7ème Conférence internationale d'Atlas AFMI

Placée sous le haut patronage de
Son Excellence Monsieur Hery Rajaonarimampianina,
Président de la République de Madagascar

Les défis managériaux de l'intégration à l'international

Institut National des Sciences Comptables et de l'Administration d'Entreprises (INSCAE)
Immeuble INSCAE – Boulevard Pierre Rajaonah
67 Ha, 101 Antananarivo - MADAGASCAR
Téléphone : + 261 20 22 660 65

Antananarivo, Madagascar
2-4 mai 2017

SOMMAIRE

Remerciements
Membres du comité d'organisation
Membres du comité scientifique
Liste des évaluateurs
Liste des intervenants invités
Liste des sponsors
Liste des ateliers
Programme de la conférence (avec indication des salles)
Résumés des communications
Index des auteurs
Actions humanitaires à connaître si vous voulez faire un don

REMERCIEMENTS

Les membres du Comité d'organisation et du Comité scientifique de la 7ème Conférence annuelle d'Atlas-AFMI tiennent à remercier :

- le Président de la République de Madagascar, Son Excellence Monsieur Hery Rajaonarimampianina (membre du corps professoral de l'INSCAE), qui a eu la gentillesse d'accepter de placer cette conférence sous son haut patronage,
- l'Ambassadeur de France à Madagascar, Son Excellence Madame Véronique Vouland-Aneini, qui nous fait le plaisir de nous accueillir à la Résidence de France pour la première soirée de la conférence,
- l'INSCAE qui a bien voulu accueillir cette manifestation et faciliter son organisation,
- les personnalités invitées qui ont accepté de témoigner de leurs expériences dans le cadre des discours inauguraux et des tables rondes,
- les rédacteurs en chef la revue *Management International*, Patrick Cohendet et Bachir Mazouz, qui nous autorise à publier un numéro spécial présentant une sélection des meilleures communications de cette conférence,
- les maisons d'édition Vuibert (Paris) et Palgrave Macmillan (Londres et New York) qui proposent de publier des textes sélectionnés parmi ceux présentés lors de cette conférence,
- tous les sponsors qui ont généreusement contribué au financement de cette manifestation. (ACEP Madagascar, Agence universitaire de la Francophonie, Ambassade de France, BFV – Société Générale, Chocolaterie Robert, Compagnie VIDZAR, Groupe Star, Homéopharma, Hôtel Ibis, TAF).

Nous souhaitons aussi exprimer notre reconnaissance aux collègues qui ont accepté d'évaluer des communications proposées pour cette conférence.

Nous adressons, enfin, nos remerciements à l'ensemble des participants pour le soutien et l'intérêt qu'ils portent à Atlas AFMI.

Bonne conférence à tous !

Ulrike Mayrhofer, Bruno Amann, Victor Harison et Eric Milliot

PRESIDENTS DU COMITE D'ORGANISATION ET DU COMITE SCIENTIFIQUE

Bruno Amann (Université de Toulouse 3, France)
Victor Harison (INSCAE, Madagascar)
Eric Milliot (Université de Poitiers, France)

MEMBRES DU COMITE D'ORGANISATION

Miora Andrianotiavinarivony
Anselme Andriavelonera
Bruno Amann
Victor Harison
Ulrike Mayrhofer
Eric Milliot
Karine Picot-Coupey
Sophie Nivoix
Ida Rajaonera
Harimino Rakoto
Hanta Ramarozatovo
Roland Ranaivoson

MEMBRES DU COMITE SCIENTIFIQUE

Bruno Amann
Anne Bartel-Radic
Hanane Beddi
Jean-François Chanlat
François Goxe
Gilles Guieu
Victor Harison
Jacques Jaussaud
Carole Jean-Amans
Jean-Paul Lemaire
Ulrike Mayrhofer
Pierre-Xavier Meschi
Eric Milliot
Fabienne Münch
Karine Picot-Coupey
Frédéric Prévot
Nathalie Prime
Claudine Ratsimbazafy
Pierre-Bruno Ruffini
Philippe Very
Michaël Viegas Pires

LISTE DES EVALUATEURS

Bruno Amann
Katia Angué
Suzanne Apitsa
Sébastien Arcand
Amélie Artis
Hamza Asshidi
Armand Bajard
Marie-Laure Baron
Anne Bartel-Radic
Hanane Beddi
Nathalie Belhoste
Gwenaëlle Bergon
Martine Boutary
Lan Huong Bui
Florence Busson-Villa
Matthieu Cabrol
Aurora Carneiro Zen
Gérard Cazabat
Ludivine Chalençon
Jean-François Chanlat
Foued Cheriet
Paul Chiambaretto
Sylvie Chevrier
Amy Church-Morel
Ana Colovic
Isabelle Corbett-Etchevers
Mantiaba Coulibaly
Jean-Charles Crouin
Eric Davoine
Laure Dikmen
Noémie Dominguez
Juliane Engsig
Véronique Favre-Bonté
François Fulconis
Florence Gervais
Cédric Ghetty
Delphine Godefroi-Winkel
Gabriel Guallino
Gilles Guieu
Victor Harison
Christophe Herriau
Marc Hostert
Jacques Jaussaud
Carole Jean-Amans
Karina Jensen
Vichara Kin
Olivier Lamotte
Benjamin Lehiany
Jean-Paul Lemaire
Frederic Leroy
Abdellatif Mahamat
Lionel Maltese
Morgan Marchand
Ulrike Mayrhofer

Issam Mejri
Christopher Melin
Loik Menvielle
Pierre-Xavier Meschi
Eric Milliot
Emma Moalla
Fabienne Münch
Maral Muratbekova-Touron
Thi Mong Chau Nguyen
Jean-Jacques Obrecht
Gwenaëlle Oruezabala
Eric Penel
Florent Pestre
Karine Picot-Coupey
Frank Pons
Bruno Ponson
Frédéric Prévot
Ida Rajaonera
Claudine Ratsimbazafy
Stela Raytcheva
Antonin Ricard
Antoine Ricart
Pierre-Bruno Ruffini
Caroline Ruiller
Yasmine Saleh
Jan Schaaper
Bertrand Sergot
Rob Spencer
Caroline Tahar
Dora Triki
Marc Valax
Philippe Very
Marion Vieu
Vo Vinh
Saïd Yami

LISTE DES INTERVENANTS INVITES

Son Excellence Monsieur Hery Rajaonarimampianina, Président de la République de Madagascar
Son Excellence Madame Véronique Vouland-Aneini, Ambassadeur de France à Madagascar
Monsieur Gilbert Boredison, Directeur CSR d'Ambatovy
Monsieur Maurice Collin, Président de l'Association Santé et Développement
Monsieur Salim Ismail, PDG du Groupe SOCOTA
Monsieur Bruno Massez, PDG de la Banque BFV - Société Générale
Monsieur Alexandre Mey, PDG de la Banque BNI Madagascar.
Monsieur Thierry Rajaona, PDG du Cabinet FTHM
Monsieur Eric Rajaonary, PDG de Guanomad
Monsieur Valéry Ramonjavelo, Directeur des Ressources Humaines du Groupe STAR
Monsieur Mahefa Randriamiharisoa, Directeur général d'ACEP Madagascar

LISTE DES SPONSORS

ACEP Madagascar
Agence universitaire de la Francophonie
Ambassade de France
BVF - Société Générale
Chocolaterie Robert
Compagnie VIDZAR
Groupe SOCOTA
Groupe Star
Homéopharma
Hôtel Ibis
TAF

ATELIERS DE LA CONFERENCE

1. **« Intégration et mutations de l'environnement international »**
   (Responsables : Jean-Paul Lemaire et Pierre-Bruno Ruffini)

2. **« Economies émergentes »**
   (Responsables : Gilles Guieu et Frédéric Prévot)

3. **« Stratégie et organisation des firmes multinationales »**
   (Responsables : Hanane Beddi et Jacques Jaussaud)

4. **« Rapprochements inter-organisationnels : acquisitions et alliances internationales »**
   (Responsables : Pierre-Xavier Meschi et Philippe Very)

5. **« L'engagement international des PME et des start-up »**
   (Responsables : Bruno Amann et Carole Jean-Amans)

6. **« L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues »**
   (Responsables : Anne Bartel-Radic et Fabienne Münch)

7. **« Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture »**
   (Responsables : Victor Harison et Claudine Ratsimbazafy)

8. **« Approches critiques et émergentes en management international »**
   (Responsables : François Goxe et Michaël Viegas-Pires)

9. **« Atelier doctoral »**
   (Responsables : Jean-François Chanlat et Ulrike Mayrhofer)

10. **« Atelier 'Etudes de cas pédagogiques en management international' »**
    (Responsables : Karine Picot-Coupey et Nathalie Prime)

PROGRAMME DE LA CONFERENCE

MARDI 2 MAI 2017

Départ de la navette, de l'hôtel Ibis pour l'INSCAE, à 12h30

Buffet à l'INSCAE, Salle Polyvalente 2ème étage : 13h00-14h00

MI VUIBERT PALGRAVE

Atelier études de cas : 14h00-17h00

Session 1 : Modératrice : Sylvie Hertrich - Salle Rez-de-chaussée 003

1. **Seija Aalto, Hervé Chappert, Thuy Seran** : Management of an International Virtual Team Case Study
2. **Sylvie Hertrich, Michel Kalika, Ulrike Mayrhofer** : Danone : un leader mondial de l'industrie agro-alimentaire
3. **Jean-Paul Lemaire, Ian Huong Bui** : Modern retailing in Vietnam: A late but promising take off in a fast growing economy
4. **Yasmine Saleh, Laurent Giraud** : Le 'Lafarge Way Book' arrive en Egypte : diffusion de la culture d'un groupe international dans un contexte de post-acquisition

Session 2 : Modérateur : Hasina Rasolonjatovo - Salle Rez-de-chaussée 009

1. **Gérard Cazabat, Mohamed Sellami** : La Belle Assiette : une « Lean Start-up » française
2. **Noémie Dominguez, Ulrike Mayrhofer** : Mixel Agitateurs : une PME industrielle à la conquête des marchés émergents
3. **Anaïs Georges** : Chocolaterie Robert: processus d'internationalisation d'une PME
4. **Florence Gervais, Simin Lin** : Inter Rhône: how to promote French wines to young Chinese consumers?

Atelier doctoral : 14h00-17h00

Session 1 : Modérateurs : Bruno Amann, Jean-François Chanlat, Ulrike Mayrhofer, Eric Milliot – Salle Rez-de-chaussée 006

1. **Michal Budryk** : Everyday Sensemaking in International Business
2. **Narova Miasa** : Le processus d'institutionnalisation dans les firmes multinationales : de la conception à la mise en pratique de politiques RSE à Madagascar
3. **Aneta Orlinska** : Etude de gestion de la diversité en contexte international à l'exemple du groupe EDF
4. **Felaniainamalala Rabekolokolomanana** : Proposition d'un modèle de pratique du reporting sociétal dans un contexte juridique non contraignant : cas des firmes nationales et multinationales malgaches

Départ de la navette, de l'INSCAE pour l'hôtel Ibis, à 17h10

Départ de la navette, de l'hôtel Ibis pour la Résidence de France, à 18h30

Cocktail dinatoire, Résidence de l'Ambassade de France : 19h00-21h00

(Prendre votre passeport ou votre carte d'identité)

Départ de la navette, de la Résidence de France pour l'hôtel Ibis, à 21h00

MERCREDI 3 MAI 2017

Départ de la navette, de l'hôtel Ibis pour l'INSCAE, à 8h15

Accueil des participants : 8h30-9h00
Salle 007

Allocutions d'ouverture : 9h00-9h10
Amphithéâtre

M. Victor Harison, Directeur général de l'INSCAE, Madagascar

Mme Ulrike Mayrhofer (IAE Lyon, France), Présidente d'Atlas AFMI

Discours inauguraux : 9h10-10h45
Amphithéâtre

Regards croisés sur la notion d'intégration

Modérateur **: M. Bruno Amann** (Université de Toulouse 3)

Intervention de :

M. Jean-François Chanlat, Professeur à l'Université Paris-Dauphine

M. Salim Ismail, PDG du Groupe SOCOTA

Son Excellence Mme Véronique Vouland-Aneini, Ambassadeur de France à Madagascar

Allocution du Président de la République de Madagascar

Son Excellence Monsieur Hery Rajaonarimampianina

Pause-café, Terrasse 3ème étage : 10h45-11h15

Session A : 11h15-13h15

<u>Atelier 1 : Intégration et mutations de l'environnement international (modérateur : Jean-Paul Lemaire) - Salle Rez-de-chaussée 003</u>

1. **Philippe Very, Alya Charfi, Jamil Chaabouni :** Comment survivre dans un environnement durablement instable ? Une étude des entreprises opérant en Tunisie pendant la transition démocratique
2. **Lova Rakotomalala** : Les déterminants dans l'adhésion à la charte du tourisme durable
3. **Gilde Ralandison, Eric Milliot, Victor Harison :** De la coopétition intégrée à la

coévolution intentionnelle : cas de réseaux d'exportateurs de la filière des huiles essentielles à Madagascar

4. **Josiane Martin O'Brien :** L'enseignement de la gestion en Inde: vecteur d'intégration face aux défis de la mondialisation?

Track 2 : Emerging economies (chair : Frédéric Prévot) – Salle Rez-de-chaussée 009

1. **Julia Pueschel, Beatrice Parguel, Cecile Chamaret, Pierre Valette-Florence** : Talking about my generation: Revisiting the influence of age in luxury counterfeit consumption in GCC countries
2. **Cécile Ayerbe, Liliana Mitkova, Hu Die, Yuandi Wang** : Open innovation in China. How to deal with inbound, outbound and coupled process?
3. **Jan Schaaper, Ni Gao** : Chinese Foreign Direct Investment in France: Motivations and Management Style
4. **Huaiyuan Han, Thierry Côme, Lotfi Hamzi** : High-level official corruption in China

Atelier 2 : Economies émergentes (modérateur : Ida Rajaonera) – Salle 1er étage 103

1. **Franck Duquesnois** : Création et émergence des marchés du vin chez les consommateurs africains : Quelles opportunités pour les vins français ? Une étude exploratoire
2. **Wissal Hdidou, Btissam Moncef** : Externalisation logistique dans les pays émergents : Le cas d'un PSL marocain
3. **Josée St-Pierre, Martine Boutary, Tinasoa Razafindrazaka, Marie-Christine Monnoyer** : Economies en développement et internationalisation des PME: le Cas de Madagascar
4. **André Tioumagneng** : La performance des banques-filiales des multinationales occidentales en Afrique

Atelier 3 : Stratégie et organisation des firmes multinationales (modérateur : Hanane Beddi) – Salle 1er étage 107

1. **Vincent Montenero, Cristina Cazorzi :** L'implantation d'un système de management par objectifs au sein d'une multinationale italienne : quel ajustement culturel ?
2. **Soufyane Frimousse, Abdelaziz Swalhi, Laurent Giraud, Jean-Marie Peretti, Ionut-Cosmin Baloi :** Le développement de l'agilité dans une multinationale de l'automobile implantée en Roumanie
3. **Suzanne Apitsa :** Les réalités africaines au cœur de la responsabilité sociétale des entreprises internationales : une analyse sous l'angle de la GRH à l'international
4. **Bertrand Audrin :** Numérisation des organisations et activité managériale : une étude de cas au sein d'une entreprise multinationale

Atelier 4 : Processus d'internationalisation (modérateur : Pierre-Xavier Meschi) – Salle 1er étage 109

1. **Boutheina Zouabi, Ali Smida, Kaouther Ben Jemaa-Boubaya** : Quelles motivations à la construction des alliances stratégiques ?
2. **Mahamadou Zoubeyda** : Alliances asymétriques et internationalisation des PME
3. **Bruno Amann, Carole Jean-Amans, Jacques Jaussaud, Boqi Zhang** : Multinationales des pays émergents et PME de pays développés, asymétries réciproques et avantages mutuels : le cas des investissements chinois en France

4. **Katia Angué** : Réseau(x) et processus d'internationalisation. Le cas des entreprises actives dans le secteur des Sciences du Vivant et localisées dans la zone de Berlin/Brandebourg

Déjeuner à l'INSCAE, Salle Polyvalente 2ème étage : 13h15-14h15

Table ronde N° 1 : 14h15-15h45
Amphithéâtre

Intégration économique

Modérateur : **M. Jean-Paul Lemaire** (ESCP Europe, Paris)

Avec la participation de :

M. Salim Ismail, PDG du Groupe SOCOTA

M. Bruno Massez, PDG de la Banque BFV - Société Générale

M. Thierry Rajaona, PDG FTHM

M. Eric Rajaonary, PDG de Guanomad

Pause-café, Terrasse 3ème étage : 15h45-16h15

Session B : 16h15-18h15

Track 1 : Integration and changes in the international environment (chair : Jean-Paul Lemaire) – Salle Rez-de-chaussée 003

1. **Eric Davoine, Linda Mettler** : Regional Institutional Embedding of Strategic Skills in Transnational Corporations: The Case of the Swiss Watch Industry
2. **Michal Budryk** : Frog cooking recipe: Everyday sensemaking in international business
3. **Jean-Paul Lemaire, Paul Caussat** In transition economies banking system evolution process: impact on foreign banking institutions. The example of India.

Atelier 2 : Economies émergentes (modérateur : Frédéric Prévot) - Salle 1er étage 103

1. **Marina Sá, Erika Lisboa, Luciene Braz Ferreira** : Programme startup Brésil : Pour le développement du Brésil
2. **Pedro Blumenschein, Erika Lisboa, Luciene Braz Ferreira** : Les habitudes et les caractéristiques de la génération Y au Brésil
3. **Alain Cucchi, Vincent Porphyre** : Le rôle du support à l'innovation dans la centralité des acteurs : le cas du réseau d'innovation QualiREG
4. **Laure Dikmen** : L'éthique islamique et l'esprit du capitalisme : le cas du MÜSIAD en Turquie

Atelier 4 : Joint-ventures, fusions et acquisitions (modérateur : Philippe Very) – Salle 1er Etage 109

1. **Yasmine Saleh, Emna Moalla** : Regard comparé sur la figure de l'autorité dans le contexte d'intégrations post-acquisitions transfrontalières
2. **Ludivine Chalençon** : Qualité des institutions et stratégies de localisation des fusions-acquisitions
3. **Mohamed-Larbi Aribou** : Intégration socioculturelle et partage des connaissances dans le cadre des fusions et acquisitions
4. **Jihene Cherbib, Dora Triki** : Partner characteristics asymmetry and IJV survival in Tunisia: A longitudinal study

Atelier 6 : Le management dans les contextes culturels de Madagascar et de l'Afrique (modératrice : Anne Bartel-Radic) – Salle 1er Etage 107

1. **Henriette Mialy Rakotomena, Jean-Michel Plane** : Interaction et compétence : quels facteurs importants pour une intégration à l'international : cas de deux propriétaires-dirigeants à Madagascar
2. **Shabname Meralli-Ballou Monnot** : La médiation comme vecteur de régulation du développement humain durable
3. **Lovanirina Ramboarison-Lalao, Allane Madamanamootoo, Jean-Luc Cerdin, Chris Brewster** : Socio-professional integration upon migration: Exploring the influence of culture and religion in the procreation decisions of African female migrants in France

Départ de la navette, de l'INSCAE pour l'hôtel Carlton, à 18h15

Dîner de gala – Hôtel Carlton : 18h45-21h45

(Remise des prix du meilleur projet doctoral, du meilleur cas et de la meilleure communication)

Départ de la navette, de l'hôtel Carlton pour l'hôtel Ibis, à 21h45

JEUDI 4 MAI 2017

Départ de la navette, de l'hôtel Ibis pour l'INSCAE, à 8h30

Session C : 9h00-10h30

Atelier 3 : Stratégie et organisation des firmes multinationales (modérateur : Hanane Beddi) – Salle 1er étage 107

1. **Alice Audrezet, Béatrice Parguel :** Quels sont les déterminants de l'attitude des jeunes consommateurs français à l'égard de la mode pudique ? Une étude exploratoire
2. **Btissam Moncef, Sanaa Boukhari, Bernd Philipp :** Les mécanismes de légitimation des achats hors production : une analyse des relations siège-filiales
3. **Hanane Beddi :** Power and conflict in headquarters-subsidiary relationships of multinational corporations: the role of the actors

Atelier 5 : Engagement des PME à l'international : réseaux et groupements (modérateur : Bruno Amann) – Salle Rez-de-chaussée 003

1. **Noémie Dominguez** : Les réseaux d'affaires : moteurs ou freins de l'internationalisation des PME dans les marchés émergents ?
2. **Gilde Ralandison, Victor Harison, Eric Milliot** : Proposition de profils comportementaux et managériaux de groupements de PME engagées dans une coévolution
3. **Noémie Dominguez, Ulrike Mayrhofer, Claude Obadia** : Internationalisation des PME : le rôle du partage d'information dans les réseaux

Track 6 : Managing cultural diversity in multinational corporations (chair : Fabienne Münch) - Salle 1er étage 107

1. **Eric Davoine, Christoph Barmeyer, Clélia Rossi :** Retaining repatriate knowledge at the crossroad between Global Knowledge Management and Global Talent Management
2. **Santistevan Diana** : The micro-processes of categorization in international teams
3. **Viet Long Nguyen** : Vietnamese village culture and its impacts on the functioning of international enterprises in Vietnamese cultural context

Atelier 7 : Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture (modérateur : Félix Rasoloarijaona) – Salle Rez-de-chaussée 009

1. **Jérémy Tantely Ranjatoelina** : The inclusive business model revisited. An 'extend resource-based theory' definition built on the investigation of three diversified inclusive enterprises in France
2. **Vannie Naidoo** : South Africa an emerging economy as a trade partner in BRICS
3. **Sara Nyobe** : Les accommodements avec l'islam dans un environnement de travail international

Atelier 8 : Construire et déconstruire le capitalisme global (modérateur : François Goxe) – Salle Rez-de-chaussée 006

1. **Eric Godelier** : Understanding the constitution of European Corporate Cultures in a globalized Capitalism: Integration or Resistance?

2. **John Eustice O'Brien, Josiane Martin-O'Brien** : The Limits of Managerialism for International Enterprise in India
3. **François Goxe, Michaël Viegas Pires** : Une perspective historique sur la légitimation discursive des multinationales : le cas de la Banque d'Indochine au tournant du XXe

Pause-café, Terrasse 3ème étage : 10h30-11h00

Session D : 11h00-12h30

Track 2 : Emerging economies (chair : Frédéric Prévot) - Salle Rez-de-chaussée 009

1. **Pervez Ghauri, Misagh Tasavori, Ibne Hassan** : Internationalisation of service firms through social entrepreneurship (VERSION B)
2. **Phuong Hoang, Dung Vu** : Branding international higher education in emerging countries: A qualitative study about brand image
3. **Michal Budryk** : Emerging Market MNEs and Environmental Change in Global Business

Atelier 5 : Engagement des PME à l'international : gestion des trajectoires (modérateur : Jan Schaaper) – Salle Rez-de-chaussée 003

1. **Foued Cheriet, Carole Maurel** : Être petit et réussir à l'export : étude de dix cas d'entreprises vitivinicoles françaises,
2. **Damien Nesme** : Les systèmes de contrôle dans les PME qui s'internationalisent : des leviers de l'ambidextrie internationale ?
3. **Jean-Laurent Viviani, Ludivine Duval** : Influence of Firm Strategies on the Relationship between Product Adaptation/Standardization and Firm Export Performance: The case of the French Wine Industry

Atelier 6 : Diversité culturelle et collaborations intra- et inter-organisationnelles (modérateur : Jean-François Chanlat) – Salle 1er étage 107

1. **Hamza Asshidi, Anne Bartel-Radic, Caroline Mothe, Jean-Jacques Varlet-Nillès** : Les outils éthiques des multinationales à l'épreuve de la diversité culturelle
2. **Valérie Anglès** : La communication, moteur de la confiance, dans le cas extrême d'un partenariat sino-français
3. **Hana Abdo, Anne Bartel-Radic, Hezam Haidar** : Diversité inter-organisationnelle et internationale dans les processus d'innovation: une étude exploratoire dans le secteur des énergies renouvelables

Atelier 7 : Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture (modérateur : Victor Harison) – Salle 2ème étage 202

1. **Dimbi Ramonjy Rabedaoro, Thibault Couenoud** : LUM, une entreprise sociale à impacts positifs en faveur du développement durable
2. **Jean-Jacques Obrecht** : Penser l'éducation à l'entrepreneuriat soutenable dans le sens d'une éthique sans frontières
3. **Harimino Rakoto :** Partenariat avec les cabinets comptables européens : blocage ou moteur pour l'internationalisation des cabinets comptables malgaches ?

Atelier 8 : L'environnement international : outils et méthodes (modérateur : Michaël

Viegas Pires) – Salle Rez-de-chaussée 006

1. **Sophie Wodociag, Axelle Lutz, Chiara Ghislieri** : Les compétences interculturelles au cœur des attentes du marché de l'emploi ?
2. **Antonin Ricard, Emmanuelle Reynaud, Daisy Bertrand** : Improving the rigor and relevance of international research using scenario-based measurement scales
3. **Fabrice Roth** Logiques de développement touristique par l'Indice de Pénétration Touristique : Un focus sur les Iles Vanille

Déjeuner à l'INSCAE, Salle Polyvalente 2ème étage : 12h30-13h30

Table ronde N° 2 : 13h30-15h00
Amphithéâtre

Intégration sociale

Modérateur : **Mme Claudine Ratsimbazafy** (INSCAE)

Avec la participation de

M. Gilbert Boredison, Directeur CSR d'Ambatovy

M. Maurice Collin, médecin humanitaire, Président de l'association Santé et Développement

M. Alexandre Mey, PDG de la banque BNI Madagascar.

M. Valéry Ramonjavelo, Directeur des ressources humaines du Groupe STAR

M. Mahefa Randriamiharisoa, Directeur général d'ACEP Madagascar

Assemblée générale : 15h00-15h30

Pause-café, Terrasse 3ème étage : 15h30-16h00

Conseil scientifique et conseil d'administration (réservés aux membres) : 16h00-18h30
Salle 003

Départ de la navette, de l'INSCAE pour l'hôtel Ibis, à 16h10

Départ de la navette, de l'hôtel Ibis pour l'aéroport Ivato, à 22h30

RÉSUMÉS DES COMMUNICATIONS

Session A : Mercredi 03 mai 2017 11h15-13h15

Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » (modérateur : Jean-Paul Lemaire) - Salle Rez-de-Chaussée 003

1. Véry, Philippe ; Charfi, Alya ; Chaabouni, Jamil : Comment survivre dans un environnement durablement instable ? Une étude des entreprises opérant en Tunisie pendant la transition démocratique

Les entreprises évoluent dans un monde devenu instable et violent, traversé par les révolutions démocratiques et la montée des extrémismes et du terrorisme. Cette instabilité affecte le déploiement de leurs activités ou le maintien de leurs opérations sur des territoires à l'avenir incertain. La survie de l'entreprise devient parfois l'enjeu, quand les institutions du pays d'origine s'effondrent, quand l'économie est paralysée ou quand la guerre fait rage.

Cette recherche vise à comprendre comment certaines entreprises réussissent à traverser des périodes troublées, alors que d'autres peinent à s'en sortir, voire disparaissent. Plus particulièrement, nous nous intéressons aux facteurs associés àla résilience de l'entreprise. La traversée de crise requiert de l'improvisation (Weick et al., 1999), une capacité d'absorption du choc et une capacité de renouvellement (Wildavsky, 1991). La capacité d'absorption du choc consiste à mobiliser des ressources internes ou externes pour résister à l'événement perturbateur. La capacité de renouvellement consiste à trouver des solutions inédites : lancement d'activités nouvelles, révision du modèle d'affaires. Elle suppose donc la saisie ou la construction d'opportunités pour sortir de la crise.

Dans cette recherche, nous analysons les discours des dirigeants quant aux difficultés rencontrées et quant à la saisie/construction d'opportunités qui ont contribué à la résilience de leur entreprise. Nous avons mené cette étude dans le contexte tunisien caractérisé par la révolution du jasmin depuis fin 2010, c'est-à-dire un soulèvement populaire pour mettre fin à la dictature et instaurer une transition démocratique. Les entreprises implantées localement ont vécu des difficultés, mais certaines ont su naviguer mieux que d'autres. Nous avons tenté d'identifier, à travers les discours, les facteurs contribuant à expliquer ces différences en matière de performance socio-économique. Notre approche est inductive, les travaux sur la résilience ayant essentiellement été consacrés à des chocs soudains et non à des crises de longue durée.

Nos résultats montrent que les entreprises les plus performantes ont su saisir des opportunités d'affaires, alors que celles connaissant plus de difficultés économiques ont simplement tenté d'absorber le choc sur leur périmètre d'activité existant. Certaines opportunités sont saisies, d'autres sont construites. Au-delà des actions menées, les dirigeants d'entreprises performantes font preuve d'un comportement entrepreneurial ; certains ont la chance de constater une hausse de la demande pour leurs produits ; d'autres comptent d'abord sur eux- mêmes et leurs réseaux pour s'en sortir. Cette capacité à saisir ou construire des opportunités influence donc la résilience de leur organisation en période longue de troubles socio-politico- économiques.

L'article fait état de cette recherche en examinant successivement la littérature sur la résilience face à une crise, les connaissances acquises sur la saisie ou la construction d'opportunités, la démarche de recherche empirique, les résultats obtenus, une discussion de ces résultats et une conclusion.

2. Rakotomalala, Lova : Les déterminants dans l'adhésion à la charte du tourisme durable

Cette étude nous permet de ressortir les variables déterminant le choix des dirigeants d'entreprises du secteur touristique, à œuvrer dans la responsabilité sociétale, par la mise en place d'une charte du tourisme durable à l'Ile de Sainte – Marie, et de mettre en valeur la spécificité de leurs engagements, aux fins d'intégrer Madagascar dans le domaine international.

3. Ralandison, Gilde ; Milliot, Eric ; Harison, Victor : De la coopétition intégrée à la coévolution intentionnelle : cas de réseaux d'exportateurs de la filière des huiles essentielles à Madagascar

Cette recherche s'intéresse aux interactions managériales développées par des entreprises et leurs parties prenantes au sein de réseaux inter-organisationnels coopétitifs. Après avoir étudié pendant trois années deux cas de groupements de petites et moyennes entreprises exportatrices de la filière des huiles essentielles à Madagascar, nous avons constaté que la coopétition peut conduire à une coévolution des organisations engagées. Forts de ce constat, nous proposons dans cet article deux nouveaux concepts – la coopétition intégrée et la coévolution intentionnelle - et un modèle multi- niveaux permettant de comprendre la dynamique inter-organisationnelle qui conditionne la convergence partielle des parcours de coopétiteurs.

4. Martin O'Brien, Josiane : L'enseignement de la gestion en Inde: vecteur d'intégration face aux défis de la mondialisation?

Sous l'effet de la mondialisation et surtout depuis la fin du XXème siècle un nouveau monde de l'enseignement supérieur se met en place en occident, dont les effets sont encore ambigus (Altbach 2009 ; 2011). Pour les business schools dans le monde, cela se traduit, par une « course aux étoiles alignée sur la constellation de l'utopie managériale américaine » (Dameron et Durand 2016) qui reste la référence, certes critiquée depuis 1994 (Goshal ; Kurana) mais sans autre compétiteur sérieux pour le moment.

En France en 2007, le professeur Jean Pierre Helfer relevait les défis stratégiques liés à l'enseignement de la gestion en Europe face à un dilemme paradoxal fondamental de proposer un enseignement aux normes mondiales (c'est-à-dire américaines) qui formerait un manager internationalement intégré (devenu global) tout en étant adapté aux particularités contextuelles et culturelles locales, déjà prôné par certains européens (Engwall 2000, Vaara and Faÿ 2012). Il prédisait que les pays émergents à croissance rapide, regroupés sous l'anagramme BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine) seraient eux aussi finalement confrontés à ce paradoxe. Nous proposons de reprendre cette conversation en 2017, avec l'exemple du développement des Business School en Inde, pays incontournable de la mondialisation des affaires. Actuellement, l'enseignement de la gestion en Inde offre un paysage particulièrement complexe, compte environ 5500 business schools, mais avec un taux d'employabilité des diplômés MBA estimé entre 10% et 30% (selon les sources). Seulement une petite trentaine de Business Schools de très bon niveau, sont sérieuses et tirent leur épingle du jeu.

Dans ce contexte incertain et évolutif, nous nous interrogeons sur le niveau d'acculturation du modèle américanisé de l'enseignement de la gestion en Inde ?

A partir de nos récents travaux de recherches dans le cadre du doctorat, tirés de plusieurs visites d'investigation prolongées menées en Inde entre 2012 -2015, nous extractons plus particulièrement 16 entretiens individuels collectés auprès d'experts des Business Schools en Inde. Ils ont été interrogés sur le bilan des business schools en Inde et sur leur vision du futur.

Nous prenons le cadre d'acculturation proposé par John Berry qui est un processus neutre d'adaptation à un environnement étranger. Il propose une typologie de quatre stratégies

d'adaptation variant selon la profondeur et le niveau d'adaptation et de tensions rencontrées par le processus d'acculturation qui sont l'intégration, l'assimilation, la séparation et la marginalisation qui est un stade extrême de rejet, et qui peut être appliqué pour décrire le processus en Inde du changement et d'accommodement au modèle de gestion américain

Pour bien comprendre ce secteur d'activité en pleine maturité, nous déroulons l'évolution historico-politique des Business Schools indiennes. Leur développement répondait à la fois à des pressions internes politiques et sociales, et externes de type économique et postcoloniale. Le cadre réglementaire actuel qui est à la fois contraignant et protecteur du secteur, est aussi expliqué.

La valeur de cette étude est double. Le sujet est important pour ceux qui participent à la stratégie de développement international des Business Schools et envisagent de négocier des accords d'échanges académiques. Ils gagneront une nouvelle perspective de comparaison par une meilleure connaissance des particularités de la formation en gestion en Inde et, par contraste, en France et en Europe. Pour tous ceux qui veulent développer leurs activités en Inde, cet article apportera une meilleure compréhension des subtilités locales sur le sens à donner au MBA.

Session A : Mercredi 03 mai 2017 11h15 – 13h15

Track 2. « Emerging economies » (chair : Frédéric Prévot) - Salle Rez-de-Chaussée 009

1. Pueschel, Julia ; Parguel, Béatrice ; Chamaret, Cécile ; Valette-Florence, Pierre : Talking about my generation: Revisiting the influence of age in luxury counterfeit consumption in GCC countries

This research investigates the influence of age in luxury counterfeit consumption in the Gulf Cooperation Council (GCC) countries. A pilot quantitative survey conducted in the United Arab Emirates demonstrates that GCC consumers' age has a positive influence on counterfeit luxury consumption. A follow-up qualitative study explores this unexpected result using the functional theory of attitudes. It shows that the experience of the region's major socio- economic changes in the last 40 years may explain the shift on how consumers understand the value of things, and therefore the existence of a positive correlation between age and counterfeit consumption.

2. Ayerbe, Cécile ; Mitkova, Liliana ; Die, Hu ; Wang, Yuandi : Open innovation in China. How to deal with inbound, outbound and coupled process?

This research focuses on Open Innovation processes in emerging countries based on the Chinese context. A recent body of literature has been developed to explore the technological development of emerging countries based on the analysis of the respective role of indigenous and foreign innovation efforts (Fu et al., 2011). This literature outlines the dilemma between in-house or external technology development for developing economies. This stream of research is fundamentally based on the analysis of the balance between domestic and foreign technology upgrading, and is surprisingly seldom related to the Open Innovation paradigm (Chesbrough, 2003) whereas the role of Open Innovation in emerging economies have to be deepened (Kafouros & Forsans, 2012). Our research specifically addresses this recent literature on Open Innovation implementation in emerging countries by focusing on how the three open innovation processes (inbound, outbound and coupled process) can be outlined and understood in China, one of the most important transitional economies. These three processes are linked to absorptive and desorptive capabilities in order to characterized the three open processes in the Chinese context.

3. Schaaper, Jan ; Gao, Ni : Chinese Foreign Direct Investment in France: Motivations and Management Style

This research investigates the main motivations driving China‘s foreign direct investment (FDI) in France, along with the management style that Chinese companies adopt toward their acquired French firms. On the basis of 17 interviews with managers of Chinese subsidiaries in France, the authors identify sales in French and European markets as the main driver of Chinese FDI in France. Some Chinese firms also appear interested in French-speaking African markets and competing back on the Chinese home market. The second FDI motive is asset seeking. Chinese companies want to improve their global competitiveness by acquiring in France technology, advanced production methods, innovation capabilities, internationally recognized brands, and managerial skills. To manage their subsidiaries in France, the Chinese parent companies rely on French and European managers; Chinese expatriates adopt observational roles. This polycentric management approach reflects three main factors. First, market-seeking Chinese companies need local knowledge of French and European markets. Second, as the Chinese companies investing in France are rather young and undergo a quick internationalization, the Chinese managers lack international experience. Last, Chinese companies want to avoid cross-cultural mistakes. By establishing that Chinese outward FDI in developed countries has both market-seeking and asset-seeking goals, this study supports both the "linkage, leverage, and learning" perspective and springboard theory. The authors suggest a new bridging theory, stating that Chinese FDI in France aims at building bridges too African markets. The research also confirms that the Chinese government is closely involved in outward FDI to developed countries.

4. Han, Huai-yuan ; Côme, Thierry ; Hamzi, Lotfi : High-level official corruption in China

Purpose: The purpose of this paper is to analyze in detail the characteristics of bribe-taking by provincial and ministerial or senior-level officials

Methodology: In this paper, we analyze the data concerning all provincial and ministerial level officials convicted of bribe-taking apart from army generals. We identify 110 cases between 1987 and the end of 2015, of which 76 cases involved bribery alone and the rest also involved other crimes

Findings: The achievements of China's economic reforms and opening-up over the last 30 years are obvious to all, but they have encouraged significant problems of corruption by senior party and government officials. Between 1987 and 2015 the number of officials convicted of corruption grew significantly and, sentences became more severe. Since 1987, the amount of bribery has increased steadily and the time span of corruption has increased. Corrupt officials mostly use traditional kinds of exchange of interests, and corruption in China has spread into every part of society. China still has a long way to go if it is to win the fight against corruption.

Session A : Mercredi 03 mai 2017 11h15 – 13h15

Atelier 2. « Économies émergentes » (modérateur : Ida Rajaonera) - Salle 1er étage 103

1. Duquesnois, Franck : Création et émergence des marchés du vin chez les consommateurs africains : Quelles opportunités pour les vins français ? Une étude exploratoire

Notre objet d’étude concerne la création de marchés du vin chez les consommateurs africains. Nous étudions le marché du vin en Afrique et la restauration africaine en France afin de répondre à la question suivante : par quels processus se forment ces marchés africains du vin, comment sont-ils crées ? Sur le plan théorique, nous mobilisons le modèle dynamique du réseau

effectual et du nouveau marché comme un artefact effectual de Sarasvathy et Dew (2005). Concernant la méthodologie adoptée, le manque de littérature académique et d'informations fiables concernant ces marchés en forte évolution, plaide en faveur d'une recherche qualitative de nature exploratoire. Concernant nos principaux résultats, dans un premier volet, nous tentons d'éclairer la manière dont se structurent les marchés du vin en Afrique, d'en saisir les dynamiques à l'œuvre et ainsi d'en comprendre les enjeux. Dans un second volet, nous émettons des propositions concrètes pour la restauration africaine en France. Cette étude pourrait selon nous à terme nourrir une démarche d'adaptation des vins français aux marchés africains.

2. Hdidou, Wissal ; Moncef ; Btissam: Externalisation logistique dans les pays émergents : Le cas d'un PSL marocain

Le rôle des prestataires de services logistiques (PSL) dans les pays émergents a largement été négligé par les chercheurs dans le domaine du management international malgré leur rôle important en tant que facilitateurs des projets d'internationalisation de leurs clients. L'objet de ce papier est d'étudier les caractéristiques du processus d'externalisation logistique à travers le cas d'une relation d'externalisation entre un leader de la prestation logistique au Maroc et une filiale d'une multinationale. Les résultats de notre étude expliquent comment le PSL local développe des capacités managériales afin de se développer sur son marché et gager la confiance de multinationales.

3. St-Pierre, Josée ; Boutary, Martine ; Razafindrazaka, Tinasoa ; Monnoyer, Marie-Christine : Economies en développement et internationalisation des PME: le Cas de Madagascar

Les PME des pays en développement peuvent-elles connaître du succès à l'international à partir de leurs seules capacités ? Les recherches dans le domaine mettent de l'avant les barrières qu'elles doivent affronter sur les marchés étrangers. Or, l'analyse qualitative de cinq PME de Madagascar montre que leur propre environnement peut être inhibiteur. Alors que celui-ci est parfois favorable à leurs démarches, à d'autres moments, il se présente plutôt comme un frein à surmonter. Ces résultats suggèrent que l'analyse de l'environnement externe pour identifier les barrières à l'exportation doit porter à la fois sur le pays d'accueil mais aussi le pays d'origine, notamment dans les cas des pays moins développés

4. Tioumagneng, André : La performance des banques-filiales des multinationales occidentales en Afrique

L'intérêt de l'Afrique pour les multinationales occidentales suscite diverses interrogations sur l'adaptation de leurs filiales à la culture locale. L'objectif de l'article est, en s'appuyant sur le référentiel néo-institutionnaliste, de montrer que les banques-filiales de telles multinationales tendent à la subir. A partir des témoignages de 20 salariés interrogés au Cameroun sur le management de telles banques, l'étude met en exergue la convergence de leurs pratiques organisationnelles sur celles qui définissent la mentalité africaine en termes de gestion. Notre contribution réside dans l'identification des directeurs adjoints, eu égard à leur origine africaine qui procède de la politique historique d'africanisation, comme les agents de diffusion de cette mentalité dans les filiales étudiées.

Session A : Mercredi 03 mai 2017 11h15 – 13h15

Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » (modérateur : Hanane Beddi) - Salle 1er étage 107

1. Montenero, Vincent ; Cazorzi, Cristina : L'implantation d'un système de management par objectifs au sein d'une multinationale italienne : quel ajustement culturel ?

> L'article décrit et analyse la mise en place d'une nouvelle pratique managériale sous la forme d'un système de management par objectif (MBO), comme réponse à l'internationalisation de d'une entreprise italienne. La direction adopte un outil américain considéré comme porteur d'innovation et capable de libérer le fonctionnement de l'entreprise du provincialisme typique de ses origines. Il est fondé sur l'étude de cas d'une entreprise multinationale du centre de l'Italie. Si les aspects pratiques semblent correspondre au besoin de formalisme de l'entreprise, le déni de toute forme d'adaptation conduit au rejet du système par les employés. L'analyse montre que l'échec provient principalement du non-respect de la structure organisationnelle de l'entreprise qui trouve son origine dans son histoire et dans sa culture.
>
> Cette recherche nous permet d'appliquer un modèle défini par Kostova (1999) pour organiser le transfert de pratiques managériales entre la maison-mère et des entités localisées à l'étranger.

2. Frimousse, Soufyane ; Swalhi, Abdelaziz ; Giraud, Laurent ; Peretti, Jean-Marie ; Baloi, Ionut-Cosmin : Le développement de l'agilité dans une multinationale de l'automobile implantée en Roumanie

> L'objectif de cet article est de comprendre les effets des pratiques de développement des compétences sur l'agilité, à travers la satisfaction des besoins fondamentaux. La technique des Partial Least Squares (PLS) a été appliquée aux données collectées lors d'une étude menée en 2015 auprès d'un échantillon de 161 salariés roumains de l'industrie automobile. Nos résultats montrent que le développement des compétences est positivement corrélé à l'agilité (performance adaptative et contextuelle), avec une médiation partielle de la satisfaction des besoins fondamentaux. Le développement sur un poste de travail disposerait ainsi le salarié à mieux assumer des rôles inhabituels induits par la gestion d'un changement organisationnel.

3. Apitsa, Suzanne : Les réalités africaines au cœur de la responsabilité sociétale des entreprises internationales : une analyse sous l'angle de la GRH à l'international

> Cette communication, à travers l'expérience camerounaise, vise à montrer comment les réalités africaines résonnent dans la démarche de la RSE des entreprises internationales en Afrique. La recherche mobilise le cadre conceptuel de la RSE développé par Carroll (1991) et s'appuie sur l'approche qualitative. Elle analyse les pratiques de GRH de deux entreprises internationales (multinationale et PME internationale) et rend compte des actions RSE déployées. L'analyse des résultats empiriques aboutit à la proposition que la RSE doit être vue comme un outil de régulation (équilibre entre intégration globale et réactivité locale) et de compétitivité pour les entreprises internationales en Afrique.

1. Audrin, Bertrand : Numérisation des organisations et activité managériale : une étude de cas au sein d'une entreprise multinationale

> La numérisation des organisations prend plusieurs formes : changement de modèle d'affaire, d'employabilité et de métiers, de système d'information, virtualisation et globalisation de la structure organisationnelle et de l'activité professionnelle. Cette recherche étudie les principaux impacts des moyens de communication informatisée de l'entreprise numérique sur l'activité

quotidienne des managers en utilisant le modèle des rôles de Mintzberg et se base sur une étude de cas au sein d'une multinationale suisse. Notre recherche montre que les moyens de communication ont un impact majeur en matière de globalisation de l'activité managériale et d'ampleur des flux communicationnels à gérer.

Session A : Mercredi 03 mai 2017 11h15 – 13h15

Atelier 4. « Processus d'internationalisation » (modérateur : Pierre-Xavier Meschi) – Salle 1er étage 109

1. Zouabi, Boutheina; Smida, Ali; Ben Jemaa – Boubaya, Kaouther : Quelles motivations à la construction des alliances stratégiques ?

En dépit de la multiplicité des définitions de l'alliance stratégique proposées dans la littérature antérieure par les spécialistes de ce champ de recherche, une absence d'une définition conceptuelle apparaît. En effet, ce manque de conceptualisation s'accompagne de modèles d'analyses partiels, et de résultats fragmentés et parfois contradictoires. Ainsi, cet article envisage la proposition d'une définition conceptuelle de l'alliance stratégique. Cette ambition apparaît à l'issue d'une analyse des besoins et motivations derrière l'alliance s'appuyant sur un modèle d'analyse intégrateur. A cet égard, nous nous inspirerons de la pyramide de Maslow afin de dégager les besoins motivant l'entreprise à s'allier. Enfin, nous mobiliserons un modèle intégrateur constituant un univers de variables qui influence les entreprises dans leurs stratégies. Ce dernier s'apparente à trois dimensions à savoir objectifs, moyens et contexte.

2. Mahamadou, Zoubeyda : Alliances asymétriques et internationalisation des PME

L'objectif de ce travail est d'explorer les déterminants du choix des alliances asymétriques par les PME dans leur processus d'internationalisation. Généralement perçues comme des entreprises de petite taille, de faibles ressources et compétences et de faible expérience, ces dernières peuvent rencontrer des difficultés dans leur processus d'internationalisation. Deux résultats principaux découlent de cette recherche. D'une part, en se rapprochant de firmes multinationales, les PME arrivent à bénéficier de ressources clés leur faisant défaut pour améliorer leurs avantages privés (performance financière et crédibilité) et évoluer à l'international. D'autre part, grâce aux alliances asymétriques, les PME arrivent à bénéficier du soutien et de l'accompagnement de leurs partenaires, les multinationales pour s'internationaliser. Cet article conclut par une définition d'implications théoriques et managériales.

3. Amann, Bruno ; Jean-Amans, Carole ; Jaussaud, Jacques; Zhang, Boqi : Multinationales des pays émergents et PME de pays développés, asymétries réciproques et avantages mutuels : le cas des investissements chinois en France

Un regard sur la presse économique suggère qu'il n'est plus rare, pour les multinationales des économies émergentes cherchant à s'implanter dans les pays développés, de travailler avec des PME de ces pays. Basé sur le cas des entreprises chinoises investissant dans des PME françaises, cet article tente de mettre en évidence, au-delà de la crainte de comportements prédateurs largement véhiculés, que des possibilités, d'alliances, de rapprochements, de développement d'affaires peuvent émerger des asymétries réciproques entre les organisations considérées. Or ces asymétries constituaient a priori des faiblesses pour les unes, chinoises, liées à leur origine, comme pour les autres, PME françaises, du fait de leur taille. La combinaison de ces faiblesses (liées à la jeunesse, au caractère étranger, à l'origine d'un pays émergent, et de l'autre côté à la taille), par articulation judicieuse de ces asymétries, est susceptible d'expliquer

les choix d'investissement d'entreprises multinationales des pays émergents (EMNE) dans des PME de pays développés, et leur potentiel.

4. Angué, Katia : Réseau(x) et processus d'internationalisation. Le cas des entreprises actives dans le secteur des Sciences du Vivant et localisées dans la zone de Berlin/Brandebourg

Cette contribution s'inscrit dans l'approche réseaux de l'internationalisation. Elle repose sur l'observation sur une période de 23 ans, allant de 1993 à nos jours, de 241 firmes œuvrant dans le secteur des sciences du vivant et implantées dans la zone de Berlin/Brandebourg et de 1 779 collaborations technologiques dans lesquelles elles sont impliquées. L'analyse structurale et multi-niveaux des réseaux mis en place par ces firmes permet de mettre à jour l'influence de la structure réticulaire locale et nationale sur la vitesse, l'intensité et la diversité des processus d'internationalisation. Les variables structurales apparaissent avoir un effet différencié sur les dimensions de l'internationalisation.

Session B : Mercredi 03 Mai 2017 16h15 – 18h15

Track 1 : « Integration and changes in the international environment (chair : Jean-Paul Lemaire) – Salle Rez-de-Chaussée 003

1. Davoine, Eric ; Mettler, Linda : Regional Institutional Embedding of Strategic Skills in Transnational Corporations: The Case of the Swiss Watch Industry

When referring to the latest research on comparative institutionalism in International Human Resources Management (IHRM), and on territorial skills management, we argue for the regional level rather than simply the national level as a pertinent institutional framework for HRM in transnational corporations. Skills management in the Swiss watch industry is herewith used as an illustrative case: even though this sector is clearly associated with a national image, regional specificities are of greater importance). From a theoretical standpoint, our contribution allows for a rethinking of the global corporation as a transnational social space where the regional institutional level garners a greater significance.

2. Budryk, Michal : Frog cooking recipe: Everyday sensemaking in international business

A sensemaking-based frame for IB research is outlined in this paper. Sensemaking has been focused on managerial perceptions of the environmental change and with a focus on changes including high pressure on the managers, e.g. crises. The author suggests the macroeconomic changes in the global business environment constituted by the rising international activity of emerging market firms and the increase of wealth in emerging markets are changes of a different nature, i.e. slow pace and without an immediate pressure on the managers, but observable in the long-term. Avenues for further research on the intersection of sensemaking and IB are proposed.

3. Lemaire, Jean-Paul ; Caussat, Paul : In transition economies banking system evolution process: impact on foreign banking institutions. The example of India.

Most 'in transition', formerly centralized/nationalized, economies' banking systems, for long serving essentially internal needs, have to face nowadays a double challenge:

- growth, leading them to face a steep increase of quantitative and qualitative banking services demand, with pressing economic and social constraints;

- international opening obliging them to facilitate cross border trade and investment flows as to align to international prudential norms (like Basel II and III).

This paper aims at developing an environment to decision approach, applying to the banking and financial authorities and competitors. It relies on the example of an 'in transition' large economy, India, still characterized by its former orientations and structures, whose legacy has to conciliate with the ongoing emergence of a new legal framework. This would generate new practices and organizational patterns among the various groups of –domestic as foreign- banking actors.

It leads to a proposal of an analysis process for the use of local and, especially, foreign stakeholders that could be later extended to other emerging economies.

Managerial implications for public and private, local and, above all, foreign stakeholders - authorities as banking and financial institutions- will be especially considered, in a sector where national sovereignty as economic needs, together with a considerable thirst for technical upgrading, are, simultaneously, at stake.

Session B : Mercredi 03 Mai 2017 16h15 – 18h15

Atelier 2 : « Economies émergentes (modérateur : Frédéric Prévot) – Salle 1er étage 103

1. Sá, Marina; Lisboa, Erika; Braz Ferreira, Luciene : Programme startup Brésil : Pour le développement du Brésil

À partir des années 1990, l'entrepreneuriat a causé un fort impact au Brésil, ce qui a contribué à l'élévation de la croissance économique. Dès lors, des avancées significatives ont eu lieu dans ce domaine, avec la loi générale sur les micros et petites entreprises (2007), ainsi qu'avec la loi sur le micro-entrepreneuriat individuel (2008). Avec la mise en œuvre du programme Startup Brésil, en mars 2013, les micros et petites entreprises du secteur des technologies ont eu la chance de pouvoir pénétrer le marché national et international. L'objectif de cet article est de décrire cet outil de politique publique et le rôle clé qu'il peut jouer pour le développement d'un pays, l'esprit d'entreprise étant la clé de la croissance économique.

2. Blumenschein, Pedro; Lisboa, Erika; Braz Ferreira, Luciene : Les habitudes et les caractéristiques de la génération Y au Brésil

Cette recherche a pour but d'identifier les principales habitudes et caractéristiques de consommation de la génération Y au Brésil. Pour cela, il a d'abord fallu définir cette génération et identifier ses caractéristiques de consommation. Cette recherche s'appuie sur une méthode descriptive et quantitative, à partir de données collectées grâce à des questionnaires fermés à l'échelle de Likert. Au Brésil, l'analyse de ces données a permis d'identifier que le processus de consommation de cette génération se développe aussi bien dans un environnement virtuel que physique ; qu'il s'agit d'une génération pratique qui prend en compte des facteurs intangibles et qui a recours à l'environnement en ligne quand cela lui convient. Par conséquent, les entreprises brésiliennes doivent mettre en place différents canaux pour communiquer avec elle.

3. Cucchi, Alain ; Porphyre, Vincent : Le rôle du support à l'innovation dans la centralité des acteurs : le cas du réseau d'innovation QualiREG

Ce travail de recherche aborde la problématique « En quoi le support à l'innovation affecte la centralité des acteurs dans un réseau d'innovation ?». Pour traiter cette problématique, la recherche croise des calculs de centralité provenant de l'analyse des réseaux sociaux à des actions de support de l'innovation. Les actions de support à l'innovation sont étudiées dans le cadre d'une enquête menée à la fin du deuxième semestre 2012. De cette étude, trois facteurs sont identifiés : le support au management stratégique et relationnel, le support au management des connaissances et le support au management de projets. Les actions du réseau (formation, projet) sont des artefacts organisationnels constituant des actants non-humains au sens de la théorie de l'acteur réseau. Ces actions mettent en relation des acteurs organisationnels, activités à la base du réseau. Ce réseau est étudié avec l'analyse des réseaux sociaux, notamment pour calculer les indicateurs de centralité des acteurs du réseau. Cette méthodologie est appliquée au cas du réseau d'innovation QualiREG, un réseau à caractère international dans le domaine agroalimentaire œuvrant dans les pays du sud-ouest de l'océan indien (principalement l'île de La Réunion, l'île Maurice, Madagascar, l'île de Mayotte, l'Archipel des Comores, les Seychelles, l'Afrique du Sud. Les résultats montrent que les actions du réseau dans le domaine du support à l'innovation expliquent dans une certaine mesure la position des participants aux projets et aux formations.

4. Dikmen, Laure : L'éthique islamique et l'esprit du capitalisme : le cas du MÜSIAD en Turquie

L'objectif de cet article est de comprendre la notion de l'« islam de marché » à travers le patronat turc : le MÜSIAD. Fervents croyants et pratiquants, les membres de cette organisation patronale invoquent la pratique de l'Islam dans la réussite de leurs affaires. Fondée sur une analyse linéaire multiple, notre recherche se base sur 119 entreprises membres du MÜSIAD. Les résultats de notre étude révèlent que les firmes qui adoptent les valeurs éthiques de l'islam sont plus performantes. En revanche, l'adhésion au MÜSIAD n'est pas un facteur lié à la performance des firmes.

Session B : Mercredi 03 Mai 2017 16h15 – 18h15

Atelier 4 : « Joint-ventures, fusions et acquisitions (modérateur : Philippe Very) – Salle 1er étage 109

1. Saleh, Yasmine; Moalla, Emna : Regard comparé sur la figure de l'autorité dans le contexte d'intégrations post-acquisitions transfrontalières

Cette recherche discute les rapports à l'autorité dans les relations inter-organisationnelles. Notre intérêt porte plus précisément sur la phase d'intégration post-acquisitions internationales. L'objectif est de comprendre le vécu de la rencontre de différentes conceptions de l'autorité par des acteurs de cultures différentes. La recherche se base sur une étude ethnographique portant sur le cas d'intégration post-acquisition d'un cimentier égyptien par un groupe français. Quatre ans après l'acquisition, la filiale vit une crise sans précédent : arrêt de la production et changement du comité exécutif. A travers une analyse des discours des acteurs des deux entités, l'étude menée fait ressortir une conception de la figure de l'autorité enracinée dans les repères culturels locaux, d'où la nécessite de prendre en compte les spécificités culturelles des acteurs afin d'éviter frustrations et malentendus

2. Chalençon, Ludivine : Qualité des institutions et stratégies de localisation des fusions-acquisitions

Ce papier évalue l'influence pouvant être exercée par les institutions formelles et informelles sur les stratégies de localisation des fusions-acquisitions dans les pays matures et émergents. Nous analysons l'impact de ces deux dimensions associées aux spécificités du pays de la cible via la qualité des institutions et les différences culturelles. Notre échantillon compte 395 fusions-acquisitions réalisées par des acquéreurs du SBF 120 entre 2010 et 2012. La qualité des institutions et les différences culturelles ont un impact significatif sur les stratégies de localisation des acquéreurs étudiés, mais celui de la qualité des institutions est prépondérant.

3. Aribou, Mohamed-Larbi : Intégration socioculturelle et partage des connaissances dans le cadre des fusions et acquisitions

La littérature relative aux fusions & acquisitions révèle que de nombreuses opérations échouent en raison des différences culturelles entre les entreprises. Or, même si la reconnaissance du management interculturel a largement dominé la recherche de ces trente dernières années, peu d'études ont abordé le lien entre l'impact du partage de connaissances et l'intégration socioculturelle dans les fusions & acquisitions. Cet article cherche à comprendre, à partir d'une analyse d'un cas de fusion, la dynamique d'intégration socioculturelle grâce à la mise en place d'un management interculturel formalisé reposant sur le capital social et le partage des connaissances.

4. Cherbib, Jihene; Triki, Dora : Partner characteristics asymmetry and IJV survival in Tunisia: A longitudinal study

This article attempts to analyze the impact of dynamic asymmetry factors, related to the characteristics of the partners, on the survival of IJV. Through a longitudinal study of eight cases of IJV implanted in Tunisia, the authors study the role of learning, partner contributions and experience throughout the development process of the IJV. The results of our study show that as partnerships develop in a context of instability, relational and operational qualities help to moderate the negative effect of environmental instability. In addition, strategic compatibility between partners appears to be imperative to the survival of the IJV.

Session B : Mercredi 03 Mai 2017 16h15 – 18h15

Atelier 6 : Le management dans les contextes culturels de Madagascar et de l'Afrique (modératrice : Anne Bartel-Radic) – Salle 1er étage 107

2. Mialy Rakotomena, Henriette ; Plane, Jean-Michel : Interaction et compétence : quels facteurs importants pour une intégration à l'international : cas de deux propriétaires-dirigeants à Madagascar

> Cette recherche exploratoire tente de présenter un moyen de tirer des connaissances à partir des récits d'expériences lesquelles ont permis d'atteindre un bon niveau d'interaction positive au sein d'une autre culture. Pour les deux cas présentés à titre d'illustration, l'analyse des cartes cognitives a permis de présenter les qualités personnelles et les motivations animées par la portée des enjeux du succès comme les facteurs les plus importants dans cette réussite. Cet exemple de démarche s'édifiant sur une preuve parmi d'autres de compétence interculturelle pourrait s'inscrire dans le cadre de compréhension de celle-ci qui reste essentielle pour une intégration internationale.

3. Meralli-Ballou Monnot, Shabname : La médiation comme vecteur de régulation du développement humain durable

> La question du développement humain durable à Madagascar est pensée ici à partir de l'identification du contexte local à travers des données sociales économiques et interculturelles. En nous appuyant sur le concept de la pensée complexe, nous nous centrons sur l'analyse de la théorie du conflit dans sa dimension de socialisation et de la recherche du compromis. La figure du tiers médiateur et le prisme de la médiation nous donne les clefs de la co- construction de l'agir communicationnel. Le dispositif de médiation porte en son sein l'idée de dialogique qui permet de relier des thèmes antagonistes qui ont été identifiées.

3. Ramboarison-Lalao, Lovanirina ; Madamanamootoo, Allane ; Cerdin, Jean-Luc ; Brewster, Chris : Socio-professional integration upon migration: Exploring the influence of culture and religion in the procreation decisions of African female migrants in France.

> Our exploratory, qualitative, study explores the influence of religion and culture on family-planning decision-making regarding African female migrants‟ integration in a western country. The life stories of this group of African female migrants and self-initiated expatriates highlight the moderating effect of religion and culture on their decision to have children, given their aspirations to successful socio-professional integration in the country of adoption on the one hand, and the pressure to have children linked to the traditions of their country of origin on the other. In addition to the apparent generational differences and their diverse life stories of the women interviewed, four profile types emerge from this exploratory study: the „traditionalists‟ who conform to religion and customs in their family-planning decision- making, the „religious‟ who put religion first over cultural considerations, the „conservatives‟ who act as guardians of cultural values, and the „liberals‟ who have freed themselves from the constraints of both religion and tradition. We explore potential implications.

Session C : Jeudi 04 Mai 2017 9h00 – 10h30

Atelier 3 : Stratégie et organisation des firmes multinationales (modérateur : Hanane Beddi) – Salle 1er étage 107

1. Audrezet, Alice ; Parguel, Béatrice : Quels sont les déterminants de l'attitude des jeunes consommateurs français à l'égard de la mode pudique ? Une étude exploratoire

> La « mode pudique », qui consiste pour certaines femmes, au nom de leurs croyances, à s'habiller de façon à couvrir leurs corps tout en suivant les évolutions de la mode, a suscité de vives polémiques en France. Grâce à deux études exploratoires (qualitative et quantitative) nous mesurons l'attitude des jeunes consommateurs français à l'égard de la mode pudique et nous en identifions les déterminants. Les résultats indiquent une attitude globalement favorable et l'analyse des déterminants permet de mettre en avant des recommandations concrètes en termes de communication pour les enseignes internationales qui souhaitent investir ce marché.

2. Btissam, Moncef ; Sanaa, Boukhari ; Bernd, Philipp : Les mécanismes de légitimation des achats hors production : une analyse des relations siège-filiales

> L'objectif de ce travail est d'étudier les différents mécanismes de légitimation de la fonction achats hors production dans le cadre des relations siège-filiales. Basée sur une étude qualitative auprès de 21 responsables achat ainsi que des documents issus de leurs multinationales; les résultats montrent qu'en plus des mécanismes normatifs liés aux procédures et au suivi des dépenses, la fonction gagnerait à développer des mécanismes liés au management relationnel et à l'amélioration du service aux clients internes. Une grille de lecture est proposée aux entreprises souhaitant analyser et développer le niveau de légitimité des achats hors production.

3. Beddi, Hanane : Power and conflict in headquarters-subsidiary relationships of multinational corporations: the role of the actors

> This article examines the place of power struggles and conflict in relationships between headquarters and subsidiaries of multinational corporations (MNCs). Indeed, disagreements of this type persist despite and beyond the now-common practice of applying network-based approaches, which advocate cooperation between headquarters and subsidiaries. My empirical study is based on ten French MNCs, with evidence drawn from interviews held with managers from the headquarters and the globally dispersed subsidiaries of those firms. The results point to the existence of two main approaches—cooperative and conflictual—in headquarters-subsidiary (HQS) relationships. They also identify the roles of the different actors in the overall power struggle.

Session C : Jeudi 04 Mai 2017 9h00 – 10h30

Atelier 5 : Engagement des PME à l'international : réseaux et groupements (modérateur : Bruno Amann) – Salle Rez-de-Chaussée 003

1. Dominguez, Noémie : Les réseaux d'affaires : moteurs ou freins de l'internationalisation des PME dans les marchés émergents ?

> Les réseaux d'affaires jouent un rôle clé dans l'internationalisation des PME, notamment dans les marchés émergents. Ils viennent pallier les vides institutionnels existants et permettent de contourner les barrières inhérentes aux ressources et compétences. Peu de travaux se sont attachés à étudier le rôle potentiellement négatif des réseaux. L'étude de cas conduite auprès d'une PME manufacturière souhaitant s'implanter en Chine montre que le développement de

liens forts avec les membres influents d'un réseau peut mettre en péril la réussite de l'internationalisation. L'apport des réseaux doit être apprécié de façon dynamique, les attentes et connaissances des PME évoluant dans le temps

2. Ralandison, Gilde ; Harison, Victor ; Milliot, Eric : Proposition de profils comportementaux et managériaux de groupements de PME engagées dans une coévolution

L'internationalisation des PME membres d'une filière doit prendre en considération les avantages de la coopération et les inconvénients des comportements opportunistes. Le management de la coévolution peut être considéré comme le moyen de créer un avantage commun et/ou de servir un intérêt individuel. Cette recherche développe une cartographie fondée sur la politique d'adéquation et/ou d'intention stratégique(s) des PME par rapport à l'engagement international. Elle met en parallèle deux cas complémentaires de groupements de PME pour dégager les profils comportementaux et managériaux d'acteurs qui coévoluent.

3. Dominguez, Noémie ; Mayrhofer, Ulrike ; Obadia, Claude : Internationalisation des PME : le rôle du partage d'information dans les réseaux

Cet article porte sur le partage d'information dans les réseaux inter-organisationnels. Les auteurs étudient comment les dirigeants de PME collectent et partagent des informations au sein des réseaux déployés dans le cadre de leur démarche d'internationalisation. L'étude empirique est fondée sur 18 entretiens menés auprès de dirigeants de PME et de spécialistes de l'accompagnement à l'international. Les résultats montrent que le type, les sources et les modalités de partage des informations varient selon l'expérience des dirigeants et le degré d'internationalisation de l'entreprise.

Session C : Jeudi 04 Mai 2017 9h00 – 10h30

Track 6 : Managing cultural diversity in multinational corporations (chair : Fabienne Münch) – Salle 1er étage 107

1. Davoine, Eric ; Barmeyer, Christoph ; Rossi, Clélia : Retaining repatriate knowledge at the crossroad between Global Knowledge Management and Global Talent Management

Whilst some recent contributions introduce the need for articulation between Global Knowledge Management (GKM) and Global Talent Management (GTM) to facilitate the transfer of repatriate knowledge, a literature gap exists regarding the implementation of such a hybrid approach. Based on the theoretical backgrounds of repatriate knowledge, GKM and GTM, we define the challenges of retaining repatriate knowledge and introduce approaches to overcome these challenges. Building on a qualitative case study within a German multinational company we explain and discuss a specific organizational measure, the country expert system, which enables to overcome major challenges related to repatriate knowledge transfer by being at the crossroad between GKM and GTM and thus facilitating intercultural dyadic learning processes.

2. Santistevan, Diana : The micro-processes of categorization in international teams

The objective of this study is to have a better understanding of expatriate integration in international teams during team formation. The research question asks how emotions, perceptions, and behavior influence subgroup formation in international teams with strong faultlines. To address this issue, I analyzed the daily evolution of 40 team members in 12 teams using daily self-reports (total = 776) for a period of 5 weeks. Based on the analysis of these micro processes, I found that categorization does not necessarily lead to subgroups and

demonstrate the important the role of helping behaviors, diplomacy, engagement, and socialization.

2. Nguyen, Viet Long : Vietnamese village culture and its impacts on the functioning of international enterprises in Vietnamese cultural context

Literature of intercultural management in the Vietnamese context usually stresses Confucianism, Chinese culture and socialism to point out the differences between Vietnamese culture and Western culture. However, currently, local anthropologists tend to consider the singularity of Vietnamese culture as a wet-rice village culture, due to the long history of the country which is impacted by the structure of wet-rice villages. This article will analyze this special element of Vietnamese culture, and integrate it into the interpretation of phenomena observed at international firms operating in Vietnam.

Session C : Jeudi 04 Mai 2017 9h00 – 10h30

Atelier 7 : Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture (modérateur : Félix Rasoloarijaona) – Salle Rez-de-Chaussée 009

1. Tantely Ranjatoelina, Jérémy : The inclusive business model revisited. An 'extend resource-based theory' definition built on the investigation of three diversified inclusive enterprises in France

The research on inclusive business models is in general focused on developing countries' low-income people. However, some inclusive enterprises in developed countries, as France for instance, are established, and do not only fight against economic exclusion. This existence reveals the relevance and the necessity to (re)define, in a holistic perspective, what an inclusive business model is. In this paper, we forward the 'extended resource-based theory' and highlight an inclusive strategic intent in favor of a category of "excluded" or "wasted" human resources. We base our discussion on a multiple cases-investigation of three French diversified inclusive-enterprises, in order to suggest a (re)definition of the inclusive business model, and several implications for strategy and for society.

2. Naidoo, Vannie : South Africa an emerging economy as a trade partner in BRICS

In 2010, South Africa was invited to join Brazil, Russia, India and China partnership in trade. This partnership was looked at as a lucrative trade and investment opportunity for South Africa to grow its global trade. South Africa being a part of BRICs comes with both opportunities and challenges. As BRICS rapidly advances across the globe, it is seen as a formidable economic force and trading partner that is aggressively seizing market share across world economies. BRICS implications on SA is said to have a major impact on the country's economic growth. Some of our member states in Africa may not share South Africa's views in being part of BRIC's. Since some parts of Africa has conflict and peace is elusive, they may not view South Africa's collaboration with Brazil, Russia, India and China in a very positive light. In this paper the following key areas will be addressed and discussed:

SA as an emerging economy, BRICS, Advantages of South Africa being a trade partner in BRICS will be explored. Exploring challenges facing South Africa as being a trade partner in BRICS. The economic implications of BRICS to the continent Africa will be highlighted.

3. Nyobe, Sara : Les accommodements avec l'islam dans un environnement de travail international

Cet article identifie les déterminants des pratiques d'accommodement à la religion musulmane dans les centres d'appels travaillant en Tunisie pour des clients et donneurs d'ordres

occidentaux. Basé sur une étude de cas multiple holistique, il révèle que la réponse du management aux demandes d'aménagements religieux est fortement dépendante des buts de l'organisation, du système de coordination qui y prévaut, mais aussi, des différentes relations de pouvoir entre les parties prenantes internes et externes.

Session C : Jeudi 04 Mai 2017 9h00 – 10h30

Atelier 8 : Construire et déconstruire le capitalisme global (modérateur : François Goxe) – Salle Rez-de-Chaussée 006

1. Godelier, Eric : Understanding the constitution of European Corporate Cultures in a globalized Capitalism: Integration or Resistance?

Cet article se propose de revisiter la façon dont on peut penser l'existence d'un modèle européen, voire occidental, du capitalisme et de management. Souvent, l'entreprise ou le management apparaissent comme autant d'éléments centraux de cet espace économique. Pour le définir les milieux académiques utilisent une série de critère de classification. Il s'agit ici de se pencher sur trois d'entre eux : 1) le rôle du contrôle familial sur la gouvernance des entreprises – par opposition au contrôle managérial; 2) la place du marché et de ses représentations dans la dynamique économique et 3) l'idée que la domination du capitalisme européen et occidental sur le monde tiendrait à sa modernité. Ces éléments permettraient de distinguer des styles de management, des formes de capitalisme (anglo-saxon, latin, rhénan, etc.). Du coup, il paraît important de s'y pencher lorsqu'il s'agit de comprendre les défis managériaux de l'intégration à l'international.

2. O'Brien, John Eustice ; Martin-O'Brien, Josiane : The Limits of Managerialism for International Enterprise in India

The purpose of this paper is to present a critical study of the limits of managerialism, exemplified by appeal to qualitative research done in India, as the basis for proposing how management action might better fit with India's cultural exceptionality. Over time, managerialism as practice has become ensconced in a self-certifying ideology; connected as means to maximizing capital concentration as macro-institutional end. Although the culture-neutral objectives of that approach are admirable, particularly in reference to work in India, it encounters serious problems. A dozen examples of contradiction with the Indian Way for enterprise action is provided, to alert Western managers with areas of caution when they undertake projects in that country.

3. Goxe, François ; Viegas-Pires, Michaël : Une perspective historique sur la légitimation discursive des multinationales : le cas de la Banque d'Indochine au tournant du XXe

L'analyse de la dimension discursive de la légitimation s'est principalement développée autour de l'étude de décisions controversées prises par les multinationales. L'ensemble de ces recherches semblent relativement statiques voire dénuées de dimension historique. La question de la permanence des modèles de légitimation discursive, ou celle, symétrique, de leur contextualisation historique est rarement voire jamais abordée. Cette recherche s'attache à prendre en compte cette dimension dans l'analyse de la légitimation discursive et en particulier celle des décisions d'internationalisation. En nous appuyant sur l'étude de l'internationalisation de la Banque d'Indochine au tournant du XXe siècle, nous montrons que l'évolution des formes discursives ne concerne pas tant les discours types qui sont mobilisés que la façon dont ils s'articulent.

Session D : Jeudi 04 Mai 2017 11h00 – 12h30

Track 2 : Emerging economies (chair : Frédéric Prévot) – Salle Rez-de-Chaussée 009

1. Ghauri, Pervez ; Tasavori, Misagh ; Hassan, Ibne : Internationalisation of service firms through social entrepreneurship

The purpose of this paper is to explore how employing corporate social entrepreneurship and developing a network of relationships with non-governmental organizations (NGOs) can support and contribute towards the internationalisation of service firms into the base of the pyramid (BOP) markets in emerging markets. This research adopts an exploratory approach employing qualitative multiple case studies. In total, 25 in-depth interviews were conducted with MNCs and their NGO partners. Data analysis was facilitated through pattern matching and systematic case comparison. The findings reveal that, by engaging in social entrepreneurship, these MNCs developed sustainable solutions and started social value creation. The pursuit of corporate social entrepreneurship has paved the way for them to establish relationships with NGOs and allowed them to learn about the BOP's specific needs and benefit for this market. The contribution of this study is that building on social entrepreneurship theory we bring in new insights to the field of international business.

2. Hoang, Phuong ; Vu, Dung : Branding international higher education in emerging countries: A qualitative study about brand image

In tough competition, brand image is highly concerned for higher education institutions, as it holds an important role in decision making process of potential learners. But current literature has not yet fully explored the different facets of brand image in higher education context. With a qualitative approach, this research will study this construct more specifically in terms of key dimensions, measurements and sources. The findings should provide better understanding on the brand image of international higher education in an emerging country like Vietnam. Suggestions on how to improve branding effectiveness are proposed to the higher education marketing and branding practitioners.

3. Budryk, Michal : Emerging Market MNEs and Environmental Change in Global Business.

There is a great interest in the emerging market MNEs (EMNEs) from the community of IB scholars. They have been observed to differ somewhat from the incumbent MNEs from the advanced economies (AMNEs) and there has been a lively debate whether these differences call for developing new theoretical approaches or if they can be accommodated within the existing IB theories. This paper offers a review of the literature on EMNEs and presents them as change in the AMNEs' environment. Avenues for further research are proposed.

Session D : Jeudi 04 Mai 2017 11h00 – 12h30

Atelier 5 : Engagement des PME à l'international : gestion des trajectoires (modérateur : Jan Schaaper) – Salle Rez-de-Chaussée 003

1. Cheriet, Foued ; Maurel, Carole : Être petit et réussir à l'export : étude de dix cas d'entreprises vitivinicoles françaises

Plusieurs controverses jalonnent les recherches antérieures sur l'exportation des PME. L'objet de notre recherche est d'analyser les facteurs de succès et les risques d'échec à l'international de ces entreprises spécifiques. Pour cela, nous avons mené une analyse empirique sur dix cas d'entreprises vitivinicoles françaises. Nos résultats montrent une forte diversité des trajectoires

à l'export et des visions distinctes du succès et de l'échec à l'international. De plus, trois stratégies non exclusives (partenariale, communication, ressources humaines) peuvent être distinguées. Enfin, la petite taille des entreprises vitivinicoles peut se traduire par des attributs compétitifs distinctifs (lien au terroir, spécialisation, image-histoire petit producteur).

2. Nesme, Damien : Les systèmes de contrôle dans les PME qui s'internationalisent : des leviers de l'ambidextrie internationale ?

Cette analyse exploratoire aborde les systèmes de contrôle dans les PME qui s'internationalisent. Notre but est ainsi d'enrichir notre compréhension du développement international des PME en analysant comment, en pratique, les dirigeants gardent le contrôle de leur organisation lorsqu'elle étend ses activités hors de son marché d'origine. Nous conduisons cette recherche grâce à une étude qualitative portant sur 11 PME. Nous identifions alors 6 systèmes de contrôle. Notre analyse révèle également que les dirigeants combinent ces différents systèmes pour articuler des stratégies d'exploration et d'exploitation à l'international. Les systèmes de contrôle apparaissent ainsi comme des leviers de l'ambidextrie internationale.

3. Viviani, Jean-Laurent ; Duval, Ludivine : Influence of Firm Strategies on the Relationship between Product Adaptation/Standardization and Firm Export Performance: The case of the French Wine Industry

This paper is focused on the impact of product adaptation/standardization on the export performance and more exactly to the moderating role of the export strategy on this relation. These impacts were examined via a quantitative survey of 120 French wine companies during the period 2013-2014. The results show that adaptation of content (container) has a positive (negative) impact on firms' export performance but this relationship depends on the size of the company and its export competitive strategy. In consequence adaptation choice should be coherent with competitive strategy in order to obtain export performance.

Session D : Jeudi 04 Mai 2017 11h00 – 12h30

Atelier 6 : Diversité culturelle et collaborations intra- et inter-organisationnelles (modérateur : Jean-François Chanlat) – Salle 1er étage 107

1. Asshidi, Hamza ; Bartel-Radic, Anne ; Mothe, Caroline ; Varlet-Nillès, Jean-Jacques : Les outils éthiques des multinationales à l'épreuve de la diversité culturelle

L'éthique des affaires prend une importance croissante pour les multinationales. Toutefois, les processus de management de l'éthique et leurs conséquences, positives ou négatives, sont encore mal connus. Notre recherche vise, à travers une approche exploratoire basée sur sept mini-cas, à mieux comprendre la manière dont les outils éthiques (charte éthique, formation éthique, valeurs d'entreprise…) « voyagent » au sein des entreprises multinationales, et dont ils sont utilisés par les employés des différentes filiales. Les résultats montrent que la diversité culturelle devrait être prise en considération dans l'élaboration, la diffusion et l'adaptation des outils éthiques des multinationales, en vue de faciliter leur implémentation et d'en renforcer les effets positifs sur la performance.

2. Anglès, Valérie : La communication, moteur de la confiance, dans le cas extrême d'un partenariat sino-français

En management, la confiance est identifiée comme un élément clef permettant la collaboration inter-organisationnelle. La communication pourtant rarement observée en est le moyen d'élaboration essentiel. Nous avons donc choisi d'étudier comment la communication participe

au processus de création de la confiance dans le cas extrême d'un partenariat sino-français. L'étude qualitative confirme que l'augmentation des opportunités et des facilitateurs de la communication favorise la confiance. De plus, au modèle de création de la confiance basé sur la perception des facteurs de confiance, l'étude permet d'ajouter une deuxième boucle liée à l'expression de la confiance, elle-même moteur de la confiance.

3. Abdo, Hana ; Bartel-Radic, Anne ; Haidar, Hezam : Diversité inter-organisationnelle et internationale dans les processus d'innovation: une étude exploratoire dans le secteur des énergies renouvelables

La transition énergétique est un des enjeux majeurs de notre époque. Parmi les entreprises engagées dans la transition, certaines collaborent avec des organisations différentes en vue de produire et d'implémenter des technologies innovantes. Cette communication pose la question de savoir dans quelle mesure la diversité au niveau international et interculturel, mais aussi au niveau des types d'organisations, contribue à l'innovation soutenable dans le secteur des énergies renouvelables. Dans une logique exploratoire et qualitative, nous étudions neuf cas de collaborations internationales et inter-organisationnelles qui ont mené à des innovations soutenables. Comment ces collaborations entre des acteurs différents, entre entreprises et organisations à but non lucratif, ont-elles pu engendrer de l'innovation ? Ce papier contribue à une meilleure compréhension des contextes et conditions de collaborations internationales réussies entre entreprises et organisations à but non lucratif.

Session D : Jeudi 04 Mai 2017 11h00 – 12h30

Atelier 7 : Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture (modérateur : Victor Harison) – Salle 2ème étage 202

1. Ramonjy, Dimbi ; Cuénoud, Thibault : LUM, une entreprise sociale à impacts positifs en faveur du développement durable

LUM, afin de contribuer au Développement Durable (DD), propose une innovante sociale radicale à travers un triptyque : participer à la transition énergétique via le financement participatif ; faire émerger une production énergétique locale pour une réappropriation territoriale; faciliter l'implication des citoyens via la révolution numérique. Notre démarche exploratoire permet d'analyser une entreprise sociale, hybridant la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) et l'Economie Sociale et Solidaire(ESS) dans la recherche d'une performance globale, économique, sociale et environnementale. Ainsi, l'entreprise sociale, apportant une innovation responsable radicale, ne peut être attentiste et doit mener un entrepreneuriat institutionnel afin de faire évoluer son secteur et même au-delà. Elle doit sans cesse défendre la légitimité de son Projet et de son utilité sociale auprès de ses parties prenantes. Toutefois, bien que l'entreprise sociale permette d'intégrer le DD au niveau local et territorial, elle a besoin d'une volonté politique globale permettant la transition de l'économie et de la société.

2. Obrecht, Jean-Jacques : Penser l'éducation à l'entrepreneuriat soutenable dans le sens d'une éthique sans frontières

La question de la promotion de l'entrepreneuriat par l'éducation a mis un certain temps pour devenir un champ de recherche à part entière, d'abord sous forme de chapitres éparpillés dans des encyclopédies traitant du phénomène entrepreneurial en général (par exemple Kent ; Sexton; Vesper, 1982), ensuite avec des ouvrages spécialisés devenus des références pour les chercheurs (par exemple Brockhaus ; Hills ; Klandt ;Welsch, 2001 ou Fayolle, 2007). Dans cette

littérature on aurait pu s'attendre à trouver un écho au Rapport Brundtland qui dès 1987 avait interpellé la communauté internationale pour que, dans tous les domaines d'activité, on accepte l'idée de la nécessité d'un changement d'orientation en vue d'un « développement durable ».

3. Rakoto, Harimino : Partenariat avec les cabinets comptables européens : blocage ou moteur pour l'internationalisation des cabinets comptables malgaches ?

L'ouverture des cabinets comptables malgaches à l'international remonte dans les années 90 à travers l'affiliation à des organismes internationaux comme la Fédération Internationale Des Experts Comptables Francophones (FIDEF) ou encore les partenariats avec des cabinets étrangers. Le partenariat entre les cabinets malgaches et les cabinets européens a abouti à des interventions timides sur les marchés d'audit africains. L'institutionnalisation des grandes firmes partenaires européennes et les caractéristiques entrepreneuriales des dirigeants affectent le processus d'internationalisation des cabinets comptables malgaches.

Session D : Jeudi 04 Mai 2017 11h00 – 12h30

Atelier 8 : L'environnement international : outils et méthodes (modérateur : Michaël Viegas Pires) – Salle Rez-de-Chaussée 006

1. Wodociag, Sophie ; Lutz, Axelle ; Ghislieri, Chiara : Les compétences interculturelles au cœur des attentes du marché de l'emploi ?

Les compétences interculturelles semblent fortement plébiscitées sur le marché du travail bien que leur lien avec les compétences apprises pour et au cours d'un emploi reste flou. Cette enquête qualitative, réalisée auprès de 47 acteurs du marché de l'emploi du Rhin Supérieur, examine les attentes d'un marché international, confrontant les notions de compétences transversales et compétences interculturelles. L'analyse met en évidence les difficultés à identifier et valoriser les compétences interculturelles alors qu'elles sont amplement décrites. Le collectif de travail les perçoit rarement comme des compétences stratégiques. Pourtant, c'est à elles que les individus ont recours pour gérer les affaires internationales.

2. Ricard, Antonin ; Reynaud, Emmanuelle ; Bertrand, Daisy : Improving the rigor and relevance of international research using scenario-based measurement scales

This research introduces a new tool to study the influence of context in international business research: scenario-based measurement scales. The scenario method was used to design a scenario and five behavioral answers. Based on a sample of 149 French small and medium-sized enterprise decision makers, the measurement tools internal and external validity meet research standards of management science. By setting some context, this tool has promise for improving the rigor and relevance of contextual research. This research highlights potential applications for future research using the scenario method.

3. Roth, Fabrice : Logiques de développement touristique par l'Indice de Pénétration Touristique: Un focus sur les Iles Vanille

La compréhension de la dynamique d'un secteur permet de maîtriser les flux d'investissements, de financement et la concurrence entre acteurs. L'indice de pénétration touristique (IPT) permet d'identifier trois phases successives de développement. Appliqué au cas des petites iles touristiques, cet indice a montré son utilité à équilibrer le développement touristique au sein d'un pays ou d'un territoire donné. Reposant sur un ensemble de trois indicateurs, l'IPT permet également de caractériser la logique de développement d'un territoire et son impact

environnemental. L'objet de cette étude exploratoire est de discuter son intérêt pour les Iles Vanille de l'océan indien.

Atelier études de cas : Mardi 02 Mai 2017 14h00-17h00

Session 1 : Modératrice : Sylvie Hertrich – Salle Rez-de-Chaussée 003

1. Aalto, Seija ; Chappert, Hervé ; Seran, Thuy : Management of an International Virtual Team Case Study.

The case study focuses on cross-cultural communication and the related leadership in virtual collaboration. The focus of the case is on the communication processes in project management and it outlines the stages of establishing collaboration across an international group of universities through a European project. This case study draws from experiences of the authors from several collaborations. The case describes the situation in a European research project; however the issues are based in similar experiences of other collaborations and are also transferable in collaborations in globally operating businesses.

2. Hertrich, Sylvie ; Kalika, Michel ; Mayrhofer, Ulrike : Danone : un leader mondial de l'industrie agro-alimentaire.

Danone constitue l'un des groupes les plus performants de l'industrie agro-alimentaire. L'entreprise gère quatre domaines d'activité stratégique : les Produits Laitiers Frais, les Eaux en Bouteille, la Nutrition Infantile et la Nutrition Médicale. Elle est présente dans 140 pays et réalise plus de 50 % de son chiffre d'affaires dans les marchés émergents. La priorité stratégique fixée pour les années à venir est celle de la croissance rentable, en ligne avec sa mission : « apporter la santé par l'alimentation au plus grande nombre ». Réalisée en étroite collaboration avec la direction générale de Danone, cette étude de cas présente l'évolution du portefeuille d'activités du groupe, sa stratégie d'internationalisation et les pratiques managériales adoptées. Cette étude de cas est la réactualisation du cas Danone G1711.

3. Lemaire, Jean-Paul ; Huong Bui, Ian : Modern retailing in Vietnam: A late but promising take off in a fast growing economy

This case study deals with the evolution of Modern Retailing in Vietnam. It relates the emergence of this new sector in the context of this fast growing economy's (FGE) economic and social development and international opening process, since the early 90s. It considers, beside these economic and social issues, the political and regulatory, as the technological changes that affect the various dimensions -traditional and modern- of Vietnamese retailing. From their analysis, it addresses the major challenges the various actors have to face before identifying the key success factors local as foreign players have to master to succeed.

Beyond these environmental issues, the changes of Vietnamese consumer base and of the consumer's groups' behavior are considered, in order to assess the attractiveness and the opportunities modern retailing can offer to, both -local and foreign- actors. As well, this case aims at identifying the challenges those actors have/would have to face, in order to gain market share and develop their competitive advantages vis-à-vis their competitors.

With some comparison with other FGE from South East Asia (Thailand, Indonesia, Malaysia..), somehow more advanced compared to Vietnam, this case provides an example of a key service

industry integration within the national and international trade and investment flows, involving a diversity of competitors -local and foreign, neighboring or distant-. It takes into account institutional and individual stakeholders, ranging from local authorities and international institutions to, traditional and modern distribution competitors, as to household and corporate customers.

The longitudinal approach of the sector's structure and of the competition which is privileged here, since modern retailing early stage of development, should lead students and executive participants to position the actors involved. It should lead to better measure and understand the upheaval which can be observed, especially during the very recent period, in order to more precisely envisage which strategic orientation could be adopted by each identified category of actors presently engaged. Which is at stake, in this case, beyond Vietnamese modern retailing, is to apply a systematic international industry/sector/activity analysis, especially in a transition/ emerging/ fast growing economy, leading to strategic decision formulation and implementation.

4. Saleh, Yasmine ; Giraud, Laurent : Le 'Lafarge Way Book' arrive en Egypte : diffusion de la culture d'un groupe international dans un contexte de post-acquisition.

Lafarge Egypte, filiale du leader mondial des matériaux de construction, est confrontée à une crise sans précédent: arrêt de la production et revendications pour changement de la direction locale. Cette crise est survenue au moment où le pays est secoué par le Printemps arabe. Après satisfaction des revendications exprimées, la maison-mère mandate un cabinet de conseil. Le diagnostic fait état de plusieurs défaillances, vieil héritage, mais aussi d'une intégration post-acquisition restée incomplète. En effet, le sentiment d'appartenance relevé des salariés semblait critique. Le nouveau comité exécutif décide alors de s'approprier le « Lafarge Way » Book, principal artefact de la culture organisationnelle du groupe. Le cas permet ainsi d'aborder des problématiques autour du développement et de la diffusion d'une culture organisationnelle dans un contexte de post-acquisition tout en intégrant des variables liés à l'environnement externe de l'entreprise.

Atelier études de cas : Mardi 02 Mai 2017 14h00-17h00

Session 2 : Modérateur : Hasina Rasolonjatovo – Salle Rez-de-Chaussée 009

1. Cazabat, Gérard ; Sellami, Mohamed : La Belle Assiette : une « Lean Start-up » française.

La Belle Assiette est une « Lean Start-up », créée en 2012 par Stephen LEGUILLON (franco-Irlandais de 24 ans) et Giorgio RICCO (Italien de 27 ans). Cette « place de marché » (Market Place) permet aux internautes de réserver un chef cuisinier à domicile. Le chef est sélectionné par le client en fonction de ses spécialités culinaires. Outre la confection du menu sur place, il assure le service à table et prend en charge l'ensemble du diner jusqu'au nettoyage. Seule la gestion des boissons n'est pas incluse dans le service.

Le développement de l'entreprise est donc celui d'une *Lean Start-up* ; c'est à dire que depuis sa création et même si les débuts sont très prometteurs, le chiffre d'affaires et la rentabilité ne sont pas en rapport avec les besoins de cash pour un développement d'envergure pourtant nécessaire sur le Web et à l'international. C'est l'apprentissage au contact direct avec le marché qui va peaufiner le modèle économique (*lean strategy*). L'investissement initial est limité. Le principal poste de dépenses tient dans les ressources humaines. Les deux fonctions principales de l'entreprise sont le marketing-vente et le développement des TIC (technologies de l'information et de la communication). L'équipe Marketing et vente absorbe environ 50 % des ressources financières contre 20 % pour le développement Web.

Pour La Belle Assiette, il faut impérativement se tourner et dès le départ (2013), vers l'international, pour deux raisons : la première tient dans la nécessité de couvrir la « toile » le plus largement possible mais, en s'adaptant aux cultures et aux usages culinaires des différents pays ; la deuxième tient dans la recherche de capitaux privés. Les ressources financières sont bien plus développées en Angleterre par exemple et bien entendu aux Etats- Unis. Ces deux bonnes raisons vont conduire naturellement la toute jeune entreprise à se développer selon le modèle « Born Global ». L'enjeu tient dans la réussite d'un modèle réticulaire parfaitement organisé et contrôlé. En effet, Stephen insiste sur l'efficience des processus formels que Giorgio et lui ont mis en place et qui fondent la crédibilité de La Belle Assiette. Si l'adaptation aux cultures différentes en termes d'organisation des repas cuisinés chez soi et/ou à l'extérieur est plausible pour les jeunes entrepreneurs, la connaissance des réseaux professionnels et sociaux dans chaque pays impliquerait un niveau d'autonomie des équipes locales qui pourrait venir ébrécher les rouages bien huilés de La Belle Assiette.

Après trois essais réussis en Belgique, en Suisse et au Luxembourg, les gros marchés allemand et d'Angleterre sont en route depuis 2014. Une levée de fonds importants en 2016 pourrait permettre le développement à moyen terme de l'entreprise pour le moins aux Etats– unis.

2. Dominguez, Noémie ; Mayrhofer, Ulrike : Mixel Agitateurs : une PME industrielle à la conquête des marchés émergents.

Mixel Agitateurs est une PME familiale qui conçoit, fabrique et commercialise des mélangeurs destinés à équiper les entreprises industrielles. Son siège social est localisé près de Lyon. La société exporte ses produits dans une trentaine de pays, notamment en Asie, au Brésil et en Europe occidentale. Elle dispose d'une filiale commerciale et de production en Chine et, jusqu'en 2015, d'une filiale commerciale au Brésil. Réalisé en étroite collaboration avec l'équipe dirigeante de l'entreprise, ce cas porte sur le développement international d'une PME industrielle. Il est demandé aux apprenants d'effectuer un diagnostic stratégique, d'analyser la démarche d'internationalisation, d'étudier la conquête des marchés émergents et de formuler des recommandations concernant les orientations futures.

3. Georges, Anaïs : Chocolaterie Robert : processus d'internationalisation d'une PME.

Dans un contexte de mutation de l'environnement du marché du cacao et de l'industrie du chocolat à l'échelle internationale, il apparaît de nouvelles tendances et demandes favorisant l'apparition de niches de marché pour les chocolatiers sur le marché du chocolat fin. En ce sens, le groupe Ramanandraibe et les trois PME la constituant impliquées dans la chaîne de valeur du cacao – dont la Chocolaterie Robert - ont su tiré leur épingle du jeu. Depuis 2004, la Chocolaterie Robert a formulé la volonté de s'internationaliser. Toutefois, c'est seulement depuis 2014 qu'elle a renforcé son engagement dans ses activités pour pénétrer le marché étranger.

Le cas Chocolaterie Robert s'inscrit dans une contribution à la compréhension des défis managériaux auxquels une PME doit faire face au cours de son développement à l'international. En retraçant les principales raisons qui conduisent les PME sur la voie de l'internationalisation, il est de prime abord conclu que c'est un passage nécessaire pour nombre d'entreprises voulant croître. Cette étude permet de s'interroger sur le processus d'internationalisation adopté par une PME, partant d'un début d'internationalisation hasardeux et de ce fait risqué.

4. Gervais, Florence ; Lin, Simin : Inter Rhône: how to promote French wines to young Chinese consumers?

A major player in the global economy, China's markets are rapidly expanding. It is the case for wine consumption, where China now ranks fifth in the world. Traditional French players in the market are facing increasingly fierce competition from Chinese and New World wines. But as the millennial generation develops a taste for wine, this new consumer group may present great areas for development.

Though the French wine offering is dominated by pricier Bordeaux and Burgundy wines, Rhône valley wines are now presenting themselves as a formidable market challenger. Michel Chapoutier, the new President of the Inter Rhône trade association, has not overlooked the opportunity represented by younger generations of Chinese wine enthusiasts. Rhône Valley wines are easily enjoyable and offer excellent value for money, both traits that attract younger buyers. However, in order to make a lasting impression on this segment, Inter Rhône must find innovative ways to impress upon young buyers the unique characteristics of the Rhône Valley "terroir". Virginie Charlier, the new marketing and communication manager of Inter Rhône, is prepared to step up to the challenge of developing the first BtoC campaign targeting young Chinese consumers.

Atelier doctoral : Mardi 02 Mai 2017 14h00-17h00

Session 1 : Modérateurs : Bruno Amann, Jean-François Chanlat, Ulrike Mayrhofer, Eric Milliot – Salle Rez-de-Chaussée 006

Pas de résumé pour cet atelier

1. Michal Budryk : Everyday Sensemaking in International Business.

2. Narova Miasa : Le processus d'institutionnalisation dans les firmes multinationales : de la conception à la mise en pratique de politiques RSE à Madagascar.

3. Aneta Orlinska : Etude de gestion de la diversité en contexte international à l'exemple du groupe EDF.

4. Felaniainamalala Rabekolokolomanana : Proposition d'un modèle de pratique du reporting sociétal dans un contexte juridique non contraignant : cas des firmes nationales et multinationales malgaches.

INDEX DES AUTEURS

A

Aalto, Seija
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » 35
Abdo, Hana
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues » 33
Amann, Bruno
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnels
acquisitions et alliances internationales » 21
Anglès, Valérie
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues \ 32
Angué, Katia
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnels
acquisitions et alliances internationales » 22
Apitsa, Suzanne
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » 20
Aribou, Mohamed-Larbi
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnel
acquisitions et alliances internationales » 25
Asshidi, Hamza
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues \ 32
Audrezet, Alice
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » 27
Audrin, Bertrand
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » 20
Ayerbe, Cécile
Atelier 2. « Économies émergentes » 17

B

Baloi, Ionut-Cosmin
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » 20
Barmeyer, Christoph
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues » 28
Bartel-Radic, Anne
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues » 32, 33
Beddi, Hanane
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » 27
Ben Jemaa – Boubaya, Kaouther
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnel
acquisitions et alliances internationales » 21
Bernd, Philipp
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » 27
Bertrand, Daisy
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international » 34

Blumenschein, Pedro
Atelier 2. « Économies émergentes \ ... 24
Boutary, Martine
Atelier 2. « Économies émergentes » ... 19
Braz Ferreira, Luciene
Atelier 2. « Économies émergentes » ... 23, 24
Brewster, Chris
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » ... 26
Btissam, Moncef
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » ... 27
Budryk, Michal
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » ... 22
Atelier 2. « Économies émergentes » ... 31
Atelier doctoral ... 38

C

Caussat, Paul
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » ... 22
Cazabat, Gérard
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » ... 36
Cazorzi, Cristina
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » ... 20
Cerdin, Jean-Luc
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » ... 26
Chaabouni, Jamil
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » ... 15
Chalençon, Ludivine
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnel
acquisitions et alliances internationales » ... 25
Chamaret, Cécile
Atelier 2. « Économies émergentes » ... 17
Chappert, Hervé
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » ... 35
Charfi, Alya
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » ... 15
Cherbib, Jihene
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnels
acquisitions et alliances internationales » ... 25
Cheriet, Foued
Atelier 5. « L'engagement international des PME et des start-up » ... 31
Côme, Thierry
Atelier 2. « Économies émergentes » ... 18
Cucchi, Alain
Atelier 2. « Économies émergentes \ ... 24
Cuénoud, Thibault
Atelier 7. « Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture \ ... 33

D

Davoine, Eric
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » 22
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues » 28
Die, Hu
Atelier 2. « Économies émergentes » 17
Dikmen, Laure
Atelier 2. « Économies émergentes » 24
Dominguez, Noémie
Atelier 5. « L'engagement international des PME et des start-up » 27, 28
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » 37
Duquesnois, Franck
Atelier 2. « Économies émergentes » 18
Duval, Ludivine
Atelier 5. « L'engagement international des PME et des start-up » 32

F

Frimousse, Soufyane
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » 20

G

Gao, Ni
Atelier 2. « Économies émergentes » 18
Georges, Anaïs
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » 37
Gervais, Florence
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » 38
Ghauri, Pervez
Atelier 7. « Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture » 31
Ghislieri, Chiara
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international » 34
Giraud, Laurent
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » 20
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » 36
Godelier, Eric
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international » 30
Goxe, François
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international » 30

H

Haidar, Hezam
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues » 33
Hamzi , Lotfi
Atelier 2. « Économies émergentes » 18
Han, Huai-yuan

Atelier 2. « Économies émergentes » 18
Harison, Victor
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » 16
Atelier 5. « L'engagement international des PME et des start-up » 28
Hassan, Ibne
Atelier 7. « Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture \ 31
Hdidou, Wissal
Atelier 2. « Économies émergentes » 19
Hertrich, Sylvie
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » 35
Hoang, Phuong
Atelier 2. « Économies émergentes \ 31
Huong Bui, Ian
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » 35

J

Jaussaud, Jacques
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnel
acquisitions et alliances internationales » 21
Jean-Amans, Carole
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnel
acquisitions et alliances internationales » 21

K

Kalika, Michel
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » 35

L

Lemaire, Jean-Paul
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » 22
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » 35
Lin, Simin
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » 38
Lisboa, Erika
Atelier 2. « Économies émergentes » 23, 24
Lutz, Axelle
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international \ 34

M

Madamanamootoo, Allane
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » 26
Mahamadou, Zoubeyda
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnel
acquisitions et alliances internationales » 21
Martin O'Brien, Josiane

Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » 16
Martin-O'Brien, Josiane
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international \ 30
Maurel, Carole
Atelier 5. « L'engagement international des PME et des start-up » 31
Mayrhofer, Ulrike
Atelier 5. « L'engagement international des PME et des start-up » 28
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » 35, 37
Meralli-Ballou Monnot, Shabname
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues \ 26
Mettler, Linda
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » 22
Mialy Rakotomena, Henriette
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues » 26
Miasa, Narova
Atelier doctoral 38
Milliot, Eric
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » 16
Atelier 5. « L'engagement international des PME et des start-up \ 28
Mitkova, Liliana
Atelier 2. « Économies émergentes » 17
Moalla, Emna
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnel
acquisitions et alliances internationales » 25
Moncef, Btissam
Atelier 2. « Économies émergentes \ 19
Monnoyer, Marie-Christine
Atelier 2. « Économies émergentes \ 19
Montenero, Vincent
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » 20
Mothe, Caroline
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues \ 32

N

Naidoo, Vannie
Atelier 2. « Économies émergentes \ 29
Nesme, Damien
Atelier 5. « L'engagement international des PME et des start-up » 32
Nguyen, Viet Long
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues \ 29
Nyobe, Sara
Atelier 7. « Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture » 29

O

O'Brien, John Eustice
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international » 30
Obadia, Claude
Atelier 5. « L'engagement international des PME et des start-up » 28

Obrecht, Jean-Jacques
Atelier 7. « Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture » 33
Orlinska, Aneta
Atelier doctoral 38

P

Parguel, Béatrice
Atelier 2. « Économies émergentes » 17
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales \ 27
Peretti, Jean-Marie
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales », session A. Entre GRH et différences culturelles **20**
Plane, Jean-Michel
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues » 26
Porphyre, Vincent
Atelier 2. « Économies émergentes » 24
Pueschel, Julia
Atelier 2. « Économies émergentes » 17

R

Rabekolokolomanana, Felaniainamalala
Atelier doctoral 38
Rakoto, Harimino
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » 34
Rakotomalala, Lova
Atelier 7. « Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture \ 16
Ralandison, Gilde
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » 16
Atelier 5. « L'engagement international des PME et des start-up \ 28
Ramboarison-Lalao, Lovanirina
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » 26
Ramonjy, Dimbi
Atelier 7. « Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture » 33
Razafindrazaka, Tinasoa
Atelier 2. « Économies émergentes \ 19
Reynaud, Emmanuelle
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international » 34
Ricard, Antonin
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international \ 34
Rossi, Clélia
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues » 28
Roth, Fabrice
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international » 34

S

Sá, Marina
Atelier 2. « Économies émergentes » 23

Saleh, Yasmine
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnel acquisitions et alliances internationales » ... 25
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » ... 36
Sanaa, Boukhari
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » ... 27
Santistevan, Diana
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues \ ... 28
Schaaper, Jan
Atelier 2. « Économies émergentes », ... 18
Sellami, Mohamed
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » ... 36
Seran, Thuy
Atelier 9. « Études de cas pédagogiques en management international » ... 35
Smida, Ali
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnel acquisitions et alliances internationales » ... 21
St-Pierre, Josée
Atelier 2. « Économies émergentes » ... 19
Swalhi, Abdelaziz
Atelier 3. « Stratégie et organisation des firmes multinationales » ... 20

T

Tantely Ranjatoelina, Jérémy
Atelier 7. « Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture \ ... 29
Tasavori, Misagh
Atelier 7. « Parties prenantes, éthique et RSE dans un contexte d'ouverture \ ... 31
Tioumagneng, André
Atelier 2. « Économies émergentes » ... 19
Triki, Dora
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnel acquisitions et alliances internationales » ... 25

V

Valette-Florence, Pierre
Atelier 2. « Économies émergentes » ... 17
Varlet-Nillès, Jean-Jacques
Atelier 6. « L'intégration dans les équipes multiculturelles et plurilingues \ ... 32
Véry, Philippe
Atelier 1. « Intégration et mutations de l'environnement international » ... 15
Viegas-Pires, Michaël
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international \ ... 30
Viviani, Jean-Laurent
Atelier 5. « L'engagement international des PME et des start-up » ... 32
Vu, Dung
Atelier 2. « Économies émergentes \ ... 31

W

Wang, Yuandi
Atelier 2. « Économies émergentes » 17
Wodociag, Sophie
Atelier 8. « Approches critiques et émergentes en management international » 34

Z

Zhang, Boqi
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnel
acquisitions et alliances internationales » 21
Zouabi, Boutheina
Atelier 4. « Rapprochements inter-organisationnels
acquisitions et alliances internationales » 21

ACTIONS HUMANITAIRES A CONNAITRE SI VOUS VOULEZ FAIRE UN DON A MADAGASCAR

Bonjour à tous,

Certains collègues, après un séjour dans un pays où la misère est largement répandue, se demandent comment ils peuvent aider les populations déshéritées. Si vous êtes dans cette démarche, nous nous permettons de vous présenter deux associations caritatives qui font, à Madagascar, un travail remarquable. Ces associations, reconnues d'utilité publique (elles délivrent un reçu fiscal aux donateurs), mènent sur le terrain des actions dans les domaines du social, de la santé et de l'éducation. Vous trouverez ci-après une brève description de leurs activités et leurs coordonnées.

- ***Association humanitaire Akamasoa*** **(ou** ***Les amis du père Pédro*****).** Cette association propose d'aider le père Pédro à faire sortir de la misère les sans-abris de Madagascar. Depuis plus de vingt-cinq ans, cet ecclésiastique invite les plus pauvres à intégrer des villages solidaires créés pour eux à la périphérie de la capitale et dans les provinces de la Grande Ile. Au sein de ces villages, les parents obtiennent un travail et les enfants sont scolarisés. Les sans-abris retrouvent ainsi une place au sein de la société. Si vous désirez en savoir plus ou faire un don, nous vous invitons à consulter le site :
    - o www.perepedro.com

- ***Association Santé & Développement.*** Constatant que les maladies sont essentiellement dues à l'utilisation d'eaux insalubres, cette association créée par le docteur Maurice Collin (un ami de Victor Harison) propose, entre autres choses, de financer l'achat et l'installation de pompes hydrauliques pour permettre à des populations déshéritées d'avoir accès à l'eau potable. Les conséquences sanitaires de cette action changent la vie des populations concernées.
    - o *www*.santedev.fr
    - o Association Santé & Développement
      1, chemin de Ronde, 38000 Grenoble

Nous vous souhaitons une excellente conférence à Madagascar.

Bien sincèrement,

Bruno Amann, Victor Harison et Eric Milliot