultural influence on consumer behavior

**Tradition, Modernity and the Positioning of Heritage Brands: The Cognac Case**

*Michel Mauran (IAE Nice, GRM, Université Côte d'Azur)*

The aim of our Doctoral project is to observe the tension between Tradition and Modernity that lays beneath the consumption and the marketing of Heritage brands, and to understand how different ways to resolve this tension impact both consumer attachment and marketers strategies.

**Keywords:** consumer attachment, heritage brands, strategic marketing, paradox, tradition, modernity, cognac

**L'influence du pays d'origine des marques chinoises sur les perceptions des consommateurs français**

*Xiaoxuan Yang (IAE Nice, GRM, Université Côte d'Azur)*

Avec l'essor des économies émergentes, leurs marques commencent à concurrencer directement celle des pays développés sur le marché international. En raison du manque d'attention à ces marques, les recherches du PDO ne peuvent pas fournir d'indices substantiels aux EMNE qui leur permettrait d'analyser les groupes cibles et la segmentation du marché. L'objectif de cette recherche est de contribuer à une meilleure connaissance de l'influence du PDO sur la perception des marques des pays émergents par les consommateurs des pays développés. Cette recherche s'appuiera sur l'étude des perceptions des marques chinoises par les consommateurs français.

## 14:00-17:00 : Études de cas pédagogiques en management international

### Session 1

**Karine Picot Coupey, Présidente de session (assistée de Noémie Dominguez)**

#### **Brasport: l'innovation au service de la diversification et de l'internationalisation**

*Philippe Lamb, Oussama Darouichi, Suren Gunawardena, Yves Plourde*

Brasport SA est une entreprise familiale suisse fondée en 1946 et fabricant principalement des bracelets de montre pour les marques horlogères helvétiques. En 2009, en raison de perspectives d'évolution médiocres de l'industrie horlogère suisse et d'une dépendance jugée excessive à un nombre restreint de clients, le directeur de l'entreprise décide de diversifier ses activités. L'entreprise débute alors la commercialisation de deux nouveaux types de produits : des sacs à mains haut de gamme en 2011, puis des bracelets pour montres connectées en 2016. Cette stratégie de diversification conduit notamment l'entreprise familiale à se lancer dans le BtoC et à exporter. L'objectif du directeur est d'atteindre 50% des ventes à l'international d'ici fin 2018. Alain Dubois compte sur les bracelets pour montres connectées, une innovation issue de Brasport SA, qui s'adresse surtout aux marchés étrangers. Mais, pour atteindre cet objectif ambitieux, le directeur doit prendre les bonnes décisions concernant les marchés à pénétrer et les canaux de distribution. Pour cela, il sera aidé par Maxime Lenoie, étudiant mandaté afin de développer la stratégie d'internationalisation des bracelets Noomoon.

**Mots clés :** sélection de marchés., modes d'entrée, internationalisation, diversification, innovation, entreprise familiale

#### **Imprimerie Baillod SA: une PME familiale face à la digitalisation et la globalisation**

*Philippe Lamb, Oussama Darouichi, Yoann Leuba-Dit-Galland*

Cette étude de cas traite d'une PME familiale suisse active dans l'industrie graphique depuis 4 générations. Ce secteur d'activité, très dynamique, a récemment connu des mutations importantes en termes, notamment, d'évolutions technologiques et de pression concurrentielle internationale. Après avoir détaillé l'historique de l'entreprise et son business model, nous présentons une analyse de l'industrie graphique. Enfin, nous décrivons la stratégie déployée par l'entreprise afin de faire face aux nombreuses évolutions de son environnement d'affaires, qui représentent autant de défis à relever. Les questions figurant à la fin du cas portent sur un diagnostic interne et externe de l'entreprise à l'aide de différents outils d'analyse stratégique. Sur la base de cette première analyse, il s'agit ensuite de formuler des recommandations stratégiques. Le processus de formulation stratégique dans le contexte organisationnel de la PME est également étudié sur la base du modèle de Gueguen (2009).

**Mots clés :** diagnostic stratégique, globalisation, digitalisation, industrie graphique, PME familiale



## **Louis Belet: défis et opportunités de l'internationalisation d'une PME familiale**

*Philippe Lamb, Oussama Darouichi, Ludovic Dos Reis Pinto*

Louis Bélet est une entreprise active dans le domaine de l'outil de coupe. Après plus de 70 ans d'activité, elle a accumulé un savoir-faire reconnu par les différentes industries avec qui elle collabore. 90% de ses ventes s'effectuent sur le marché suisse et 70% d'entre elles sont à destination du monde horloger. Ainsi, bien que solidement ancrée dans le paysage suisse après deux décennies dorées entre 1990 et 2010 ayant permis une formidable croissance et le triplement du personnel, la société se sent désormais quelque peu à l'étroit sur le marché national et lorgne sur de nouveaux horizons, tant sur le plan géographique que sectoriel, pour croître et mieux répartir le risque. Dans cette optique, cette étude de cas aura pour but d'offrir une vision d'ensemble des questions posées par l'internationalisation. Nous aborderons notamment les motifs qui poussent les sociétés à explorer les marchés étrangers et les différentes barrières qui se dressent à elles pour y parvenir. Nous pointerons également les facteurs clés de succès à l'international des PME en général. Puis nous concluons en resserrant le sujet sur Louis Bélet en analysant ses modes d'entrées et les perspectives de développement.

**Mots clés :** diversification., internationalisation, PME familiale

## **DoWasteYourTime: le temps de l'internationalisation**

*Noémie Dominguez, Tristan Salvadori*

Fondée en 2017 par Alexandre Humbert et Damien Mercier, l'entreprise Do Waste Your Time (DWYT) est la première start-up française à concevoir, produire et commercialiser des montres en bois personnalisables. La société réalise un chiffre d'affaires de 150 000€ en 2018 et emploie cinq personnes à temps plein. Les produits de la start-up sont principalement distribués par le biais de son concept store, de la vente en ligne ainsi que dans les bijouteries-joailleries via un réseau de distributeurs. Ils sont aussi proposés aux entreprises et collectivités comme objets promotionnels personnalisés (« goodies »). DWYT commercialise ses montres principalement sur le territoire français mais aussi au Benelux et au Japon. En 2018, la société réalise 10 % de son chiffre d'affaires à l'export. DWYT décide de se développer à l'international et cible deux types de marchés: (1) les marchés développés disposant d'une clientèle sensible aux questions environnementales et (2) les marchés émergents dotés d'une classe moyenne croissante. Il est demandé aux étudiants de formuler des propositions aux dirigeants en matière de développement international quant au choix des marchés et à la stratégie d'internationalisation tout en tenant compte des spécificités de l'entreprise, à savoir sa dimension RSE et les caractéristiques des produits.

**Mots clés :** entrepreneuriat, internationalisation, artisanat, start up, RSE, développement durable, horlogerie

## Session 2

### Nathalie Prime, Présidente de session (assistée de Florence Gervais)

#### Chula, ou la "slow fashion" face aux défis de l'internationalisation

*Jean-Paul Lemaire*

Ce cas porte sur le développement d'une TPE de mode hispano-vietnamienne, basée à Hanoï, créée en 2006 par un architecte et une commerciale, mari et femme, tous deux espagnols, littéralement tombés amoureux du Vietnam en y arrivant en 2004. Ils décident d'emblée de créer des vêtements féminins originaux, au croisement d'influences asiatiques et européennes, utilisant des textiles locaux, en faisant appel pour leur réalisation à des couturières sourdes et muettes, étroitement associées au processus de création, suivant les principes de la "slow fashion": fait main, artisanal, éthique, social et écologique. Au-delà de ses premières ventes locales aux expatriés et aux vietnamiens aisés du quartier de Tay Ho, à Hanoï, où se situe son siège, son premier point de vente et ses ateliers, Chula Fashion a commencé son développement international en vendant ses créations aux touristes étrangers. Après avoir développé un premier réseau de boutiques, d'abord dans un haut lieu touristique, Hoi An, puis dans la capitale du sud, Ho Chi Minh, ses créateurs tentent leur chance sans grand succès à Bangkok et à Madrid, et multiplient surtout des événements (fashion shows, pop ups..) dans le monde entier pour accroître la notoriété de la marque et déclencher des ventes à distance. Aujourd'hui, ils doivent relever toute une série de défis: adapter notamment leur modèle d'affaires aux distances, à l'internet, au développement consécutif de la demande,... les conduisant à s'interroger sur leurs méthodes de production, l'évolution de leur organisation interne, les modalités de leur internationalisation, sinon sur leurs besoins de financement etc.. Le cas est introduit par un dialogue entre les deux créateurs de l'entreprise, Diego Cortizas del Valle et son épouse, Laura Fontan. Il invite à une analyse, de l'évolution du modèle d'affaire de l'entreprise au fil de son existence, des changements observés dans le secteur de la mode, au Vietnam et au-delà, au diagnostic de ses forces et de ses faiblesses pour aboutir à la formulation/reformulation de sa stratégie et à sa mise en œuvre. Privilégiant une approche longitudinale et transversale, ce cas associe à l'internationalisation des TPE des problématiques associées variées : Entrepreneuriat, Gestion des Ressources Humaines, Marketing... dans le cadre de la démarche d'Audit d'Internationalisation qu'il propose.

**Mots clés :** Internationalisation, TPE, audit stratégique international, management interculturel

#### Hydrola, a French SME expanding into Africa and the Middle East

*Noémie Dominguez, Ulrike Mayrhofer*

Hydrola is a French family-owned SME, specialized in the development, production, sales, and maintenance of hydraulic and pneumatic spare parts for industrial machines. The company is exporting its products to almost 70 countries, thus being a major player in the industrial spare parts market. This case-study focuses on Hydrola's expansion into Africa and the Middle East. Students are asked to analyze the company's motivations, the choice of market entry modes and springboard strategies, and to formulate recommendations to accelerate the company's expansion in Africa and the Middle East.

**Keywords:** Africa, Exporting, Industrial SME, Middle East.

## **Baguette Academy: la start-up qui met le pétrin digital à l'international**

*Noémie Dominguez, Anastasia Sartorius*

Fondée en 2016 par Emmanuel TERTRAIS, Baguette Academy est une start-up lyonnaise de la FoodTech. La société conçoit, produit et commercialise des formations en ligne multilingues (français, anglais, espagnol) sur les fondamentaux de la boulangerie française. Si à ses débuts, l'entreprise réalise un chiffre d'affaires de 20 000 euros, la forte croissance que connaît Baguette Academy depuis deux ans lui permet de réaliser, en 2019, un chiffre d'affaires de 220 000 euros (dont 15% à l'étranger) et d'employer 3 personnes. Au regard du nombre croissant de sollicitations provenant de l'étranger, la start-up souhaite accélérer son développement international mais peine à prioriser les marchés à pénétrer. L'objectif du cas est de pousser les étudiants à proposer une stratégie d'internationalisation en lien avec les spécificités de l'entreprise: une start-up digitale opérant dans un secteur manuel traditionnel peinant à attirer les jeunes talents. L'enjeu est donc double: revitaliser un secteur artisanal et valoriser le savoir-faire français à l'étranger.

**Mots clés :** internationalisation, artisanat, up, start, learning, e-digital, entrepreneuriat

## **GSE, où l'art de conjuguer centralisation de trésorerie internalisée et internationalisation réussie**

*Carole Maurel*

GSE group est un groupe français, spécialisé dans la conception et la construction d'immobilier d'entreprise. Il est présent dans de nombreux pays, en Europe et au-delà, et notamment la Chine. Alors qu'il poursuit son développement, GSE group vient d'être racheté par le groupe Allemand Goldbeck. Ce contexte spécifique nous permet de nous intéresser à plusieurs aspects de la vie de ce groupe : son développement international et sa stratégie internationale d'une part, sa situation financière, avec un focus sur la trésorerie d'autre part, et enfin la gestion de trésorerie internationale du groupe avec un focus sur la Chine. Ce cas présente également l'intérêt de proposer une approche longitudinale, tant en matière de données financières, que d'évolution de l'internationalisation du groupe.

**Mots clés :** rachat d'entreprise, analyse financière, trésorerie, centralisation, internationalisation

## **EIBA-IBR Paper Development Workshop, May 18 2020, 2-5 p.m.**

### ***EIBA-IBR Paper Development Workshop Organizers:***

Pervez Ghauri, *Birmingham Business School, University of Birmingham (United Kingdom)*  
*EIBA Board Member & Editor-in-Chief IBR*

Ulrike Mayrhofer, *IAE Nice, GRM, Université Côte d'Azur (France)*  
*EIBA Board Member (national representative France) & Member of Editorial Board IBR*

Roger Strange, *University of Sussex (United Kingdom), Associate Editor IBR*

Antonella Zucchella, *University of Pavia (Italy), Member of Editorial Board IBR*

### **Session 1: Discussants - Pervez Ghauri and Antonella Zucchella**

#### **Economic and socio-cultural dynamics of businesses in sub-Saharan Africa: a model of embedding in business networks**

*Suzanne Apitsa and Éric Milliot*

This research aims to deepen the understanding of the economic and socio-cultural dynamics of enterprises in sub-Saharan Africa (with Cameroon as a pivotal country). We approach this understanding by mobilizing the term business networks, which we consider as a formal and/or informal structure in which associated enterprises collaborate to share risks, strengthen their competitive advantages and/or create value. The analysis of qualitative data - based on four cases of companies (multinationals and SMEs) established in Cameroon - makes it possible to propose a particular embedding model. This model shows how formal and informal networks can help address the economic and socio-cultural challenges that characterize the African continent.

**Keywords:** Business networks, embedding, institution, culture, context, Sub-Saharan Africa/Cameroon.

#### **Understanding internationalization of informal African firms through a network perspective**

*Christopher Boafo, Richard Owusu, Karine Guiderdoni Jourdain and Per Servais*

Studies of internationalization have overlooked the contexts of developing countries where legitimate informal entrepreneurship prevail. In this light, the paper explores the internationalization of Informal African Firms (IAFs) through a network perspective. We undertook in-depth case studies of 14 Informal SMEs in small enterprise clusters in Ghana. Our findings show that 7 firms transacted business in five to seven foreign markets and 8 firms sold abroad within three years after business inception. The study further illustrates different network ties that influence their internationalization. Along this vein, the results further emphasize that firms with a lower level of informality extensively adopt weak ties to facilitate their sales to their first foreign markets. Conversely, wholly informal firms employ strong ties. Based on our findings we provide implications for further studies. The study, thus, contributes to theory, management, and policy-making in this large but hitherto understudied part of the economy of developing countries.

**Keywords:** Informal African Firms, Informal Economy, SME Internationalization, Networks, Small Enterprise Clusters

## **Home country institutional environment and internationalization of technology SMEs from emerging economies**

*Issam Mejri and Philippe Very*

The topic of the internationalization of technology SMEs from emerging economies is very little studied, it is at the crossroads of two research areas: international entrepreneurship and the strategy of firms from emerging economies. We will draw on the knowledge accumulated in both areas to explore the influences of the home country institutional environment on the international development of these SMEs. A qualitative study of seven Tunisian technology SMEs in the information and communication technology (ICT) sector will enable us to characterize the institutional gaps hindering the internationalization of these structures. Our study shows that inadequate regulation, the lack of support mechanisms for internationalization, difficulties in financing international activities and the country's low technological attractiveness are the main obstacles to the international development of Tunisian technological SMEs.

**Keywords:** emerging economies, institutional voids, institutional environment, technological SMEs, Internationalization

## **Foreign operation modes combinations and changes: Insights from a longitudinal case study**

*Ciara O'Higgins, Nekane Aramburu and Tatiana Andreeva*

Despite the fact that most firms adapt or change how they operate in international markets after entry, research on foreign operation modes remains limited. Moreover, existing research on foreign operation modes often adopts a static perspective assuming firms choose between discrete alternatives, when in practice firms often combine different modes. Our understanding of how firms combine operation modes and how combinations change over time remains limited. We address this gap by studying the internationalisation process of a firm in three countries over a 20-year period. Our longitudinal case study approach allowed us to examine mode changes as well as explore how the firm combines different operation modes. This study contributes to the theory on foreign operation mode changes by proposing that foreign operation mode combination is a competence that firms develop over time as a means to achieve competitive advantage.

**Keywords:** longitudinal case study, mode changes, mode combinations, Foreign operation modes

## **The international development of network organizations: The case of ONLYLYON**

*Stefano Valdemarin*

This paper aims to explore the international development of network organizations. Our analysis is based on an in-depth case study on ONLYLYON, an organization promoting the city of Lyon worldwide through a network of more than 26 000 members. Based on 36 interviews with ONLYLYON members, 103 participant observations realized over two years and a half and secondary data, our research explores the way ONLYLYON develops its network in Italy. The results show that the Uppsala model partially applies to network organizations and underline the role of interaction between the micro- and meso-levels in the process of network development.

**Keywords:** Evolution, Organization, Networks, Internationalization, Case study

## **Session 2: Discussants - Ulrike Mayrhofer and Roger Strange**

### **Influence of national culture on complaint for personal data protection breach**

*Christelle Aubert Hassouni, Sandrine Macé and Béatrice Parguel*

Recognizing personal data protection as a central topic in our modern society, Europe has adopted the General Data Protection Regulation (GDPR) in May 2018. Eight months later, a large variance in the data protection breach complaints made to regulators has been reported across European countries. This paper examines the influence of national culture on data protection breach complaints to the regulators, hence contributing to the literature on privacy concern. Relying on the literature developed on the influence of national culture on privacy concern and on a revised Hofstede's model reduced to its two main dimensions in a European context, we show that European countries valuing more individualism tend to complain more while European countries valuing more masculinity tend to complain less regarding personal data protection breach. Relevant implications regarding consumer protection and data protection policies are discussed.

**Keywords:** Culture, Personal data protection, Consumer complaint

### **Outward FDI and territorial networks / the rise and fall of a Chinese company in France**

*Olivier Coussi*

Anchoring foreign direct investment (FDI) projects in a country is a major challenge for economic and political leaders. Public management actors question the type of territorial public management to be implemented in order to facilitate such anchoring. It is then relevant to question the process of territorial public management in order to understand what underlies the implementation and anchoring of an FDI project during its life cycle. Based on a qualitative case study, we study the links between the process of implementing an FDI project and its inclusion in the territorial ecosystem for an outward FDI Chinese project in France in the telecommunications sector. On the basis of an initial historical study produced using primary and secondary public sources as well as confirmatory interviews with involved stakeholders, we propose secondary analyses from the perspective of Actor-Network Theory. By identifying key managerial events, we better understand the process and how territory could demonstrate (or not) strategic agility. Considering the management of FDI projects from a network perspective thus provides new empirical evidence and explanations of the phenomenon.

**Keywords:** foreign direct investment, public management, territorial intelligence, Actor Network Theory

### **How do European MNEs manage local R&D talent in China?**

*Isabelle Corbett-Etchevers*

In this paper, we study local talent management practices of R&D professionals within the context of global innovation. Specifically, we explore the challenges of managing local R&D talent for European MNEs in the context of China's increasing role in global innovation. We collected data in six European MNEs from a variety of point of views, home and host employees, in the R&D and HR functions. Integrating the resource based view of the firm with neo-institutional theory, we propose a framework for analysing European MNEs' challenges for attracting, developing and retaining R&D professionals in China. This paper concludes with an agenda for future research.

**Keywords:** R&D, global talent management, innovation, China

**Terrorism-prone countries and FDI inflows: Evidence from the MENA region**

*Anna Dimitrova, Dora Triki and Alfredo Valentino*

In this paper, we investigate the tension between terrorism risk, generally perceived as a location disadvantage, and natural resource endowment, mostly seen as a location advantage, and how this tension influences inward FDI. Using a longitudinal dataset on Middle East and North Africa (MENA) countries during the period 2001-2018, we find that terrorism negatively affects FDI inflows, but this negative relationship is weaker when the country has a high endowment of natural resources. Our findings advance the emerging literature on terrorism and firms' location decisions, especially in terror-prone countries, as well as our knowledge about the MENA region.

**Keywords:** terrorism, FDI inflows, natural resources, MENA region, location factors

**Perceptions of middle managers in cross border M&As: the role of cultural friction, trust & post-merger identification on organizational citizenship behaviour**

*Muriel Durand and René Diaz Pichardo*

The mainstream research on cultural issues analyzes “distance” as the potential source of problems in post-merger integration stage in cross-border mergers and acquisitions. Instead, this research uses the “friction” metaphor that emphasizes rubbing effects in individual interactions in cross-border settings. We examine how perceptions of cultural issues, in particular cultural friction (as a micro-founded variable), influence the relationship between post-merger identification and organizational citizenship behavior, mediated by trust. We use survey data from middle manager shaving experienced at least one cross-border merger or acquisition. Factor analysis and path analysis offer support for a total mediating effect of trust on the relationship between post-merger identification and organizational citizenship behavior. However, when cultural friction is introduced in the model as a moderator, the mediating effect of trust disappears and a negative moderating effect of cultural friction on the relationship between post-merger identification and organizational citizenship behavior is observed.

**Keywords:** organizational citizenship behavior, post merger identification, trust, micro foundation, cultural friction, cross border mergers & acquisitions, post merger integration

## **Atelier 1. Mutation de l'environnement international**

*Modérateurs : Jean-Paul Lemaire et Pierre-Bruno Ruffini*

### **Influence of national culture on complaint for personal data protection breach**

*Christelle Aubert Hassouni, Sandrine Macé, Béatrice Parguel*

Recognizing personal data protection as a central topic in our modern society, Europe has adopted the General Data Protection Regulation (GDPR) in May 2018. Eight months later, a large variance in the data protection breach complaints made to regulators has been reported across European countries. This paper examines the influence of national culture on data protection breach complaints to the regulators, hence contributing to the literature on privacy concern. Relying on the literature developed on the influence of national culture on privacy concern and on a revised Hofstede's model reduced to its two main dimensions in a European context, we show that European countries valuing more individualism tend to complain more while European countries valuing more masculinity tend to complain less regarding personal data protection breach. Relevant implications regarding consumer protection and data protection policies are discussed.

**Keywords:** Consumer complaint, Personal data protection, Culture

### **International managerial language eloquence as a discursive identity resource for Indian managers**

*Josiane Martin O'Brien*

This paper advances our understanding of the internationalization of managerial identity construction as a result of a management training program. In the context of organizational globalization, acquisition of a linguistic competency in International Managerial Language (IML) is essential. Data analysis from executive Indian Managers, graduated from an Indian management training program, reveals acquired fluency in language of management. IML was then deployed in discursive identity construction. From there, 4 modes of managerial identity are proposed: professional human; expert; gate keeper and global manager. This reveals that management training is constitutive of identity work, and IML a discursive identity resource.

**Keywords:** Organizational globalization, Managerial Identity, India, Identity Work, Management Training

### **La culture des couples mixtes franco-allemands : modes de vie et communication, conflits et solutions**

*Véronique Goehlich, Dana Martin*

Dans un contexte toujours plus international, le fonctionnement du couple évolue constamment. Cette étude, en prenant l'exemple des couples franco-allemands, vise à répondre à certaines questions concernant la langue et la communication au sein du couple biculturel, la gestion des conflits, les solutions apportées à ces conflits. Sur la base d'entretiens semi-directifs avec une cinquantaine de couples mixtes, nous proposons une analyse qualitative de leurs récits de vie. Nous avons identifié des problèmes récurrents liés aux spécificités de la communication interculturelle, mais aussi des stratégies de solutions spécifiques aux couples binationaux, différentes de celles des couples de même langue et nationalité d'origine. Nous souhaitons par ailleurs certaines de nos conclusions au monde professionnel managérial.

**Mots clés :** conflits, communication, mode de vie, Allemagne, France, culture, couples mixtes, solutions, interculturalité



**Terrorism-prone countries and FDI inflows: Evidence from the MENA region**

*Dora Triki, Anna Dimitrova, Alfredo Valentino*

In this paper, we investigate the tension between terrorism risk, generally perceived as a location disadvantage, and natural resource endowment, mostly seen as a location advantage, and how this tension influences inward FDI. Using a longitudinal dataset on Middle East and North Africa (MENA) countries during the period 2001-2018, we find that terrorism negatively affects FDI inflows, but this negative relationship is weaker when the country has a high endowment of natural resources. Our findings advance the emerging literature on terrorism and firms' location decisions, especially in terror-prone countries, as well as our knowledge about the MENA region.

**Keywords:** location factors, MENA region, natural resources, FDI inflows, terrorism

**Mobilising against the globalization backlash - An integrated framework for Corporate Non-Market Strategy**

*Louise Curran, Jappe Eckhardt*

Rising scepticism on the merits of trade and globalization has become a political reality across several key developed countries, posing major challenges for Multinational Enterprises (MNEs) and other trade dependent firms (TDFs). This paper will develop a framework to explore corporate non-market strategies (NMS) in this context, both Corporate Political Activity (CPA) and Corporate Social Responsibility (CSR). We firstly provide an overview of the existing research in business strategy, international economics and international political economy on the anti-globalization backlash/protectionism and MNEs/TDFs strategy. Building on this existing scholarship, we formulate several propositions for CPA and CSR actions which could be deployed by TDFs in developed economies to both counter protectionism and address the criticisms of the anti-globalization movement. On this basis we propose an interdisciplinary analytical framework that can be used to study corporate strategy in times of growing anti-trade sentiments. We then and provide initial proposals for testing these propositions and highlight the challenges researchers may face when carrying out such research.

**Keywords:** Globalization, Non market strategy, Protectionism

## **Atelier 2. Stratégie d'Alliances, Fusions & Acquisitions et Réseaux à l'International (SAFARI)**

*Modérateurs : Foued Cheriet et Laure Dikmen*

### **Méta-organisation hybride et agencement marchand : un dispositif d'actions collectives en réseau : cas de l'aéroport**

*Eldrissi Djamila, Coulibaly Mantiaba, Papetti Catherine, Mejia Victor*

La méta-organisation est au cœur de nouveaux défis dans la littérature en management, en enrichissant les débats actuels sur les écosystèmes, les réseaux, les alliances.... Notre communication tend à répondre à un double objectif. Le premier est d'étudier le lien entre la méta-organisation et les agencements dans le cadre de l'activité aéroportuaire. Le second est d'analyser l'articulation relationnelle par la compréhension de la dynamique qui en résulte. En nous focalisant au niveau interne, nous proposons de contribuer à une meilleure connaissance des interrelations et des mécanismes mobilisés au sein d'une méta-organisation et ce, par le prisme d'un acteur qu'est l'aéroport. Nous avons recours à une démarche méthodologique qualitative à visée compréhensive. Plusieurs résultats émergent comme la caractérisation du cas aéroportuaire en tant que méta-organisation hybride avec l'aéroport comme acteur central, l'identification des mécanismes facilitateurs d'actions collectives en situation et des dispositifs d'agencements marchands qui en résultent. Enfin, dans une dernière partie, nous discutons des apports théoriques et managériaux de notre recherche, et concluons par les prolongements futurs envisagés.

**Mots clés :** actions collectives, réseaux, agencements marchands, organisation, méta, aéroport

### **My Château in Bordeaux. Reconsidering M&A Private Interests Motives and Performance**

*Alexandre Bohas, Pierre-Xavier Meschi*

This paper aims at reconsidering the relationship between M&A motives and performance in the context of Chinese foreign direct investment in the Bordeaux vineyard (Southwestern France). This analysis leads to three main findings. First, this study identifies a new type of private-interest motive which differs in its dynamics from other private-interest motives identified by the literature. Second, it challenges the traditional view of value enhancement motives creating value and private-interest ones destroying value. Third, it renews the relationship between motives and post-acquisition performance, arguing that social status motive can be a major impetus for performance.

**Keywords :** Mergers & acquisitions, motives, Chinese foreign direct investment

## **Les alliances stratégiques : quelles adaptations en face des difficultés de l'environnement des partenaires ?**

*Kaouther Ben Jemaa Boubaya, Laure Dikmen*

Les alliances stratégiques utilisées, au départ, comme solution contre les incertitudes, et les ambiguïtés de l'environnement, peuvent elles-mêmes générer des risques ; suite au degré important d'incertitude liée aux conditions externes à l'alliance, incluant l'environnement des firmes. Cet article a choisi de se pencher sur les difficultés liées à l'environnement de l'alliance. La démarche adoptée s'appuie sur l'analyse de quatre cas d'alliances stratégiques internationales. Les résultats de notre recherche démontrent que la coopération peut engendrer des problématiques liées aux différences culturelles nationales, au risque pays et à l'environnement économique, politique et juridique. Ce travail présente comme intérêt, un apport conceptuel, celui de causes des difficultés des alliances stratégiques liées à l'environnement. L'intérêt managérial réside dans le diagnostic des situations des adaptations.

**Mots clés :** Alliances stratégiques, difficultés, environnement, différences culturelles, risque pays

## **Les conditions de stabilité des JVI**

*Jihene Cherbib, Fadia Korbi Bahry*

L'objectif de cette recherche consiste à étudier les conditions de stabilité des joint-ventures internationales évoluant dans un environnement instable. En se basant sur les résultats d'une étude longitudinale menée entre 2006-2016 sur 8 cas de joint-ventures entre des multinationales et des entreprises tunisiennes, nous soulignons l'importance de la qualité de l'environnement interne, appréciée par l'apprentissage collectif, la dépendance symétrique, la convergence stratégique, dans le maintien de la stabilité de la relation. Il en ressort que la qualité de l'environnement interne permet à la fois de neutraliser la turbulence issue de l'instabilité de l'environnement externe et de maximiser les chances de survie de la joint-venture internationale.

**Mots clés :** Joint-venture internationale, Stabilité, Environnement interne, Environnement externe, Étude longitudinale

## **La construction de la confiance dans les alliances stratégiques**

*Fadia Bahri Korbi, Kaouther Ben Jemaa Boubaya, Foued Cheriet*

La confiance a été identifiée, dans la littérature, comme un déterminant important de la performance des alliances stratégiques. Néanmoins, rares les études qui ont essayé de déterminer les antécédents de la confiance et le processus de sa construction selon le cycle de vie de l'alliance. A travers une étude qualitative portant sur l'étude longitudinale de cinq cas d'alliances internationales, l'objectif de notre recherche est d'identifier les différents types d'antécédents de la confiance selon les quatre phases de cycle de vie de la coopération. Les résultats montrent que la construction et l'évolution de la confiance au sein d'une alliance stratégique, dépendent à la fois d'antécédents structurels, sociaux, et ceux liés à son fonctionnement propre. Ce processus est itératif, dynamique et dépend des facteurs d'engagement des ressources, d'échanges entre les partenaires, de formalisation du contrat et mécanismes de pilotage de l'alliance. Durant les phases de sélection et de négociation, le processus est davantage déterminé par les antécédents sociaux des alliés, alors qu'il est plus déterminé par les antécédents structurels et situationnels lors des phases d'engagement et d'exécution. Enfin, nos résultats montrent que les efforts d'adaptation et d'apprentissage des partenaires consolident le processus de construction de la confiance dans son ensemble.

**Mots clés :** Alliances stratégiques, Confiance, Cycle de vie, Négociation, Adaptation.

### **The international network development of network organizations: The case of ONLYLYON**

*Stefano Valdemarin*

This paper aims to explore the international development of network organizations. Our analysis is based on an in-depth case study on ONLYLYON, an organization promoting the city of Lyon worldwide through a network of more than 26 000 members. Based on 36 interviews with ONLYLYON members, 103 participant observations realized over two years and a half and secondary data, our research explores the way ONLYLYON develops its network in Italy. The results show that the Uppsala model partially applies to network organizations and underline the role of interaction between the micro- and meso-levels in the process of network development.

**Keywords:** Case study, International organization, International development, Networks, ONLYLYON

### **Le choix de la modalité d'entrée, une approche par la notion de proximité**

*Romain Weigel*

Cette communication propose d'appréhender les déterminants du choix du mode d'entrée dans un marché étranger à travers l'approche des ressources des entreprises en mobilisant la notion de proximité et en s'appuyant sur des cas d'étude de franchiseurs internationaux. A travers ce cadre théorique original, une nouvelle grille de lecture émerge et propose une approche renouvelée des choix réalisés par les franchiseurs internationaux qui auparavant restaient non expliqués dans la littérature académique.

**Mots clés :** Mode d'entrée dans les marchés étrangers, franchise internationale, approche par les ressources

## **Atelier 3. Stratégie et organisation des firmes multinationales**

*Modérateurs : Hanane Beddi et Jacques Jaussaud*

### **L'économie collaborative dans le secteur du tourisme : les hôtels indépendants français face à Airbnb**

*Charlotte Fontan Sers, Nathalie Darras Barquissau*

Airbnb répond à certains changements sociétaux et s'inscrit dans un contexte d'évolution des modes de tourisme. Si, partout dans le monde, de plus en plus voyageurs utilisent des plateformes comme Airbnb, encore peu de travaux ont cherché à mesurer l'impact de cette plateforme sur les hôtels. L'idée de notre étude est de mettre l'accent sur les hôtels indépendants qui disposent de moins de marges de manœuvre que les grandes chaînes pour pouvoir évoluer alors qu'ils semblent plus menacés face au développement de l'économie collaborative. Notre étude à caractère exploratoire est réalisée à partir d'entretiens semi-directifs menés auprès de dirigeants d'hôtels indépendants en France.

**Mots clés :** Airbnb, économie collaborative, hôtels indépendants

## **Perspectives et bilan après 20 ans de recherche et de stratégie au bas de la pyramide, une étude bibliométrique pour le futur du management international**

*Cheillan Hervé, Marion Vieu*

Cet article propose une analyse bibliométrique du champ des stratégies au bas de la pyramide (BoP). Différents outils sont mobilisés pour analyser et comprendre la structure du champ et, plus généralement, en identifier les différentes écoles de pensée. 364 articles citant issus de la plateforme Web of Science fournissent une base de 15 292 références. Six groupes structurant le champ émergent de nos analyses, chacun mettant en évidence une spécificité des stratégies BoP. Le mapping de ce réseau de recherches permet d'envisager de nombreuses pistes de recherche et confirme l'intérêt du BoP comme axe de recherche futur du management international.

**Mots clés :** analyse de co, analyse bibliométrique, BoP, Bottom of the Pyramid, Base of the Pyramid, citations, management international

## **L'influence du pays d'origine sur la perception des marques chinoises - Une revue systématique de la littérature**

*Xiaoxuan Yang*

Concomitamment à l'essor de l'économie chinoise, les marques chinoises commencent à concurrencer directement celles des pays développés sur le marché international. En raison du manque d'attention aux marques chinoises, les recherches du PDO ne peuvent pas fournir d'indices substantiels aux entreprises chinoises qui leur permettrait d'analyser les groupes cibles et la segmentation du marché. Cette étude basée sur la revue de la littérature systématique examine vingt-six études publiées dans les revues internationales afin d'obtenir une meilleure connaissance de l'influence du PDO sur la perception des marques chinoises. Les résultats permettent de présenter un panorama de l'étude de cette thématique.

**Mots clés :** pays de fabrication (PDF) et « made in China », intention d'achat, évaluation de produit, marque chinoise, perception de la marque, image du pays, Pays d'origine (PDO)

## **Subsidiary Competences: Why autonomy matters as well as networks in Japan**

*Axele Giroud*

Evolving roles of foreign subsidiaries have been the object of much academic research, pointing to a rise in the position of units within the MNE global network. In this paper, key drivers of subsidiary competences in the dynamic and competitive host environment of Japan are explored, and the following research question is addressed: "What are the key drivers explaining foreign subsidiaries' competence configuration in Japan?" To answer this question, an original longitudinal database was compiled from two waves of surveys conducted amongst foreign subsidiaries operating in the Japanese manufacturing sector. Results show that subsidiaries predominantly possess sales and marketing competences, but some also have multi-functional competences in Support Functions and in Innovation. Subsidiaries with more autonomy, significant internal network integration, and external network breadth are more likely to demonstrate a wider Competence configuration. However, not all factors explain subsidiaries competence configuration to the same extent in the case of Japan.

**Keywords:** MNEs, External Network, Japan, Internal Network, Competence Configuration, Strategic Autonomy, Foreign Subsidiary

**Valoriser les expériences vécues pour favoriser la prise de décisions et l'action des entrepreneurs : une étude des parcours des entrepreneurs français.**

*Loyda Gomez*

Alors que l'entrepreneuriat s'est souvent orienté vers la création d'entreprise, de nouvelles conceptions émergent autour de la notion de processus entrepreneurial. Au sein de cette notion, la mise en situation acquiert une place importante en tant que source favorisant l'action entrepreneuriale. Dans cette perspective, nous avons orienté notre travail de recherche vers le parcours de l'entrepreneur en considérant l'aller-retour entre la réflexion et l'action. Il s'agit de montrer que la valorisation des expériences vécues dans la mise en situation permet de favoriser la prise de décisions et l'action de l'entrepreneur.

**Mots clés :** Expérience, Processus entrepreneurial, Action

**Atelier 4. Management interculturel et gestion internationale des ressources humaines**

*Modérateurs : Anne Bartel-Radic et Philippe Mouillot*

**How do European MNEs manage local R&D talent in China?**

*Isabelle Corbett-Etchevers*

In this paper, we study local talent management practices of R&D professionals within the context of global innovation. Specifically, we explore the challenges of managing local R&D talent for European MNEs in the context of China's increasing role in global innovation. We collected data in six European MNEs from a variety of point of views, home and host employees, in the R&D and HR functions. Integrating the resource based view of the firm with neo-institutional theory, we propose a framework for analysing European MNEs' challenges for attracting, developing and retaining R&D professionals in China. This paper concludes with an agenda for future research.

**Keywords:** China, innovation, R&D, global talent management

**Comment développer et mesurer les compétences transversales en management international par les jeux sérieux ?**

*Anne Bartel-Radic, Danielle Taylor, Hamza Asshidi*

Les compétences transversales importantes pour le travail en équipe internationale continuent à être beaucoup mises en avant, que ce soit dans le contexte professionnel ou de l'enseignement supérieur : les compétences interculturelles, la capacité de travailler en équipe plurilingue et dans une langue étrangère, les comportements responsables et éthiques, sont autant de compétences fondamentales. Or, on ne sait ni très bien comment former à ces compétences, ni comment les évaluer, les mesurer. Des innovations au niveau de la pédagogie et des méthodes de recherche sont nécessaires pour les appréhender et les développer. Dans cette communication, nous présentons une méthode novatrice basée sur des jeux sérieux informatisés servant à la fois pour la formation que pour la recherche. Nous discutons également dans quelle mesure les trois jeux actuellement développés permettent la mise en œuvre de méthodologies expérimentales.

**Mots clés :** jeux sérieux, responsabilité sociétale, expérimentation, innovation pédagogique, équipe plurilingue, compétence interculturelle

### **Cultural diversity in globally standardized processes: an ethnographic field study**

*Roman Glass, Anne Bartel-Radic*

This paper presents an ethnographic field study within an MNE. Included in a wider centralization process, the company is introducing a new CRM system. Intercultural conflicts and synergies are not only part of the legacy that has to be faced, but also represent a central challenge to the introduction itself. While creativity is professed as being key in the implementation, it is refrained in praxis. The company-wide discourse promotes a homogeneous, “best” strategy. This study raises the question of how creativity is impacted by the restriction of cultural diversity in technology. One of the authors collected qualitative data through ethnographic fieldwork in the company where he works as a consultant and software developer. Data analysis followed the principles of Grounded Theory: the data were coded and then aggregated into categories. Results shed light on the processes of restriction of cultural pluralism and creativity, and stress the importance of establishing a meta-communication about implicit power structures.

**Keywords:** Diversity, Organizational creativity, Intercultural Management, Cultural Diversity, Critical management theory, Consensus dilemma

### **Acculturation inside partnerships in the Russian car industry**

*Vincent Montenero, Philippe Very*

Research about the influence of cultural differences on the performance of cross-border partnerships gives confusing results. Another perspective, acculturation, has been found to contribute at explaining this performance. We used this perspective to study the perceptions of acculturative stress and acculturative attraction that emerges on both sides of Western-Russian partnerships in the automotive industry. Our findings underline the usefulness of the two-side approach that shows a complex picture of acculturation, with similarities, divergences, and sometimes opposition between the cultural perceptions of partners.

**Keywords:** stress, Russia, partnerships, acculturation, attraction

### **Multilingual, Virtual Teams: The Influence of Language Diversity on Global Virtual Teamwork**

*Danielle Taylor*

Virtual teamwork with people from different native languages is increasingly the norm. This research strives to better understand how language diversity influences virtual teams. With an analysis grid created from existing literature, an exploratory study with nineteen qualitative cases is carried out. The results highlight the influence of language and virtuality on task processes such as means of communication and media choice, socio-emotional processes such as cohesion and power disparity, and the subsequent effects on effectiveness. Linguistic diversity is clearly important to consider for international, virtual teams in order to perform efficiently and over the long term.

**Keywords:** effectiveness, communication, team processes, virtual team, language diversity, media choice

## **Cultural diversity and social innovation in nonprofit organizations**

*Hana Abdo*

The purpose of this paper is to enlighten the effects of cultural diversity of human resources in nonprofit organizations, the sector that endures a rapid organizational growth and had a major impact on the modernization of society though it has not been well discussed. We tried to measure the key characteristics of human resources in nonprofit organizations and their impact on social innovation. This research is based on qualitative case studies of nonprofit organizations; one is based in Lebanon and the other one in France. The main results show that the characteristics of HR in nonprofit organizations are fundamental factors of social innovation and innovative activities.

**Keywords:** Organizational learning, Non, profit organizations, Intercultural competence, Social innovation., Cultural diversity

## **What is the value of bilingual education in secondary school? Some reflections on cultural intelligence and its determinants**

*Valentina Dolce, Sophie Wodociag, Loïc Chalmel*

This study aims to investigate the value of bilingual education, exploring, in particular, cultural intelligence (CQ) and its antecedents, focusing on a sample of high-schoolers. The research involved a sample of 529 high school students who completed a questionnaire (37% enrolled in bilingual sector). The findings showed that students of bilingual sectors had higher levels of CQ, resilience and perceived exposition to a multicultural environment than students of non-bilingual sectors. Furthermore, the results evidenced the positive association of resilience, scholastic self-efficacy and exposition to multicultural environments with CQ. This study sustains the value of bilingual teaching in globalized labor market

**Keywords:** exposition to a multicultural environment, scholastic selfefficacy, resilience, bilingual education, cultural intelligence

## **Dispositifs de gestion des carrières des travailleurs transfrontaliers**

*Axelle Lutz*

La région du Rhin supérieur connaît un flux important de travailleurs français qui traversent quotidiennement la frontière suisse pour se rendre sur leur lieu de travail. Cependant, peu de recherches sur la gestion des carrières de ces individus par les organisations suisses ont été effectuées. L'enquête qualitative sur laquelle repose cet article, mobilisant le cadre théorique de Baruch et Peiperl (2000) et réalisée auprès de 20 organisations suisses embauchant des travailleurs transfrontaliers français, permet de comprendre quelles pratiques de gestion sont mises en place au sein de ces organisations et quelle est leur application auprès des travailleurs transfrontaliers français.

**Mots clés :** pratique organisationnelles, évolution de carrière, travailleurs transfrontaliers, gestion des carrières



## **Understanding shapers of success for female self-initiated expatriates from emerging countries**

*Hélène Langinier, Akram Al Ariss, Aline Pereira Pündrich*

By drawing on Resource Dependence Theory (Pfeffer and Salancik, 1978), we aim at understanding organizational success factors for female self-initiated expatriates (SIE) coming from emerging countries and highlighting these women's critical contributions in the eyes of their decision makers. We have performed twenty interviews with successful SIE and their supervisors within audit and advisory firms in Luxembourg. In such competitive international environment, performing and communicating efficiently in multicultural teams matters more than gender, nationality or ethnicity. Language skills appear as key competencies, and myths concerning the involvement of women in family issues still persist in the eyes of decision makers.

**Keywords:** language, diversity, initiated expatriate, Self

## **La gestion de l'intégration culturelle dans une acquisition franco-allemande**

*Ulrike Mayrhofer, Silvia Didier*

Cet article porte sur la gestion de l'intégration culturelle dans une acquisition franco-allemande. L'étude empirique est fondée sur 15 entretiens semi-directifs menés auprès des collaborateurs d'une entreprise française avant son rachat par un groupe allemand du secteur pharmaceutique. Les résultats permettent d'identifier la perception que peuvent avoir les collaborateurs de la cible des défis interculturels dans la mise en œuvre de l'acquisition. Ils mettent aussi en relief les solutions qui sont proposées par ces salariés pour mieux réussir l'intégration des différences culturelles dans ce type de rapprochement.

**Mots clés :** France, Acquisition, Intégration culturelle, Allemagne.

## **Atelier 5. Performance à l'international et valorisation des firmes**

*Modérateurs : Ludivine Chalençon et Sophie Nivoix*

### **L'impact de la communication extra-financière sur la performance financière en France**

*Hayet Atek*

Suite à la promulgation de l'ordonnance (2017), les sociétés françaises cotées sont contraintes de divulguer à compter de l'exercice 2018 un reporting RSE. L'objectif est d'améliorer la transparence de l'information extra-financière envers les parties prenantes, par conséquent, d'induire la confiance et la performance. Cette recherche a pour objet d'examiner le lien supposé positif entre la RSE et la performance financière. Les résultats de l'étude menée sur les sociétés du CAC 40 pour la période 2016-2018, montrent l'absence de lien entre les deux construits et ne confirment pas le rôle d'un engagement socialement responsable à accroître la rentabilité et la valeur des sociétés.

**Mots clés :** information extra, financière, reporting RSE, performance financière, théorie des parties prenante, théorie néo, institutionnelle

## **La croissance externe dans les PME : le rôle de la taille dans les décisions financières**

*Ludivine Chalencon, Alain Marion*

L'objectif de la recherche est d'analyser les effets de la taille (taille de l'acquéreur et taille de la croissance externe) sur les décisions financières prises par les PME réalisant de la croissance externe. La littérature existante se concentre très majoritairement sur les opérations réalisées par de grandes entreprises. Notre étude montre que les PME non cotées ont également recours à ces stratégies afin d'atteindre rapidement une taille critique. Nous analysons l'influence de la taille sur le potentiel de croissance et les modes de financement par capitaux propres de l'opération. L'étude empirique porte sur 259 PME françaises ayant réalisé un investissement de croissance externe significatif entre 2011 et 2015. Nos résultats mettent en évidence que la croissance externe est un vecteur d'accélération de la croissance des PME et s'avère une stratégie d'autant plus pertinente que la PME est de petite taille et la cible acquise de grande taille. Nous montrons que l'intensité des levées de capitaux propres s'accroît avec l'élévation de la taille relative de la croissance externe, alors qu'elle diminue avec la hausse de la taille de l'acquéreur mettant ainsi en évidence le rôle de la taille dans les décisions financières. Enfin, il s'avère que, dans les secteurs en consolidation où l'atteinte rapide d'une taille critique est cruciale, le paiement par actions des actionnaires de la cible est une alternative aux levées de capitaux propres en permettant aux actionnaires de la cible d'être associés aux opportunités de croissance attendues de la consolidation.

**Mots clés :** décisions financières, taille, PME, croissance externe

## **Is starting and staying unregistered beneficial for firms in developing countries? The moderating role of the institutional context**

*Colovic Ana, Dawit Assefa, Bisrat Misganaw*

Building on the resource-based view and social network theory, we examine the relationship between informality and firm performance. Based on an empirical investigation covering 121 developing countries over the 2006-2018 period we show that firms that started unregistered perform better than firms that started registered. We also show that the relationship between time spent unregistered and firm performance is curvilinear, taking an inverted-U shape, and that firms operating in countries marked by poorly functioning formal institutions benefit longer from staying unregistered. Our findings have important implications both for entrepreneurs and for policy makers.

**Keywords:** growth, performance, resources, informality, institutions

## **Existe-t-il un effet janvier sur les marchés des actions des pays d'Europe centrale et orientale ?**

*Sandrine Boulerne, Sophie Nivoix*

L'effet janvier est une anomalie calendaire dans laquelle les rentabilités boursières de janvier sont en moyenne positives et supérieures à celles observées au cours des autres mois de l'année. Pour détecter l'existence de l'effet janvier, plusieurs tests sont réalisés sur onze indices boursiers des pays d'Europe centrale et orientale : la rentabilité avec variable muettes, la volatilité avec les modèles asymétriques EGARCH et GJR-GARCH, les ruptures structurelles et le ratio de puissance. L'effet janvier existe sur la majorité des marchés boursiers étudiés, ce qui permet aux acteurs des marchés financiers d'intégrer cette anomalie calendaire dans leur stratégie d'investissement.

**Mots clés :** effet janvier, efficience des marchés, Europe centrale et orientale, rentabilité, stratégie d'investissement

## **Valorisation internationale de l'expertise d'un Institut Technique Agricole. Modèle conceptuel et opportunités.**

*Rollet Anne*

Dans l'expérimentation sur le végétal, le réchauffement climatique génère des interactions fortes entre le territoire et l'international. Sur ce sujet, la quête d'opportunités peut s'appuyer, en partie, sur des ressources extérieures voire générer la création de comité dédié. La problématique s'intéresse à la mise en évidence d'opportunités liées aux interactions entre territoire et international. Le cas porte sur un institut technique agricole spécialisé dans le végétal. Les interactions entre territoire et international sont caractérisées par des synergies, des paradoxes mais aussi un dépassement du clivage géographique pour aborder des thématiques liées au développement durable.

**Mots clés :** sélection d'idées, opportunité, valorisation de l'expertise, territoire, international

## **Atelier 6. L'engagement à l'international des PME**

*Modérateurs : Bruno Amann et Carole Jean-Amans*

### **Influence de l'environnement institutionnel sur l'internationalisation des PME technologiques issues d'une économie émergente**

*Mejri Issam, Very Philippe*

Notre recherche vise à étudier l'internationalisation des PME technologiques issues d'une économie émergente. Le sujet de l'internationalisation des PME technologiques des économies émergentes est très peu étudié, il est au carrefour de deux domaines de recherche : l'entrepreneuriat international et la stratégie des entreprises des économies émergentes. Nous nous appuyons sur les connaissances accumulées dans les deux domaines pour explorer les influences de institutions du pays d'origine sur l'internationalisation des PME technologiques. Une étude qualitative de sept PME tunisiennes du secteur des technologies de l'information et des communications (TIC), nous permettra de montrer que les institutions formelles du pays d'origine servent à la fois comme des facteurs de motivation et de blocage à l'internationalisation de ces PME.

**Mots clés :** Internationalisation, PME technologiques, vides institutionnels, évasion institutionnelle, économie émergente

### **Stratégie de bricolage pour accompagner l'internationalisation d'une PME : Cas de déploiement d'un ERP**

*Mawadia Anass*

Ce papier étudie le déploiement d'un ERP dans les petites filiales d'une PME internationale. Dans ces petites entreprises, encadrées localement, les ressources sont limitées et la nécessité de faire avec les moyens du bord tout en respectant les règles groupe est importante. Les résultats de notre recherche action montrent l'existence de plusieurs formes de bricolage présents à plusieurs niveaux : intra-filiales, inter-filiales, inter-activités et groupe. Cette démarche de bricolage conduit à la conception et l'usage de solutions innovantes difficiles à imiter et l'amélioration continue de l'ERP au sein des filiales et du groupe grâce à leurs multiples encastresments.

**Mots clés :** Bricolage, PME, international, ERP, Petites filiales

## **Atelier 7. Management international en contexte africain**

*Modérateurs : Suzanne Apitsa et Emmanuel Kamdem*

### **De la responsabilité sociale du chercheur en sciences de gestion : une analyse des perceptions des enseignant-chercheurs dans les universités publiques camerounaises**

*Biwolé Fouda Jean, Essono Bella Eustache*

La présente étude avait pour objectif d'appréhender les représentations que les enseignant-chercheurs en SG des universités publiques camerounaises ont de leur responsabilité sociale. A travers une étude exploratoire sur 12 enseignant-chercheurs et à l'aide d'une analyse de données sur le logiciel NVIVO 10, nous découvrons que certains enseignant-chercheurs ont une bonne connaissance du concept de RSC. D'autres par contre n'ont aucune connaissance sur ce concept. Nous relevons également que les perceptions sont partagées entre la production et l'implémentation des de la recherche. Un problème de RSC du chercheur gestionnaire se pose et les causes sont largement déclinées.

**Mots clés :** Enseignant, RSC, SG, chercheur, Grounded Theory, perception du chercheur

### **Les stimuli des pratiques de RSE en l'absence de cadre législatif sur le sujet**

*Rabekolokolomanana Felaniainamalala Prisca Michèle*

Madagascar est doté d'une biodiversité unique au monde mais très vulnérable aux conséquences du changement climatique, à l'instabilité politique, à la corruption et aux fraudes. Depuis quelques années (2014-2016), la promotion de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) figure parmi les priorités du Ministère de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts (MEEF) malgache afin de contribuer d'une manière significative à la réalisation des objectifs de développement durable. Néanmoins, aucun texte de loi dédié à la RSE n'existe, et pourtant, Harison (2013) a montré que la notion de la RSE se fait sentir et que les entreprises ont fait des avancées majeures et ont réalisées plusieurs initiatives louables en la matière. Cette recherche a été réalisée auprès de 22 entreprises ayant adopté une démarche de RSE à Madagascar à travers une analyse de contenu thématique à l'aide du logiciel Nvivo 11 permettant de répondre à la problématique de recherche : Quels sont les facteurs favorisant la mise en pratique de la RSE et de son instrumentation via le reporting sociétal ? Ainsi, la recherche a permis d'élaborer un modèle contextuel inspiré du modèle de contingence de Lüder (1992) via une hybridation entre la théorie néo-institutionnelle de DiMaggio et Powell (1983) et de la théorie de la contingence de Lawrence et Lorsch (1967).

**Mots clés :** RSE, reporting sociétal, modèle, facteurs, Madagascar

### **Assessing the potential of Crowdfunding: A two country study of the awareness and intention toward crowdfunding**

*Abdelwahed Yousra, Hanane Elzeiny, Schaaper Johannes*

The aim of this study is to assess the potential of crowdfunding among Egyptian and French people through evaluating their awareness and intention to participate in it. The study is based on a quantitative exploratory survey design. Results reveal a significant positive relationship between the awareness and the crowdfunding potential in France and a significant positive relationship between the intention and the crowdfunding potential in both countries. The t-test results reveal a significant difference between Egyptian and French respondents in terms of their awareness, intention to participate in crowdfunding and the crowdfunding potential.

**Keywords:** intention, awareness, Crowdfunding potential, Entrepreneurship, Egypt, France

**Vers une compréhension de la pratique d'un réseau local d'entrepreneurs pour un investisseur étranger : cas d'un réseau d'entrepreneurs Algérien**

*Daffeur Nawal, Marcon Christian*

Dans un environnement peu familier voir instable et dans le but de pallier des difficultés de compétences limitées et d'accès aux informations, les entreprises sont contraintes de faire appel à des ressources extérieures. Elles mobilisent souvent des réseaux ou groupements d'entreprises dans lesquels elles sont insérées. Ces derniers se présentent sous différentes formes de réseaux professionnels : clubs, unions, associations, syndicats... Notre communication souligne la pertinence des réseaux dans le contexte d'un pays d'accueil pour d'éventuels investisseurs étrangers. Elle montre comment l'adhésion à un réseau d'entreprises est envisagée par les entrepreneurs algériens comme une réponse à des enjeux de connaissance et d'opportunités de développement et quels apports ces entrepreneurs attendent de la configuration réticulaire dans laquelle ils choisissent de s'inscrire. La base de notre analyse est une étude empirique portant sur un important réseau formel d'entrepreneurs en Algérie, le FCE. Le regard que portent cinq entrepreneurs membres du FCE sur l'apport de celui-ci sur leur activité est analysée dans une démarche compréhensive. Notre communication a donc pour objectif principal d'approfondir la connaissance des spécificités d'un réseau professionnel local algérien et mettre en lumière certains facteurs influençant les apports du réseau, autant d'éléments qui peuvent être considérés comme pertinents pour des investisseurs étrangers qui souhaitent investir en Algérie, encourager ou décourager ces derniers à adhérer aux réseaux professionnels locaux.

**Mots clés :** apports, Algérie, Réseau d'entrepreneurs, réseautage, capital social, maarifa

**Capacités d'anticipation des PME et entrepreneuriat transgénérationnel : le cas des PME familiales d'Alexandrie**

*Gamie Alaa, Roubelat Fabrice*

Les caractéristiques des petites entreprises diffèrent de celles des grandes, y compris dans leur rapport à l'anticipation, les dirigeants de PME familiales mettant notamment l'accent les problématiques de transmission de l'entreprise à la génération suivante. Aussi, l'objectif de cette recherche est d'évaluer et de contextualiser les capacités d'anticipation des PME. En se focalisant sur les PME familiales d'Alexandrie, cette contribution étudie ces capacités d'anticipation dans le cadre de l'entrepreneuriat transgénérationnel. Les résultats confirment les faibles capacités d'anticipation des entreprises étudiées tout en mettant l'accent sur le caractère prégnant de la transmission de l'entreprise aux générations futures et des facteurs culturels.

**Mots clés :** PME familiales, Entrepreneuriat transgénérationnelle, Capacités d'anticipation, Générations futures

### **Religion, management et Travail identitaire institutionnel : une proposition**

*Klai Asma, Chanlat Jean-François*

Le monde subit de nombreuses transformations depuis le début du XXe siècle. Parmi ces transformations le retour du fait religieux est un phénomène qui est largement observable dans nos sociétés occidentales qui pensaient parfois avoir clos cette question depuis des décennies, notamment en France (Banon et Chanlat, 2018). Dans ce contexte, la dimension religieuse qui a toujours été présente dans toute société (Durkheim, 1912, 2013 ; Weber, 1996), revient sur le devant de la scène du travail et des organisations. En sciences de gestion, si quelques études rendent compte, notamment de la montée de certaines demandes religieuses, il reste que les travaux abordant des organisations inspirées par des convictions religieuses demeurent encore rares, en particulier sur l'influence que ces convictions exercent sur la dynamique de l'organisation et les comportements du personnel. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de proposer dans le cadre de cette communication une perspective théorique qui puisse rendre compte de l'influence religieuse dans une organisation de ce type et enrichir de ce fait la réflexion sur la manière dont ce genre d'organisation intègre d'autres logiques que religieuse dans un environnement turbulent.

**Mots clés :** théorie des organisations, banque islamique, travail identitaire, Religion, identité organisationnelle

### **RSE et TPE/PME en Afrique subsaharienne : une analyse critique de la littérature. Prémices d'un modèle de « Responsabilité Africaine de l'Entreprise »**

*Kamga Charles Robert, Biwolé Fouda Jean*

Cette communication présente les fondements d'une réflexion sur la responsabilité des TPE en Afrique Subsaharienne. A partir d'une critique de la RSE, d'une considération des réalités africaines, éclairée par une étude de cas, nous avons mis sur pieds les prémices d'une « Responsabilité Africaine de l'Entreprise » (RAE). La RAE présente la particularité de mettre légitimement l'accent sur la famille, l'ethnie, la spiritualité, le social d'une part et par contrainte sur le légal d'autre part. En cela, la RAE s'écarte du business case, le communautaire fondant « ce qui compte » pour les TPE.

**Mots clés :** Afrique Subsaharienne, RAE, RSE, Culture Africaine, TPE/PME

### **La stratégie d'internationalisation des PME de transport-logistique dans l'hinterland portuaire ouest-africain où opèrent les firmes multinationales**

*Lihoussou Messan, Apitsa Suzanne, Godonou Clément*

Cette contribution analyse la stratégie d'internationalisation des PME ouest-africaines de transport-logistique dans un contexte de tension concurrentielle avec les firmes multinationales. L'étude empirique mobilise les données quantitatives par questionnaire collectées auprès de quarante-deux dirigeants de PME de transit. Elle est complétée par des données qualitatives basées sur neuf entretiens recueillis auprès de deux PME internationales locales. Les résultats empiriques montrent l'existence d'énormes difficultés pour les PME étudiées à déployer leur stratégie d'internationalisation interrégionale à cause des stratégies d'intégration des activités développées par les multinationales. L'article se termine par une discussion sur le parcours professionnel du dirigeant de la PME, comme une dimension stratégique clé pour s'internationaliser dans l'écosystème entrepreneurial portuaire de l'Afrique de l'ouest. Cette dimension se perçoit comme une source de différenciation et de création de valeur pour les clients et les PME elles-mêmes.

**Mots clés :** PME ouest, logistique, transport, internationalisation, africaines, FMN

### **Modes d'entrée à l'international : cas de PME marocaines en Afrique Subsaharienne**

*Chamchati Oumaima, El Mabrouki Mohamed Nabil*

L'objectif de cet article est d'examiner les facteurs qui influencent le choix et l'évolution du mode d'entrée des PME marocaines en Afrique Subsaharienne. Les auteurs traitent cette problématique en réalisant une étude de cas sur quatre PME marocaines qui opèrent dans l'industrie agroalimentaire et les technologies de l'information. Les résultats montrent que (1) les PME privilégient « l'exportation » en Afrique Subsaharienne pour faire face au manque de connaissances expérientielles ; (2) « l'implantation » sur place apporte plus de crédibilité aux PME envers les locaux ; (3) les décisions d'engagement sont liées entre elles et sont prises par ordre de priorité ; (4) la perception des dirigeants influence le changement du mode d'entrée et peut impacter négativement les PME quand elle n'est pas bien étudiée.

**Mots clés :** Afrique, PME, Internationalisation, choix du mode d'entrée, changement du mode d'entrée

### **Recherche sur l'entreprise africaine et théorie de la firme**

*Ondoua Biwolé Viviane Madeleine*

La question d'un homo africanus semble inévitable comme en témoigne l'abondante littérature sur l'entreprise africaine. Le présent article vise à déterminer la contribution de la recherche sur l'entreprise africaine à la théorie de la firme. Convoquant le paradigme de l'altérité et s'appuyant sur la revue de la littérature de type « critical review », il ressort des résultats que la recherche sur l'entreprise africaine contribue à renouveler deux théories : la théorie néoinstitutionnelle de Di Maggio et Powell (1983) et celle des indulgences de Gouldner (1954). Elle contribue par ailleurs aux réflexions sur les finalités de l'entreprise.

**Mots clés :** RSE, Indulgences, Théorie néo-institutionnelle, Altérité, Entreprise africaine

### **Enjeux et défis de la RSE et du développement durable en zone portuaire : cas des ports du Havre, de Douala et de Kribi**

*Apitsa Suzanne*

Cet article s'intéresse aux enjeux et défis de la RSE et du développement durable en zone portuaire. Sur la base d'une approche qualitative, l'étude compare deux contextes portuaires [France (Le Havre) et Cameroun (Douala et Kribi)] et fournit un exemple instructif de la démarche RSE des acteurs portuaires. L'analyse des résultats empiriques permet de mettre en perspective les facteurs qui fragilisent la démarche RSE des acteurs portuaires africains. Elle propose des recommandations pour en explorer les implications afin d'enraciner les défis et opportunités de la transition écologique en Afrique dans les schémas de développement.

**Mots clés :** développement durable, RSE, zone portuaire, environnement, France, Cameroun

## **Fonctions RH à temps partiel : une question d'efficacité des entreprises publiques**

*Roulie Niquaise Eva'ah*

L'objectif de cet article est de démontrer qu'une forme d'emploi alternative tel que le travail à temps partiel, est bénéfique pour la santé du personnel des administrations publiques. Nous analysons comment l'intégration d'un responsable des ressources Humaines (RRH) à temps partiel est perçue dans ces administrations ; quel gain de ressources ce RRH apporte au personnel et si ce gain lui permet d'entrer dans une spirale de réussite. Cette recherche exploratoire, de type abductif est basée sur des études de cas multisites de trois ministères de la fonction publique. Il ressort des analyses effectuées que, le recrutement d'un RRH à temps partiel dans les ministères de la fonction publique est perçu comme une stratégie préventive du stress et donc, de la santé du cadre de l'administration publique. Cette stratégie apparaît judicieuse - efficace et repose tout sur la capacité du cadre à s'appuyer sur une forme d'emploi.

**Mots clés :** Travail à temps partiel, Stratégie préventive, Administration publique, Stress

## **Les réseaux d'affaires en Afrique peuvent-ils être un vecteur de la transformation des organisations dans un contexte où l'État est affaibli ?**

*Apitsa Suzanne M., Milliot Éric*

Dans le contexte africain, où la responsabilité des États est bien souvent affaiblie, cette recherche tente de savoir si les réseaux d'affaires peuvent être à l'origine d'un système de gouvernance idoine suppléant certains vides institutionnels. Pour répondre à cette problématique, nous avons étudié – sur la base d'un protocole qualitatif - dix-huit entreprises nationales et internationales représentant divers secteurs d'activité au Cameroun. L'analyse des données permet de constater que les réseaux d'affaires africains peuvent être considérés comme de véritables institutions au service d'une dynamique interorganisationnelle. Ils ont, par là même, le potentiel d'être au cœur d'un modèle supplétif de gouvernance. Pour cela, ils doivent notamment être fondés sur des contrats psychologiques qui renforcent les liens entre les membres impliqués.

**Mots clés :** réseaux d'affaires, Plan d'Ajustement Structurel, vides institutionnels, gouvernance, contrat psychologique, Afrique/Cameroun

## **Responsabilité sociétale de l'université et performance académique au Cameroun**

*Biwolé Fouda Jean, Ngoloko Ngomb Noor*

L'objectif de notre recherche est d'analyser l'impact des pratiques de responsabilité sociétale des universités camerounaises (RSU) sur leur performance académique, exprimée en termes de satisfaction des étudiants relative à l'acquisition des compétences. Nous procédons à une étude quantitative basée sur une enquête auprès de 1572 étudiants de 43 établissements d'enseignement supérieur. L'analyse des données révèle qu'une Formation créatrice de compétence, une Formation promotrice d'employabilité, une Formation axée sur les besoins de la société, un Management participatif, le statut de l'établissement et la nature de la filière ont un effet significatif sur la satisfaction des étudiants à l'égard des compétences acquises.

**Mots clés :** Responsabilité sociétale des universités, Performance académique, Satisfaction des étudiants, Cameroun



## **Atelier 8. Approches critiques et émergentes du management international et de la mondialisation**

*Modérateurs : François Goxe et Michaël Viegas Pires*

### **Assis entre deux chaises : Une revue critique de l'entrepreneuriat international**

*Goxe François*

Cette communication vise à retracer l'évolution de la recherche en entrepreneuriat international afin de mettre en exergue la position inconfortable dans laquelle celle-ci se trouve, à savoir ni vraiment en entrepreneuriat ni pleinement en management international. Ce faisant nous relevons un certain nombre de faiblesses dans cette littérature et évoquons de nouvelles voies d'approche critiques pour permettre au champ de trouver une nouvelle contribution à l'un ou l'autre de ces champs ou encore sa propre voie.

**Mots clés :** entrepreneuriat international, critiques, internationalisation, entrepreneur

### **La certification commerce équitable entre l'international et le territoire : gestion ou création de paradoxes ? Le cas des coopératives féminines d'huile d'argan au Maroc**

*Marchais-Roubelat Anne, Benbihi Lahcen*

Le commerce équitable est apparu pour réduire les inégalités dans les échanges internationaux. Son développement s'est depuis largement appuyé sur un processus de certification qui joue un rôle paradoxal dans sa diffusion, la pratique risquant de contredire les principes qui justifient son existence. L'étude en profondeur de l'évolution récente de coopératives de production d'huile d'argan au Maroc montre comment, en introduisant localement dans la certification de nouvelles parties prenantes sous la pression d'enjeux internationaux, le processus de certification fait émerger à l'échelle des petits producteurs locaux des problèmes éthiques qui suscitent à leur tour des paradoxes susceptibles de remettre en cause les fondements du commerce équitable à l'échelle internationale.

**Mots clés :** territoire, certification, commerce équitable, parties prenantes, paradoxe

### **Le management international en tant que champ scientifique : une revue**

*Viegas-Pires Michael*

Cet article s'attache à définir le domaine du Management International (MI). Il propose pour ce faire une revue des différents commentaires, essais et critiques publiés à ce sujet. Il montre à partir de cette littérature que le MI est aujourd'hui une sorte de concept « fourre-tout », ce qui empêche d'en délimiter clairement le domaine, d'en percevoir l'identité. L'objet de cet article est précisément de dépasser ces limites. Nous construisons pour ce faire une représentation et une définition du management international comme ensemble de pratiques, dont nous discutons ensuite les implications.

**Mots clés :** Afrique Subsaharienne, RAE, RSE, Culture Africaine, TPE/PME