



Newsletter Recherche

N°5 AUTOMNE 2008

Les chercheurs dans le débat public

Que restera-t-il finalement de cette crise économique et financière de l'automne 2008 ? Des millions d'acteurs économiques - essentiellement ces toutes petites entreprises dont on parle si peu - et des dizaines de millions de ménages dans des difficultés supplémentaires, sans qu'aucune zone géographique ne puisse prétendre être à l'abri. Des remises en causes idéologiques profondes : fusions entre banques européennes pendant le week-end, et le sacro-saint principe de protection contre les positions dominantes de se retrouver balayé ; financements publics massifs des banques nord-américaines, et le sacro-saint principe de non-interventionisme de tomber en disgrâce... Et au niveau médiatique, le silence soudain assourdissant des analystes et experts de monde économique et financier. Lorsqu'ils parlent, ces hérauts avouent leur désarroi et leur incapacité à prévoir quoi que ce soit... Tout aussi désorientés, les ordonnanciers du débat public - nos médias - cherchent des réponses pour leur lectorat... et redécouvrent les chercheurs et leurs travaux.

Les chercheurs dans le débat public, tel est le thème de cette Newsletter. Quatre professeurs-chercheurs d'EMLYON Business School reviennent sur les positions publiques récentes qu'ils ont tenues. Pierre-Yves GOMEZ, qui tient une rubrique dans *Le Monde*, témoigne du rôle, des missions et des enjeux liés à l'intervention dans le monde publique : «autant je considère la vulgarisation avec suspicion (...), autant je crois indispensable qu'un chercheur puisse exprimer clairement ce sur quoi il travaille». Simplifier, «ce n'est pas vulgariser, c'est respecter son interlocuteur». David COURPASSON, dans son ouvrage *Quand les cadres se rebellent*, apporte des explications étayées au phénomène en développement de rébellion au travail, résultat des humiliations répétées et de la souffrance au travail de cette population de cadres jadis enviée. Olivier TORRÈS, dans *Les Très Petites Entreprises*, présente ce qui constitue probablement le premier ouvrage en langue française sur le sujet, et défend la thèse selon laquelle, en concentrant son attention exclusivement sur les phénomènes de mondialisation, on en oublie que la TPE - et son dirigeant - sont essentiellement proxémiques. Enfin, Olivier LE COURTOIS et ses collègues du CEFRA (Center for Financial Risks Analysis) nous proposent une explication éminemment simple de la crise financière : l'insuffisance de modélisation mathématique ! Les Mathématiques, voilà la cause de la crise ! Plus subtilement, Olivier LE COURTOIS explique que les algorithmes et les méthodes de calcul utilisés par les marchés financiers sont très imparfaits - et cela est su depuis des décennies. Ils sont très imparfaits car ils sous-estiment les risques extrêmes, et il suffirait d'adopter de meilleures modélisations - qui existent - pour mieux prévoir, si ce n'est éviter les crises. Alors, pourquoi les experts des marchés n'utilisent-ils pas les meilleurs modèles disponibles... ?

En bref, cette crise économique et financière aura eu au moins un mérite : revaloriser à la hausse les qualités de rigueur et de pertinence des travaux des chercheurs en management, et plus généralement en sciences humaines et sociales : ne boudons pas notre plaisir et profitons-en !

Bonne lecture,
Philippe MONIN
Professeur de Management Stratégique
Doyen Associé à la Recherche



SOMMAIRE

■ Zoom publications

- «Simplifier, ce n'est pas vulgariser, c'est respecter son interlocuteur» p. 2
- La crise financière, une crise des maths ? p. 3
- La rébellion des cadres p. 4
- Les TPE dans la crise p. 5
- Doctorat et PhD EMLYON Business School p. 6
- Publiés récemment p. 7
- Bienvenue à... 9 nouveaux professeurs p. 8

CONTACT

Catherine PERRIER
+33 (0) 4 78 33 77 82
perrier@em-lyon.com
www.em-lyon.com/recherche

Références



Entrepreneurs and Democracy - A Political Theory of Corporate Governance
Cambridge University Press, 2008

par **Pierre-Yves GOMEZ**,
et **Harry KORINE**,
Professeur associé à
London Business School
et Chercheur associé à
l'I.F.G.E./EMLYON



Pierre-Yves GOMEZ,
Professeur de Management
Stratégique à EMLYON
Business School, Directeur
de l'I.F.G.E./EMLYON
www.ifge.eu

Simplifier, ce n'est pas vulgariser, c'est respecter son interlocuteur

L'Institut Français de Gouvernement des Entreprises est un centre de recherche d'EMLYON Business School qui travaille sur les questions de gouvernance. Pourquoi l'appeler institut ?

Pierre-Yves GOMEZ : L'IFGE n'est pas qu'un centre de recherche. Dès le début, nous avons voulu en faire un lieu qui réunit des enseignants chercheurs et des doctorants pour approfondir la connaissance sur le gouvernement des entreprises, mais aussi, et peut-être surtout, un espace de rencontre et de dialogue organisé avec le monde des affaires et la société civile sur les questions qui touchent le gouvernement des entreprises. Il me semble important de rendre au chercheur sa fonction sociale et politique qui consiste à débattre avec les acteurs de la vie économique. Le chercheur n'est pas séparé de la société qu'il observerait de loin, de manière totalement abstraite ou avec condescendance. Il est un membre de cette société et sa fonction est d'essayer de comprendre et de mieux faire comprendre comment elle fonctionne, comment elle ne fonctionne pas et, éventuellement, ce que l'on pourrait faire pour qu'elle fonctionne mieux. *Couper la recherche du débat public, c'est rendre un très mauvais service à la recherche, parce que c'est la rendre inutile.* J'encourage les doctorants de l'IFGE à s'insérer dans des réseaux afin de participer dès que possible aux débats dans leur domaine comme, par exemple, l'actionariat salarié ou la responsabilité sociale de l'entreprise. Car si on a besoin de chercheurs, ce n'est pas pour qu'ils se parlent entre eux et se félicitent mutuellement de leurs découvertes. C'est pour qu'ils parlent avec les acteurs économiques ou politiques concernés par ces découvertes. Par exemple, depuis 4 ans les «Cahiers pour la réforme» font des propositions pour transformer le gouvernement des entreprises dans un sens qui nous paraît meilleur. Nous n'avons aucune prétention à savoir davantage que d'autres, mais nous avons celle de pouvoir mettre les découvertes scientifiques au service de meilleures pratiques. Une de nos séries : «Ce que dit la recherche» met à disposition du public des résultats de la recherche scientifique dans nos domaines, gratuitement. C'est aussi notre manière d'apporter une contribution aux débats.

Comment intervenez-vous aujourd'hui dans le débat public ?

J'interviens régulièrement dans des conférences auprès des entreprises, des partenaires sociaux, des cercles politiques ou des associations. Autant je considère la vulgarisation avec suspicion, parce qu'il y a quelque chose d'ambigu et d'un peu méprisant dans le terme, comme s'il fallait abaisser le niveau pour se faire comprendre ; autant je crois indispen-

sable qu'un chercheur puisse exprimer clairement ce sur quoi il travaille et ce qu'il en conclut. *C'est un peu comme un médecin : il n'est pas obligé d'expliquer une maladie avec un luxe de mots techniques et de détails, mais il doit pouvoir dire simplement ce qu'il en comprend et ce que le patient peut attendre.* Simplifier, ce n'est pas vulgariser, c'est respecter son interlocuteur. J'aime les conférences publiques car elles obligent à cet exercice. J'aime aussi être confronté au savoir de décideurs qui comprennent ou interprètent différemment ce que je crois avoir compris, et j'en apprend beaucoup. Ces conférences publiques sont parfois difficiles : l'auditoire n'est pas acquis, mais ces situations de prises de risque sont très stimulantes. Parfois, donner son opinion en public sur des sujets aussi sensibles que la répartition et le contrôle du pouvoir dans l'entreprise, c'est s'exposer, mais je crois que cela fait partie de notre mission d'enseignant chercheur : *sortir du confort des salles de classe et des colloques pour participer au débat public, proposer et, de temps à autre, accepter aussi de se faire corriger...*

A côté de votre activité de recherche académique, vous écrivez régulièrement dans le Monde où vous tenez une rubrique, et dans des médias aussi différents que Alternatives Economiques, le Figaro ou Les Echos. Cette activité est-elle très différente de votre activité de recherche ?

A la fois oui et non. Non dans le sens où les articles que je publie dans la presse prolongent, résument ou soulignent une réflexion que la recherche permet de construire et de sophistiquer. Je ne me sens pas «trahi» par la forme d'un article. Bien sûr, il faut dire les choses de manière ramassée et compréhensible pour le lecteur. Donc, nécessairement, il y a des raccourcis et des coupes dans les raisonnements pour aller à l'essentiel. Mais il serait ridicule de lire un article publié dans la presse comme s'il s'agissait d'un article académique - et vice versa. Les médias, les objectifs, les formes et les lecteurs sont différents. En ce sens, il faut savoir accepter cette différence, et la frustration qui peut s'ensuivre. C'est aussi une école d'humilité. J'essaie de mettre à disposition ce que je crois avoir compris de la réalité des entreprises et de leur fonctionnement politique et économique. Cela passe par des canaux académiques ou médiatiques qui imposent leur loi, qui est exigeante. Ecrire en un nombre de signes très limité, disons une page, sur un sujet sur lequel on travaille depuis des années, est extraordinairement difficile. La récompense, c'est de recevoir des retours de lecteurs, satisfaits ou critiques, et de prendre conscience qu'un simple petit papier dans un journal peut éveiller l'intérêt, parfois la critique. Je crois alors que je suis dans mon rôle, puisque j'alimente le débat public à partir de mes recherches.

La crise financière, une crise des maths ?

Olivier LE COURTOIS, vous avez récemment affirmé que la crise financière est aussi une crise des modèles, spécifiquement une crise du choix des modèles mathématiques par les acteurs de la Finance moderne. Pourquoi ce 'aussi' ?

Olivier LE COURTOIS : La crise actuelle est éminemment polymorphe. A la base, comme souvent, des fondamentaux économiques malsains ne demandent qu'à s'exprimer et la finance joue un rôle de catalyseur : qu'on ne s'y trompe pas, la crise n'est pas celle des subprimes ou de l'élaboration par les banques de produits non maîtrisables, mais bien la conséquence d'une politique de taux d'intérêt trop bas trop longtemps aux Etats-Unis et d'un endettement qui asphyxie la plupart des nations développées ! Cela dit, la finance reste confrontée à une crise profonde de ses modèles, c'est-à-dire des cadres conceptuels (et pas juste mathématiques) permettant la gestion concrète des risques. Pourquoi ? Il y a évidemment plusieurs raisons, mais je souhaite insister sur l'une d'entre elles, centrale et totalement sous-estimée. *Pour simplifier, la finance telle qu'elle a été pensée et construite aux Etats-Unis repose sur l'emploi d'outils d'évaluation d'options et de gestion de portefeuille - lois gaussiennes et mouvements browniens - qui sous-estiment, voire négligent complètement, les risques extrêmes.*

Il y aurait donc d'autres modèles, qui permettraient mieux de prévoir les risques extrêmes ?

Oui ! Dès les années 60, Benoit MANDELBROT, le fameux inventeur des fractales, avait signalé les insuffisances des modèles en vigueur, et proposé un autre type de modèle. Mais le milieu américain rejeta ce type de modèle... et les modèles browniens affirmèrent leur hégémonie. Jusqu'au krach d'octobre 1987, à la suite duquel une poignée de chercheurs européens - des mathématiciens - osa s'affranchir de l'orthodoxie et développa de nouveaux modèles. Les travaux du CEFRA visent notamment à reconstruire la finance à partir de processus dynamiques prenant en compte les risques 'semi-extrêmes' ou 'semi-violents'. Les spécialistes utilisent les processus dits de Lévy pour cette refondation. C'est d'ailleurs en nous munissant de cet outil que nous avons pu être les premiers à montrer qu'il était possible de construire des modèles de crédit structurels prédisant de manière adéquate la faillite des entreprises, alors que les autres modèles concurrents sous-prédisent le risque de faillite dans un ratio de un pour cinq !

Si ces modèles alternatifs existent vraiment, pourquoi les grandes institutions financières persistent-elles dans l'utilisation pathogène de médicaments antidiluviennes ? Et pourquoi l'essentiel des professeurs de finance continuent-ils à les prescrire ?

Ce sont les deux questions clés. Au niveau des institutions financières, les nouvelles méthodes ont pour conséquence d'augmenter - qui plus est en période faste - le niveau des réserves que les grandes institutions financières doivent constituer. Cela pose un grave problème de gouvernance : comment expliquer aux actionnaires, alors même que tout va bien, que leurs dividendes seront réduits, afin de garantir la pérennité de l'entreprise ?

L'élément moteur de la Nation ayant des compétences en finance mathématique, c'est-à-dire notamment les quelques dizaines de polytechniciens formés chaque année au sujet, semble préférer la rémunération attractive des banques à celle des grandes écoles de management pour leurs professeurs, et ne parlons pas de la (non)-rémunération des membres de l'université. Le champ de la finance théorique est ainsi décimé, et ceux qui pourraient contribuer finissent par construire des produits titrisés extrêmement complexes dans le meilleur des cas, ou par acheter et vendre du palladium ou du coton dans le cas le plus trivial. Un champ scientifique français décapité... et naturellement le même phénomène aux Etats-Unis, au Japon, au Royaume-Uni.

Ensuite ? On pourrait mentionner la domination (jusqu'à présent) totale du champ de la finance par quelques revues auto-référencées ne publiant quasiment plus de réflexion théorique depuis deux décennies ; ou la croyance en un messianisme Mertonien voire Markowitzien, en référence aux papes de la théorie des options et de la théorie du portefeuille ; ou le refus de l'innovation technique... En bref, et paradoxalement, la finance académique américanisée apparaît souvent en retard sur la 'vraie' finance telle que pratiquée *in situ*, et les chercheurs qui publient de très beaux essais dans des revues à la très belle réputation ne connaissent pas le début du métier et n'ont probablement jamais posé les pieds dans une institution financière...

Pour conclure ?

La crise actuelle donne le signal d'un renouveau tant souhaité des méthodes de gestion des risques. Les prochaines années verront l'explosion, dans les universités chinoises et indiennes, de la taille des corps professoraux se consacrant à la finance, et à l'intérieur de ces corps, des chercheurs spécialistes de la gestion des risques financiers. Dans ce monde multipolaire, les phénomènes 'mainstream' seront plus facilement contournés, et les paradigmes dominants plus aisément mis en cause. Et la pertinence et l'utilité des recherches et des constructions pédagogiques s'attachant à explorer la frontière de la gestion des risques ne feront que croître. C'est pour être concurrentiels dans ce nouvel environnement que le centre d'analyse des risques financiers (CEFRA) et le Mastère Spécialisé de Finance de Marché d'EMLYON Business School renforcent leurs moyens.

Références

Le Nouvel Observateur,
9 - 15 octobre 2008

«Asia-Pacific Financial
Markets», Springer
Netherlands, Vol.13,
pp. 11.39, 2006



Olivier LE COURTOIS,
Professeur associé
en Finance et Assurance à
EMLYON Business School,
et Directeur du CEFRA/EMLYON
(Center for Financial Risks
Analysis)

Références



Quand les cadres se rebellent.

Paris : Vuibert, 2008

par **David COURPASSON**,
et **Jean-Claude THOENIG**,
Directeur de Recherche
au CNRS



David COURPASSON,
Professeur de Sociologie
des Organisations à
EMLYON Business School,
chercheur à OCE/EMLYON
et éditeur en chef de la revue
"Organisation Studies"

Les cadres se rebellent-ils ?

M. COURPASSON, les cadres se rebellent-ils vraiment ?

David COURPASSON : Les cadres représentent en France 15% des salariés. Ils ne sont ni aussi heureux que pourrait l'être une population considérée comme relativement privilégiée, ni aussi souffrants ou fatigués que ne le disent tant d'ouvrages et de tribunes depuis quelques années. La diversité des situations est ici encore la règle.

Dans le livre '*Quand les cadres se rebellent*', nous relatons et commentons des histoires vraies de révoltes de cadres d'entreprises. Des histoires qui montrent que les cadres réagissent en s'opposant vigoureusement à des décisions managériales qu'ils jugent, pour diverses raisons, inadéquates, inefficaces, ou injustes. Le phénomène de résistance des cadres, sans être totalement nouveau, semble en effet s'accroître⁽¹⁾ : des cadres, fortement engagés dans leur travail, dont le sens des responsabilités est indéniable, dont les performances sont avérées et reconnues, s'opposent à des pratiques et des décisions qu'ils jugent inacceptables.

Quelles sont les causes de cette rébellion ?

La première raison est classique : le cadre manager doit assumer une double identité. Il se doit d'être à la fois le représentant du pouvoir central, et le représentant du discours entrepreneurial de la décentralisation et de la prise d'initiatives. Il est jugé sur les deux registres. Cette ambivalence, malgré tous les gadgets de «l'accompagnement» et du coaching, reste source de malaise. Depuis une dizaine d'années, cette tension identitaire s'accroît : elle produit des cassures de plus en plus nombreuses chez ces cadres conformes, obéissants et performants de 30 à 45 ans.

La seconde raison est plus contextuelle. La rébellion d'un cadre peut provenir de la maladie de l'entreprise. Le management semble parfois perdre le sens des frontières qui doivent exister entre la sphère privée des «gens» et la sphère publique des «professionnels». L'intrusion est aujourd'hui permanente, et matérialise un ordre de pensée qui consiste à voir le manager/cadre comme entièrement et systématiquement disponible (pour un voyage, une réunion, une promotion, etc). Dans les histoires contées par le livre, on trouve cette confrontation permanente et aigüe entre des ordres de pensée incompatibles, ainsi qu'un affrontement croissant sur des valeurs 'privées' que le management actuel ne semble pas prêt à accepter en tant que telles, quelles que soient par ailleurs ses rhétoriques sur des sujets connexes (responsabilité sociale et développement durable par exemple, ou encore celles incluses dans l'attirail éthique surdéveloppé ces dernières années).

La troisième raison est la lecture de plus en plus critique que font les cadres du décalage parfois ridicule existant entre les discours et les pratiques et décisions du management contemporain. Envoyer un cadre du jour au lendemain

fermer un site en urgence (sans faire de casse ou de bruit) est en décalage avec le discours éthique ou de la durabilité, cela va sans dire. Mais certains cadres pensent aujourd'hui que cela va mieux en le disant. Et en refusant alors de cautionner l'idée du courage et de la promotion de carrière qui va avec la 'mission' de fermeture de site... et donc en quittant l'entreprise.

Enfin, la rébellion vient parfois purement de la volonté de montrer aux décideurs de l'entreprise qu'ils se trompent sur certains points et qu'il y a moyen de faire mieux. Les cadres rebelles ne contestent pas les fondements politiques du management, ils sont d'ailleurs souvent les meilleurs serveurs de la cause managériale ; mais ils se révoltent quand des décisions absurdes ou injustifiées leur parviennent aux oreilles ou les concernent directement. Ils argumentent alors, font des contre-propositions. Les leaders des entreprises sont-ils éduqués pour accepter d'entendre ces rébellions constructives, sans y voir systématiquement l'inacceptable résistance de salariés défiants voire déviants...

La résistance serait-elle un phénomène nouveau ?

La résistance, sans être nouvelle, s'officialise, devient stratégique, ouverte. Ce n'est ni une maladie qui se soignerait, ni un problème à éviter, en tout cas dans les entreprises qui versent une prime aveugle à l'obéissance absolue et au refus des alternatives proposées par des 'gens du bas'. Cette résistance peut être à la fois profitable, dans le sens des intérêts et des missions de l'entreprise, mais dangereuse parce qu'elle remet en question le dogme de l'infaillibilité d'un certain type dominant de management. Des hiérarchies trop sûres d'elles mêmes sont incapables de réviser leur attitude face à des subordonnés plus compétents sur un sujet, mieux à même de régler un problème, de prendre une décision.

Ces rébellions de cadres questionnent sur la redéfinition des limites nécessaires du pouvoir managérial. La réouverture de la question de la légitimité du pouvoir managérial n'est pas portée par une génération de rebelles 'par principe' et anti-capitalistes. Elle repose sur de véritables comportements éthiques et stratégiques, c'est-à-dire sur la nécessité ressentie de mettre en accord des engagements dans certains projets de l'entreprise et dans une certaine vision de son projet de vie, avec des valeurs et des héritages culturels qui comptent. Plus que la performance à deux chiffres.

Rien de bien nouveau ? Sauf qu'au-delà des discours tenus dans l'intimité ou dans la quiétude des conversations de cafétérias, nombreux sont celles et ceux qui désormais, passent à l'acte.⁽²⁾

⁽¹⁾ C'est l'objet du projet de recherche du centre EMLYON-OCE sur la résistance productive, financé par l'Agence Nationale pour la Recherche depuis 2007.

⁽²⁾ Le site jeresiste.com, conçu dans le cadre du projet ANR par l'équipe d'OCE, vise à recueillir des histoires de résistance pour 'mesurer' le caractère massif de ce mouvement de résistance intra-organisationnel.

Les TPE dans la crise

M. TORRÈS, le premier ouvrage de langue française traitant spécifiquement des Très Petites Entreprises - que vous venez d'éditer - paraît en pleine crise financière. Selon vous, en quoi les caractéristiques des TPE modéreront-elles l'impact de cette crise sur leur développement ?

Olivier TORRÈS : Des trombes d'eau n'ont jamais irrigué en profondeur les sols. L'avalanche de milliards qui s'abat sur l'économie mondiale depuis quelques semaines aura vraisemblablement pour effet de sauvegarder une grande partie du système bancaire. Mais s'il est - relativement - aisé d'aider les plus grandes entreprises, facilement identifiables, il est toujours ardu d'aider les plus petites, nombreuses, dispersées et anonymes. Les TPE ont une spécificité majeure : elles sont proxémiques, c'est-à-dire sujettes à cette tendance naturelle qui consiste à privilégier tout ce qui est proche de soi au détriment de ce qui s'en éloigne. En finance, la proxémie des TPE s'illustre par de nombreux aspects : une centralisation des décisions financières, une forte concentration du capital entre les mains du dirigeant, l'importance des garanties personnelles... Cette personnalisation financière accroît la probabilité de faillite et les coûts humains qu'elle engendre. Un autre aspect du comportement proxémique des TPE est leur préférence notable pour le court terme. La faiblesse des capitaux stables est souvent compensée par un surendettement à court terme qui s'illustre par le recours massif aux crédits de trésorerie, aux découverts ou encore à l'escompte. On comprend alors que dans ces conditions, bien qu'elles n'y soient pour rien, les TPE seront les plus lourdes victimes de cette crise. Mécaniquement, le 'précautionnisme' engendré par la crise chez les établissements bancaires et le report des décisions d'achat ou d'investissements, vont prendre en tenaille les entreprises les plus fragiles en accroissant leurs charges, en raréfiant leur crédit (le fameux 'credit crunch') et en diminuant leurs chiffres d'affaires. *En bref, le caractère proxémique est un facteur aggravant de la crise : il accroît l'effet, déjà négatif, de la crise financière sur la performance, voire la survie des TPE.*

En effet, les conséquences du 'credit crunch' se font déjà sentir. Comment endiguer ce cercle vicieux ?

A entreprises proxémiques, politiques de proximité ! Il devient urgent de créer une dynamique collective territoriale car c'est à ce niveau que les TPE sont accessibles et puisent l'essentiel de leurs ressources, y compris financières. Les collectivités territoriales et/ou les réseaux patronaux doivent prendre l'initiative d'organiser dans les plus brefs délais des assises territoriales du financement des TPE. Ces assises doivent être l'occasion de convier toutes les directions régionales du réseau bancaire et de financement

à la création d'entreprise (depuis OSEO jusqu'à l'ADIE...), les collectivités territoriales (Régions, Départements, Agglomérations) mais aussi les organismes consulaires (CCI et chambres des métiers et de l'artisanat...), les réseaux patronaux locaux (MEDEF, CGPME, UPA), et l'ordre des experts comptables, principaux conseillers de proximité des TPE. Tous ces acteurs doivent se rencontrer pour d'abord échanger leurs informations, rebâtir ensuite la confiance et enfin envisager rapidement des actions communes.

Un 'pacte territorial anti-crise' pourrait résulter de ces assises avec par exemple comme objectif de réduire les délais de paiement à l'échelle du territoire. Pourquoi ne pas imaginer que les institutions d'un même territoire (du Conseil Régional jusqu'aux chambres de commerce et des métiers) signent toutes ensemble un 'pacte de trésorerie' en décidant de payer à trente, voire à quinze jours au lieu de soixante jours comme c'est encore parfois le cas ? Une telle mesure ne présente aucune difficulté comme le montre l'exemple de la CCI de Lyon qui paye depuis un an tous ses fournisseurs à trente jours. A l'échelle de toutes les institutions d'un territoire (et elles sont nombreuses), ce type de mesure aurait un impact systémique réel et immédiat. Sur le plan marketing, cette initiative aurait le mérite de valoriser le territoire et de le rendre plus attractif.

Vous semblez mettre le territoire au cœur de l'action politique, et c'est un discours assez inhabituel à l'heure de la célébration de la mondialisation...

Oui, pour les TPE, le territoire doit être le lieu de la solidarité. Ne nous leurrions pas : la crise va engendrer des dépôts de bilan, autant le prévoir et faire en sorte de minimiser les dégâts. Dans certains secteurs, le dépôt d'une entreprise peut entraîner le dépôt d'une autre et par effet d'accumulation fragiliser tout un pan de l'économie. Pour enrayer cette spirale infernale, les territoires doivent organiser une bonne circulation de l'information pour permettre aux repreneurs d'intervenir plus rapidement et de réembaucher les salariés qui seraient touchés. En bref, de nombreuses mesures peuvent endiguer une partie de la crise affectant les TPE, encore faut-il mobiliser l'intelligence collective et rassembler les gens de bonne volonté. C'est à l'échelle des territoires que les systèmes de soutien seront les plus efficaces pour les TPE. L'arrosage efficace est souvent une affaire de pluie fine, voire de goutte à goutte au plus près des semences.

Références



Les très petites entreprises en management de proximité.
Hermès, Lavoisier, 2008.

par **Olivier TORRÈS**
et **Annabelle JAOUEN**,
Professeur assistant
au Groupe Sup de Co
Montpellier



Olivier TORRÈS,
Professeur Affilié
d'Entrepreneuriat
à EMLYON Business School

HDR



Le 10 juillet dernier, **Fabienne AUTIER** a soutenu avec succès son Habilitation à Diriger des Recherches, à l'Université Lyon III - Jean Moulin, sur le sujet : «Gestion des Ressources Humaines : nouveaux enjeux, nouvelles frontières ?».

Le Jury était composé d'Alain ROGER (Université Jean Moulin - Lyon III), Charles-Henri BESSEYRE DES HORTS (HEC Paris), Julienne BRABET (Paris XII), Christophe BARET (Université Jean Moulin - Lyon III) et Sylvie ROUSSILLON (EMLYON Business School).

Programme PhD



C'est avec beaucoup d'émotion qu'Olga BRUYAKA, Assistante Pédagogique et de Recherche au sein de l'unité «Stratégie et Organisation» entre 2004 et 2008, et membre de la toute première promotion du PhD in Management d'EMLYON Business School a soutenu sa Dissertation le 13 juin 2008.

Michael LUBATKIN (University of Connecticut & EMLYON Business School, Chair), Rodolphe DURAND (HEC Paris, Principal Supervisor), Régis COEURDEROY (Université Catholique de Louvain, External Examiner) et Zied GUEDRI (EMLYON Business School, Internal Examiner) lui ont décerné les félicitations du jury pour son travail intitulé : «What Value Drivers to Bet on? A Delicate Path from Rent Generation to Rent Appropriation in French Biotech Firms».

Depuis le 1er septembre, Olga BRUYAKA occupe un poste d'Assistant Professor à Virginia Tech University (Etats-Unis).

Egalement à l'honneur

Thierry NADISIC, professeur assistant à EMLYON Business School, a soutenu sa thèse en sciences de gestion à HEC Paris le 25 septembre 2008. Sa recherche porte sur les stratégies utilisées par les managers pour corriger les injustices vécues par leurs subordonnés, et il étudie spécifiquement deux stratégies de justice corrective particulièrement courantes connues sous le nom d'*effet Churchill et effet Robin des Bois*.

Le jury, composé de José ALLOUCHE (Professeur, Université de Paris 1 Sorbonne), Patrice ROUSSEL (Professeur, Université de Toulouse 1), Russell CROPANZANO (Professeur, University of Arizona), Dirk STEINER (Professeur, Université de Nice Sophia Antipolis) ainsi que des deux codirecteurs de thèse Eve CHIAPELLO (Professeur, HEC Paris) et Daniel SKARLICKI (Professeur, University of British Columbia), a nommé la thèse pour le prix de l'AGRH / FNEGE et pour le prix de la fondation HEC.

Le 1er octobre 2008, Adnan OZDEMIR soutenait sa thèse de Doctorat en Sciences de gestion intitulée : «Impact des styles de management des dirigeants sur les performances de l'organisation de la police : le cas de la Turquie».

Le jury était composé de Gérard ORANGE (Professeur, Université de Rouen), Robert PATUREL (Professeur, Université de Bretagne Occidentale), Tugrul ATAMER (Professeur, EMLYON Business School), Emile CALLOT (Professeur

Programmes doctoraux

Le 10 décembre 2007, Audrey ROUZIES défendait sa thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, intitulée «Identifications dans les fusions et acquisitions : AIR FRANCE-KLM 2003-2005».

Le jury, composé de Philippe D'IRIBARNE (Directeur de Recherche CNRS Paris, Président), Bertrand LEBEL (Secrétaire Général du Comité Exécutif du Groupe Air France-KLM), Philippe MONIN (Professeur à EMLYON Business School, Directeur de thèse), Patrice ROUSSEL (Professeur, Université Toulouse 1, Rapporteur) et Philippe VERY (Professeur, EDHEC Nice, Rapporteur), lui décernait la mention très honorable avec les félicitations. Quelques mois plus tard, en juin 2008, Audrey ROUZIES recevait le prix de la meilleure thèse soutenue en 2007 en Management Stratégique, de l'Association Internationale de Management Stratégique & de la Fondation Nationale pour l'Etude et la Recherche en Gestion (AIMS & FNEGE).

Université Jean-Moulin Lyon 3), Véronique ZARDET (Professeur, Université Jean-Moulin Lyon 3), Olivier TORRES (Maître de Conférences, Université Paul Valéry Montpellier 3, Professeur affilié à EMLYON Business School).

Sylvie CELLARD a soutenu sa thèse de Doctorat en Sciences de Gestion le 30 octobre 2008. Dans son travail, Sylvie CELLARD renouvelle l'explication de la performance internationale des firmes. Elle étudie notamment l'influence de l'âge, de la vitesse et du rythme d'internationalisation, de la diversité culturelle et de l'ambidextrie sur la croissance internationale et la survie des firmes dans la grande distribution alimentaire mondiale entre 1998 et 2004.

Le jury, composé de Philippe VERY (Professeur, EDHEC Nice), Pierre-Xavier MESCHI (Professeur, Université de la Méditerranée Aix-Marseille II), Philippe MONIN (Professeur, EMLYON Business School, directeur de thèse), Tugrul ATAMER (Professeur, EMLYON Business School), Michael LUBATKIN (Professeur, University of Connecticut) et Ulrike MAYRHOFER (Professeur, Université Jean Moulin Lyon 3) lui a décerné la mention très honorable avec les félicitations.

Articles

On the Problem of Participation in Strategy: A critical Discursive Perspective

Eero VAARA, Saku MANTERE

Organization Science, Vol. 19, N° 2, p 341-358, mars-avril 2008

Inventory Inaccuracy in Retail Stores Due to Theft: an Analysis of the Benefits of RFID

Yacine REKIK, Evren SAHIN, Yves DALLERY

International Journal of Production Economics, 2008, forthcoming

Lattice Theory and the Consumer's Problem

Richard RUBLE, Leonard MIRMAN

Mathematics of Operations Research, Vol. 33, N° 2, p 301-314, mai 2008

Transformational Leadership's Role in Promoting Corporate Entrepreneurship: Examining the CEO-TMT Interface

Mickael LUBATKIN, Yan LING, Zeki SIMSEK, John VEIGA

Academy of Management Journal, Vol. 51, N° 3, p 557-576, juin 2008

Entrepreneurship in and Around Institutional Voids: a case study from Bangladesh

Ignasi MARTI-LANUZA, Joanna MAIR

Journal of Business Venturing, 2008, forthcoming

Pricing Derivatives with Barriers in a Stochastic Interest Rate Environment

Olivier Le COURTOIS, François QUITTARD-PINON, Carole BERNARD

Journal of Economic Dynamics and Control, Vol. 32, p 2903-2938, septembre 2008

Ouvrages



Phenomenology, organization and technology

par Eric FAY, Lucas INTRONA et Fernando ILHARCO



European Cases in Entrepreneurship

par Thomas M. COONEY (Editor) et Rickie A. MOORE (Editor)



Manager les relations de travail & Maîtriser les risques sociaux

par Gabriel GUERY

Références

Eric FAY

Professeur Associé de Management des Systèmes d'Information à EMLYON Business School

Universidade Catolica Editora, Lisboa 2008

Références

Rickie A. MOORE

Professeur Associé d'Entrepreneuriat à EMLYON Business School

Blackhall Publishing, 2008

Références

Gabriel GUERY

Responsable des Enseignements Juridiques à EMLYON Business School, Avocat au Barreau de Lyon

Ed. Ellipses, 2008

Organisations, Carrières et Nouvelles Elites (OCE)



En savoir plus sur l'évolution des pratiques de GRH à travers le monde ? La nouvelle enquête de l'Observatoire International de Gestion des Ressources Humaines Cranet est lancée. Les DRH de 40 pays seront interrogés sur leurs pratiques. Les répondants se verront remis le rapport de l'enquête 2005 et bénéficieront en primeur des résultats de l'enquête 2008.

Responsable du projet : Françoise DANY, Professeur de Management des Ressources Humaines à EMLYON Business School, Directrice du Centre de Recherche OCE/EMLYON.

Vous voulez participer à cette enquête : <http://observatoire.em-lyon.com>.

Vous voulez en savoir plus : f-hatt@em-lyon.com

NEWSLETTER
RECHERCHE
Automne 2008

➤ 9 nouveaux professeurs

Bienvenue à...



Nihat AKTAS
Professeur de Finance
d'Entreprise
aktas@em-lyon.com



Zelal ATES
Professeur de
Marketing
ates@em-lyon.com



Bernard FORGUES
Professeur de
Management
Stratégique
forgues@em-lyon.com



François Le GRAND
Professeur de Finance
de Marché
legrand@em-lyon.com



Jo LiPUMA
Professeur de
Management
Stratégique
lipuma@em-lyon.com



Franck MISSONIER-PIERA
Professeur de
Comptabilité
missonier-piera@em-lyon.com



Thierry NADISIC
Professeur de
Management et
Ressources Humaines
nadisic@em-lyon.com



Richard RUBLE
Professeur d'Economie
ruble@em-lyon.com



Ryad TITAH
Professeur de
Management des
Systèmes d'Informations
titah@em-lyon.com

➤ Retrouvez
toute l'actualité de la
faculté et de la recherche
EMLYON Business School sur
www.em-lyon.com/faculte

Crédits

EMLYON Newsletter de la Recherche est une publication d'EMLYON Business School | ISSN 1774-7899.

Directeur de la Publication : Patrick MOLLE.

Conception et réalisation : Direction Marketing & Développement.

Photos : Philippe SCHULLER - Christelle VIVIANI.

Document non contractuel | Toutes les marques citées sont déposées par leurs propriétaires | © EMLYON Business School Déc. 2008

Code : CORP22/08.

EMLYON Business School

23 avenue Guy de Collongue

F- 69134 Ecully cedex

T. +33 (0) 4 78 33 78 00

F. +33 (0) 4 78 33 61 69

Fondée en 1872, EMLYON Business School est affiliée à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon



www.em-lyon.com