

XXVIème CONFÉRENCE DE L'AIMS – LYON

7, 8 et 9 juin 2017

APPEL À COMMUNICATIONS SCIENCES, TECHNOLOGIES ET MANAGEMENT STRATÉGIQUE

La conférence annuelle de l'**Association Internationale de Management Stratégique (AIMS)** rassemble les chercheurs et professionnels de cette discipline tout en étant largement ouverte à d'autres contributeurs, quelle que soit leur discipline d'origine, y compris en dehors des sciences de gestion (sociologie, économie, droit par exemple). Cette conférence se veut un lieu d'échange et de partage de connaissances originales et pertinentes dans ce domaine.

La XXVI^{ème} édition de la conférence annuelle est organisée par la Structure Fédérative et de Recherche **MAELYSE** (MAManagement-Economie-LYON-Saint-Etienne), qui regroupe les laboratoires de recherche en sciences de gestion de l'**iaelyon – U. Jean Moulin, emlyon business school, U. Lumière Lyon 2** et **U. de Saint-Etienne**. Elle se tiendra du **7 au 9 juin** dans les locaux de l'Université Lyon 3 pour la conférence, et dans les locaux de l'Université Lyon 2 pour le séminaire doctoral. Des ateliers pré-conférences auront lieu le 7 au matin, voire le 6, sur les sites des partenaires.

La XXVI^{ème} conférence de l'AIMS sera ouverte au large éventail de thèmes de recherche habituel de l'association : management, stratégie et organisation. Les propositions de contribution pourront traiter de nombreux thèmes, notamment le contenu des manœuvres stratégiques, le déploiement de la stratégie, l'internationalisation, la responsabilité sociale des entreprises, les outils de gestion, le discours dans les organisations, le management de l'innovation, le management des connaissances, les réseaux, l'entrepreneuriat, le management des PME-TPE, etc.

Depuis plusieurs années, la conférence annuelle propose un thème sur lequel l'AIMS encourage les participants à proposer une contribution – sans que ce thème ne soit restrictif. **L'édition 2017 est dédiée aux relations entre les évolutions et révolutions dans les domaines des sciences et technologies et le management stratégique.** Par révolutions scientifiques, nous entendons notamment les évolutions, souvent exponentielles, dans les domaines de la numérisation, de l'exploitation des données, de la sécurité des transactions, du séquençage du génome, etc. Les technologies ainsi générées ouvrent des espaces concurrentiels entièrement nouveaux et menacent des industries établies de longue date. Comment les dirigeants appréhendent-ils ces transformations scientifiques ? Et comment les chercheurs renouvellent-ils leurs approches de l'étude du stratégique dans ce contexte ? Les propositions de communication traitant des problématiques ci-dessous seront appréciées, sans que cette liste ne soit exhaustive :

- Comment les ruptures technologiques transforment-elles les écosystèmes et les modèles d'affaires ?
- Comment les évolutions technologiques (ex. : neurosciences) renouvellent-elles les pratiques du management stratégique ?
- Que doit-on attendre de l'influence de l'intelligence artificielle (IA) sur l'exercice de prise de décision stratégique ? (ex. : IA au diagnostic de santé)
- Comment les révolutions technologiques (ex. : algorithmes et big data) transforment-elles les méthodes de recherche en stratégie ?
- Le management stratégique face aux évolutions technologiques à dimensions éthiques (ex : données privées, homme augmenté).
- Les recherches en management stratégique influencent-elles les développements scientifiques ?

LES ST-AIMS

Les ST-AIMS sont des sessions thématiques de l'AIMS d'une demi-journée à une journée. Elles sont animées par un groupe spécifique d'organisateur mais les communications sont évaluées de la même façon que les autres.

Huit ST-AIMS sont ouvertes pour la conférence de 2017 :

- ST-AIMS 1 : Ubiquité et mobilité : regards croisés entre marketing et management stratégique
- ST-AIMS 2 : La gouvernance des organisations : une approche transversale entre stratégie et finance
- ST-AIMS 3 : Economie collaborative et plateformes - *business models*, gouvernance et dynamiques d'institutionnalisation
- ST-AIMS 4 : Connaissance, perceptions et valorisation des ressources et capacités organisationnelles
- ST-AIMS 5 : Approches créatives et critiques de l'apprentissage et de la formation au Management
- ST-AIMS 6 : La performance globale : évaluation de la RSE ou utopie mobilisatrice ?
- ST-AIMS 7 : Coworkers, makers, hackers : communautés, mouvements et espaces collaboratifs
- ST-AIMS 8 : Comprendre les trajectoires de Business Model : vers une approche dynamique et transversale

Les informations détaillées sur chacune des ST-AIMS sont présentées à la fin de ce document et téléchargeables dans des fichiers séparés (cliquer sur chaque [ST-AIMS](#) pour voir son appel à communication). Pour soumettre une communication à une ST-AIMS :

- **Le numéro et titre de la ST-AIMS doit figurer immédiatement après le titre de la communication.**
- **au moment du téléchargement, vous devez sélectionner la ST-AIMS où vous souhaitez soumettre votre communication.**

En l'absence de ces informations, en cas d'acceptation la communication fera partie des sessions ordinaires.

Les formats de contribution attendus : communications et tables rondes

Les communications ont pour but d'apporter une contribution significative d'un point de vue théorique et/ou empirique ou de présenter un propos d'étape d'une recherche non encore achevée, originale et prometteuse. Ces communications peuvent être soumises en anglais. Elles devront cependant faire l'objet d'une présentation en français lors de la conférence. Le titre et le résumé de la communication devront être traduits en français après acceptation. Ces communications font l'objet de présentations et discussions en sessions parallèles.

Comme chaque année, certaines communications, après sélection par le Conseil Scientifique Permanent de l'AIMS et travail complémentaire par les auteurs, pourront être publiées dans un numéro de la *Revue Française de Gestion*.

Les tables rondes exposent sous divers angles un thème d'actualité et en démontrent l'intérêt théorique et/ou pratique et/ou méthodologique. Elles mobilisent plusieurs experts aux regards complémentaires par rapport au thème traité. Cette complémentarité peut provenir du statut des intervenants (académique vs manager), des courants théoriques et/ou des perspectives épistémologiques ou encore des approches méthodologiques envisagées. Afin de favoriser la discussion, le format des tables rondes ne doit pas prévoir plus de 4 intervenants (dont la présentation ne devra pas excéder 10 minutes chacun).

Les soumissions de tables rondes sont présentées dans **un document de synthèse de 20 pages environ**. La première page propose un titre, les personnes sollicitées pour participer au débat, l'engagement des personnes à participer à la conférence. Chaque participant à la table ronde doit faire l'objet d'une présentation de quelques lignes (nom, coordonnées, statut, domaine d'expertise, et raisons conduisant à retenir cette personne). Les 3 à 4 pages suivantes exposent le thème traité et montre son intérêt théorique, pratique ou méthodologique. Elles montrent la complémentarité qu'apporte chaque intervenant dans le débat relatif au thème traité. La partie suivante, de 10 à 15 pages, concerne les contributions de chacun des intervenants. Celles-ci peuvent prendre la forme d'un résumé étendu. La dernière page expose le déroulement envisagé (1h20 par table ronde comprenant au moins 30 minutes de discussion).

Les propositions de tables rondes seront évaluées par le Président du Conseil Scientifique Permanent et le Président du Conseil d'Administration de l'AIMS. Ces évaluations sont soumises au Conseil d'Administration pour approbation ou amendement. Le document de synthèse des propositions retenues sera mis en ligne sur le site.

Un apport de connaissances original et d'actualité

La conférence est un lieu de confrontation scientifique et le Conseil Scientifique de l'AIMS sera attentif à ce que les communications proposées, pour lesquelles s'effectue **un rigoureux travail d'évaluation**, représentent un réel apport de connaissances pour les participants à la conférence. À ce titre :

- Les communications proposées devront obtenir une certification anti-plagiat Urkund. La procédure d'obtention de ce certificat sera communiquée ultérieurement.
- Les communications limiteront au maximum la citation des travaux antérieurs du ou des auteur(s) afin de préserver l'anonymat.
- Toutes les propositions de communication doivent respecter la procédure de soumission indiquée ci-dessous et seront évaluées en aveugle par deux membres du Comité Scientifique de la conférence.
- Le Conseil Scientifique sera particulièrement attentif à la qualité des évaluations transmises aux auteurs. Les présentations des propositions évaluées et retenues seront regroupées, dans la mesure du possible, en fonction de leur thématique, en sessions semi plénières ou parallèles.

Les communications proposées ne doivent pas avoir été publiées à la date de soumission. Si une soumission dans une revue est en cours lors de la proposition à la conférence de l'AIMS, cela sera précisé en note de bas de page attachée au titre de la communication. Si, pour tout ou partie de leur contenu, les communications ont été présentées lors de colloques, conférences ou journées de recherche, cela sera aussi indiqué en note de bas de page attachée au titre de la communication, en identifiant les contextes de présentation (nature de la manifestation, lieu, date).

Le séminaire doctoral

Comme chaque année, la conférence débutera par le séminaire doctoral :

- **Le séminaire doctoral** : envoi des propositions à (atelier.doctoral@strategie-aims.com) au plus tard le **22 janvier 2017**. Les conditions et le formulaire de candidature sont [téléchargeables sur le site](#).

Les prix de la conférence 2017

Les prix traditionnels de la conférence seront attribués :

- > **Prix AIMS de la meilleure thèse** : Récompense la meilleure thèse en management stratégique soutenue en 2016. Les candidatures sont à adresser au secrétariat de l'AIMS (prix.these@strategie-aims.com) **au plus tard le 22 janvier 2017**. Les conditions et le formulaire de candidature sont téléchargeables sur le site.
- > **Prix Roland CALORI du jeune chercheur** : Sont éligibles au prix Roland Calori les doctorants et les « jeunes chercheurs » ayant soumis une proposition de communication pour évaluation et participant à la conférence. Par « jeune chercheur », il est entendu tout candidat qui a obtenu le titre de Docteur depuis moins de 3 ans à la date de soumission de sa proposition de communication. Les communications co-écrites ne peuvent concourir que si chacun des co-auteurs est éligible. Les « jeunes chercheurs » désirant concourir doivent impérativement le faire savoir au moment de la soumission de la communication, **en indiquant la mention « Candidat(e) au Prix Roland CALORI » sur la page de garde**, ainsi que la date de leur soutenance de thèse, si celle-ci a déjà eu lieu.

L'AIMS récompensera également d'autres types de contributions, sans critères spécifiques d'éligibilité :

- > **Prix de la meilleure étude empirique**
- > **Prix du meilleur article théorique**
- > **Prix 'meilleures implications managériales ou sociétales'**
- > **Prix du meilleur article AIMS**, qui récompensera la meilleure communication de la conférence 2017
- > **Prix du meilleur évaluateur**

Bourses de Mobilité

Dans le cadre de sa politique de soutien à la recherche conduite en Afrique, l'AIMS finance des bourses de mobilité permettant aux chercheurs africains de pouvoir participer à la conférence. Les chercheurs qui candidatent à cette bourse devront ainsi cocher la case 'candidat à la bourse de mobilité' lors de la soumission de leur communication. Entre 5 et 10 communications acceptées à l'AIMS se verront attribuer une bourse (1 bourse par communication, même en cas d'auteurs multiples). Les modalités opérationnelles seront précisées début janvier 2017, et les bénéficiaires de ces bourses seront contactés par les présidents du Conseil Scientifique Permanent ou du Conseil d'Administration.

Dates à retenir

- **15 décembre 2016** : Ouverture de la Plateforme pour la soumission des différents types de contributions.
- **22 janvier 2017** : Une date unique de remise des propositions pour les **communications** (texte intégral y compris pour les **ST-AIMS**) et **tables rondes**.

Attention, cette date ne sera pas modifiée courant janvier
comme cela a été le cas lors de précédentes éditions

- **22 janvier 2017** : Remise des propositions pour le **séminaire doctoral** et le **prix de thèse**.
- **Début février 2017** : Envoi des propositions aux évaluateurs ou notification d'un rejet du fait de critères formels ou de non appartenance au champ du management stratégique.
- **Avant fin mars 2017** : notifications aux auteurs.
- **24 avril 2017** : remise des textes définitifs.
- **24 avril 2017** : inscription obligatoire pour les personnes dont les papiers ont été acceptés, sous peine de retrait du programme.
- **7 juin matin** : séminaire doctoral Université Lumière Lyon 2, 18 Quai Claude Bernard, 69 007 Lyon
- **7-8-9 juin 2017** : XXVIème conférence de l'AIMS à l'Université Jean Moulin Lyon 3 située 6, cours Albert Thomas, 69008 Lyon

- **Nota** : Toute personne ayant une communication acceptée s'engage à venir la présenter lors de la conférence. Dans le cas de communications comprenant plusieurs auteurs, un des auteurs au moins s'engage à venir présenter la communication lors de la conférence ;
- Toute personne soumettant un article pour la conférence accepte éventuellement d'être sollicitée pour une évaluation d'article(s).
- En soumettant une communication, les auteurs s'engagent à respecter les principes éthiques et déontologiques de l'AIMS (www.strategie-aims.com/aims/ethique).
- Toutes les propositions de communications devront respecter la feuille de style ci-après et seront téléchargées directement sur le site de l'AIMS www.strategie-aims.com. Aucun téléchargement ne sera possible après la date limite. Les communications reçues directement par email ne seront pas considérées.

- Afin d'éviter l'absence des personnes devant présenter leurs travaux – toute personne dont la contribution (communication, table ronde, présentation en séminaire doctoral) est acceptée doit s'être inscrite avant le 24 avril. En cas de non inscription à cette date, la contribution ainsi que tous ses auteurs seront retirés du programme de la conférence.

Feuille de style

Indications aux auteurs

La mise en page (format A4) devra prévoir des marges (supérieures, inférieures et latérales) de 2,5 cm. Le texte ne doit pas excéder 25 pages y compris les notes de fin de document, la bibliographie et les annexes. Il sera écrit en Times New Roman (12 points), en interligne un et demi et sera justifié (aligné à gauche et à droite). Les pages numérotées seront sans en-tête ni pied de page.

Première page

La première page comprendra uniquement :

- > le titre de l'article (Times 18 gras) ;
- > un résumé à interligne simple d'environ 500 mots, contenant notamment l'objectif de la recherche, les éléments essentiels de son cadre théorique et méthodologique ainsi que ses principaux résultats (Times 12, justifié) ;
- > un maximum de cinq (5) mots clés (Times 12, cf. Liste des mots clés).

Les communications sont anonymes et ne doivent en aucun cas mentionner le nom et les coordonnées du ou des auteurs.

Le corps de la communication

Le texte, en interligne un et demi, sera justifié (aligné à gauche et à droite) et doit être présenté de telle sorte que la hiérarchie des titres soit claire, ne dépassant pas 3 niveaux :

- > niveau 1 : un chiffre (1. par exemple), titre en Times 12 gras et majuscules
- > niveau 2 : deux chiffres (1.1. par exemple), sous-titres en Times 12 gras et petites majuscules
- > niveau 3 : trois chiffres (1.1.1. par exemple), sous-titres en Times 12 gras

Les auteurs sont priés d'utiliser les styles *MS Word* appropriés (notamment pour les niveaux de titres ou sous-titres : Titre 1, 2, ...), afin d'éviter l'utilisation de caractères gras ou en italique, de ne pas souligner les titres, de limiter le nombre de notes (qui seront le cas échéant renvoyées en bas de page) et d'insérer les tableaux et figures dans le texte aux bons endroits.

À la suite de l'article, les auteurs feront successivement apparaître :

- > les références bibliographiques, par ordre alphabétique des auteurs
- > les éventuelles annexes désignées par des lettres.

Les tableaux et figures doivent être intégrés dans le texte, avoir un titre et être appelés dans le texte.

Les notes nécessaires seront mises en bas de page.

Les références

Les références dans le texte doivent être citées en mettant entre parenthèses les noms des auteurs et l'année de la référence. Les références ou citations de papiers non publiés sont à éviter.

Les références seront listées en fin d'article, sur une page séparée intitulée «Références », selon le standard suivant :

Pour un article :

Edwards, J. R. et M. E. Parry (1993), On the Use of Polynomial Regression Equations as an Alternative to Difference Scores in Organizational Research, *Academy of Management Journal*, 36 : 6, 1577-1613.

Pour un chapitre dans un ouvrage :

Masterman, M. (1970), The Nature of a Paradigm, in I. Lakatos & A. Musgrave (dir.) *Criticism and the Growth of Knowledge*, Cambridge: Cambridge University Press, 59-89.

Pour un livre :

March, J. G. et H. A. Simon (1958), *Organizations*, New York : Wiley.

Envoi de la communication

Le nom du fichier doit être nommé de la façon suivante : votre nom, suivi de la première lettre de votre prénom et de l'extension DOC ou RTF. Par exemple, Max Weber soumettrait le fichier WEBERM.DOC.

Les communications acceptées doivent utiliser la feuille de style téléchargeable ci-dessous.

Appels à communications pour les ST-AIMS

ST-AIMS 1 : Ubiquité et mobilité : regards croisés entre marketing et management stratégique

*Session Thématique organisée sous l'égide du Groupe Thématique AIMS
« Stratégies, Espaces et Territoires »*

Responsables

Bertrand Sergot, RITM, Université Paris-Sud, Université Paris-Saclay
bertrand.sergot@u-psud.fr

Karine Picot-Coupey, CREM UMR CNRS 6211, IGR-IAE Rennes, Université Rennes 1
karine.picot@univ-rennes1.fr

Damien Talbot, CRCGM, Université d'Auvergne
damien.talbot@udamail.fr

Elodie Huré, ESC Rennes School of Business
elodie.hure@esc-rennes.com

Mots clés : ubiquité, mobilité, marketing spatial, organisation, commerce de détail, objets connectés, proximité

Appel à communications

La présente session spéciale AIMS est placée dans le prolongement des activités du Groupe Thématique (GT) « Stratégies, Espaces et Territoires ». Elle s'inscrit à ce titre dans le cadre des objectifs généraux poursuivis depuis sa création par le GT qui sont d'animer et de structurer une communauté de recherche autour des thématiques larges de l'espace et du territoire et de leurs interrelations avec les questionnements, les référents et les cadres conceptuels du management stratégique. Cet ancrage dans le champ du management stratégique n'a rien d'exclusif. Bien au contraire, le GT s'est attaché à faire vivre une philosophie d'ouverture et d'enrichissement mutuel au travers d'événements académiques (ateliers de recherche, sessions thématiques AIMS ou dans les colloques d'autres associations savantes, numéros spéciaux) organisés régulièrement sous son parrainage depuis sa création en 2005. Il a souhaité transcender les frontières disciplinaires et favoriser les fertilisations croisées avec les autres sous-disciplines des sciences de gestion, mais aussi, avec celles des sciences humaines et sociales. Cet esprit d'ouverture disciplinaire marque à nouveau la présente session spéciale. Elle est en effet le produit de la rencontre entre des chercheurs en management stratégique et en marketing. La réflexion croisée qui découle de cette rencontre s'articule autour des notions liées d'ubiquité et de mobilité spatiale et des utilisations différenciées qui en sont faites en marketing et en stratégie.

La notion d'ubiquité en marketing et l'émergence de comportements de shopping ubiquitaires

Dérivé du latin *ubique* qui signifie partout, l'ubiquité désigne la capacité d'être présent en plusieurs lieux simultanément. Cette notion fait l'objet d'un intérêt récent en marketing, dans le contexte du développement des objets connectés et des services mobiles. Les fonctionnalités toujours plus développées des supports mobiles tels que les *smartphones*, tablettes ou autres objets connectés autorisent tout un chacun à réaliser plusieurs activités simultanément de façon rapide et immédiate, en particulier à avoir accès à des informations sans contrainte de temps ou de lieu (Okazaki et Mendes, 2013b). Gao, Rau et Salvendy (2009) soulignent que la notion d'ubiquité induit la faculté d'« être portable ». Le qualificatif « ubiquitaire » confère alors au terme auquel il est associé une dimension de flexibilité spatiale et temporelle (Okazaki et Mendes, 2013a), ce qui renouvelle des questionnements sur les rapports entre espace et temps (Desse et al., 2015). Cette notion d'ubiquité enrichit ainsi la notion - classique en marketing - de commodité, qui désigne la facilité et la rapidité avec lesquelles réaliser une tâche de façon efficace et efficiente (Pihlström et Brush, 2008). Elle invite à reconsidérer la signification et la portée de la notion de commodité dans un contexte ubiquitaire.

La notion d'ubiquité a été mobilisée dans le champ du comportement du consommateur par Badot et Lemoine (2013) pour dépasser la dichotomie habituelle entre commerce physique et commerce électronique ou entre expérience de shopping et expérience d'e-shopping. Aujourd'hui, clients et marques co-construisent des expériences qui se nourrissent simultanément via différents points de contacts - magasins physiques, e-commerce ou supports mobiles (Antéblan et al., 2013). L'ubiquité est aussi commerciale (Richard-Lanneurie, 2010), le client pouvant acquérir des biens ou services par un point de contact quelconque, n'importe où et n'importe quand. Vont se développer des expériences d'achats ubiquitaires (Badot et Lemoine, 2013), qui appellent au développement de travaux visant à en comprendre aussi bien les antécédents, les modalités que les effets.

La notion d'ubiquité en management stratégique : un sujet en devenir

La notion d'ubiquité est encore peu mobilisée dans la littérature académique en management stratégique. Comme pour le marketing, le qualificatif d'ubiquitaire y est réservé aux objets mobiles connectés (*smartphones*, tablettes, ...) et aux services qu'ils peuvent rendre (Orlikowski et al., 2005). Toutefois, l'ubiquité est reliée à des questionnements bien différents de ceux des spécialistes du marketing. Ces questionnements se rapportent à l'influence que les objets mobiles connectés et les attentes de connectivité constante qu'ils suscitent dans les organisations ont sur la situation des individus au travail (Symon et Pritchard, 2015 ; Wajcman et Rose, 2011). Ils concernent également les effets de ces objets mobiles connectés sur les interactions entre individus au travail au sein, par exemple, d'équipes distribuées géographiquement (Wilson et al., 2008) ou d'équipes co-localisées mais placées sous la supervision d'un manager à la fois présent physiquement et toujours connecté à d'autres acteurs distants (Symon et Pritchard, 2015).

D'autres pistes existent en vue d'étendre le champ d'application de la notion d'ubiquité aux phénomènes organisationnels. Gherardi et Pierre (2010) qualifient ainsi d'« ubiquistes » des cadres dirigeants qui sont à même de contrôler leurs subordonnés à distance au travers de l'usage combiné des objets mobiles connectés, de leurs propres déplacements et de la mobilité spatiale de collaborateurs qui leurs servent de « doublures locales » (p. 173). L'Ecole de la proximité développe également cette idée d'ubiquité lorsqu'elle considère que les acteurs, articulant des proximités géographique et organisée (Torre et Rallet, 2005), sont à la fois « ici et ailleurs » (Gilly et Torre, 2008). Ici car l'acteur est localisé dans un espace géographique au sein duquel il entretient des relations de voisinage, ailleurs car il est simultanément en relation à distance avec d'autres acteurs (Talbot, 2008, voir aussi Wilson et al., 2008).

La mobilité en marketing

Aux évolutions des formes de mobilité des consommateurs – liées au développement des comportements de shopping ubiquitaires – doivent répondre celles des entreprises, en particulier des entreprises de distribution. Dès 2004, Dion et Michaud-Trévinat soulignaient la nécessité de passer d'une conception statique du marketing

spatial à une conception dynamique, et le besoin de réinterroger des concepts centraux des modèles de localisation commerciale dans ce contexte de mobilité croissante des consommateurs. D'une part, cela requiert des analyses renouvelées des formes de spatialisation des interactions entre les entreprises et leurs clients actuels ou potentiels, ainsi que des implications que ces formes multiples de spatialisation sont susceptibles d'avoir sur la stratégie et le fonctionnement des entreprises. Par exemple, il est nécessaire d'envisager d'autres mesures de l'attractivité commerciale (Douard *et al.*, 2015). D'autre part, les entreprises – en particulier celles du commerce de détail – s'efforcent de définir des stratégies ubiquitaires en proposant des espaces de consommation protéiformes (Rawson *et al.*, 2013) articulants divers points de contact, canaux et supports (Verhoef *et al.*, 2015). Magasins éphémères – i.e. *pop-up stores* –, magasins virtuels, magasins nomades, sites internet mobiles ou encore *pop-up stores* virtuels se multiplient comme autant de tentatives pour rendre l'organisation aussi agile et mobile que possible face aux consommateurs (Picot-Coupey, 2014). L'intégration de ces canaux, points de contact et supports – qualifiée d'omni-canal par les praticiens (Rigby, 2011 ; Brynjolfsson *et al.*, 2013) – représente un changement fondamental de paradigme dans le domaine de la distribution (Verhoef *et al.*, 2015: p. 2).

Les implications organisationnelles de la mobilité spatiale

L'intérêt des chercheurs en management stratégique pour la mobilité spatiale et ses implications organisationnelles est encore récent (Costas, 2013 ; Sergot *et al.*, 2012).

Cet intérêt est fortement influencé, d'une part, par les travaux sur la mobilité professionnelle, et notamment sur la mobilité à l'international, en Gestion des Ressources Humaines et, d'autre part, par les apports du *new mobilities paradigm* (Adey *et al.*, 2014 ; Sheller, 2014 ; Urry, 2007), un courant de pensée ancré dans les champs de la sociologie et de la géographie humaine.

Sous cette double influence, la mobilité spatiale est d'abord approchée au travers de l'étude des mobilités spatiales des individus au travail (qu'ils soient salariés ou indépendants). On retrouve ici un angle d'entrée proche de celui évoqué plus haut en relation avec la notion d'ubiquité. Le développement des usages professionnels des objets mobiles connectés, conjugué à la diffusion de modes d'organisation du travail rompant avec l'unité de temps et de lieu associée au travail posté traditionnel conduisent à une fragmentation spatio-temporelle croissante du travail pour nombre d'individus (Feldstead *et al.*, 2005 ; Hislop et Axtell, 2007 ; Sewell et Taskin, 2015 ; Taskin, 2010). Il en résulte, si ce n'est un accroissement des mobilités spatiales des individus au travail, du moins de profondes modifications dans les fréquences, les amplitudes géographiques et les conséquences individuelles et organisationnelles de ces mobilités. L'individu en mouvement est ainsi à même, grâce aux connexions à distance, de poursuivre son travail « en route » tout en restant en contact quasi-permanent avec ses collègues et relations d'affaires (Urry, 2007 ; Wilson *et al.*, 2008).

La littérature récente sur les mobilités spatiales des individus au travail est traversée par une interrogation fondamentale. Elle concerne le degré de maîtrise, par les individus, de leurs propres mobilités et, inversement, le degré et les modalités de contrôle de ces mobilités par les organisations auxquelles les individus appartiennent (Costas, 2013 ; Inkson *et al.*, 2012 ; Loacker et Sliwa, 2015 ; Roper *et al.*, 2010). Le traitement de cette interrogation nécessite de situer l'analyse à l'échelle organisationnelle, voire inter-organisationnelle (Sergot *et al.*, 2012). Les auteurs se rattachant au *new mobilities paradigm* incitent également à l'adoption de ce niveau d'analyse. Ils placent en effet les interdépendances existant entre différentes mobilités spatiales (distinguées par leurs objets – qui peuvent être des individus, des hybrides associant individus et objets mobiles connectés, des biens physiques et/ou des informations –, par leurs échelles spatiales et/ou leurs temporalités), ainsi que les interdépendances existant entre mobilités spatiales et immobilités spatiales au cœur de leur réflexion (voir notamment Urry, 2007).

Chedotel (2012) a ainsi montré comment une ONG humanitaire amenée à intervenir lors de catastrophes naturelles travaille, en amont, sa capacité à mettre en œuvre dans l'urgence un ensemble coordonné de mobilités spatiales humaines et non-humaines de grande ampleur. D'autres travaux ont également mis l'accent sur la capacité des directions d'organisations, et notamment d'entreprises, à contrôler les mobilités spatiales de leurs salariés et la diversité des outils de gestion à leur disposition pour ce faire. Dans une perspective plus critique, leurs auteurs s'efforcent avant tout de mettre à jour les décalages qui sont susceptibles d'exister entre, d'une part, les rhétoriques et politiques managériales valorisant et favorisant la mobilité spatiale de certains salariés et,

d'autre part, les aspirations et le ressenti des salariés en situation de mobilité (Costas, 2013 ; Roper *et al.*, 2010 ; Taskin, 2010). Ces derniers peuvent en effet se sentir enfermés dans des cycles de mobilité qu'ils ne maîtrisent pas et qui deviennent de ce fait sources d'isolement et de mal être.

Ainsi, les notions d'ubiquité et de mobilité spatiale ont-elles été mobilisées sous des angles et pour des objets différents par les chercheurs en marketing et ceux en management stratégique, sans que des ponts solides existent pour le moment entre ces différents travaux. Aussi, croiser les problématiques et les regards autour de ces notions est une voie pour enrichir leurs travaux respectifs et approfondir les questionnements associés.

Les axes de questionnement de la STAIMS

Nous proposons ci-dessous quelques grands axes de questionnements autour desquels la STAIMS est susceptible de s'articuler :

Dans quelle mesure les comportements de shopping des consommateurs évoluent-ils au regard de la diffusion croissante d'objets à caractère ubiquitaire ? Dans quelle mesure les comportements des individus au travail sont-ils affectés par la diffusion de tels objets ?

Dans quelle mesure et comment les marques et enseignes peuvent-elles répondre aux attentes ubiquitaires des consommateurs ? Et notamment, comment flexibiliser les points de contact, au premier rang desquels le magasin physique classique ? Quels sont les effets d'une telle flexibilisation sur les entreprises concernées et leurs salariés ?

Quelles sont les interdépendances existant, dans et autour des entreprises, entre mobilités spatiales différentes, qu'elles soient différentes en termes d'objets, de population concernée – par exemple salariés versus clients de l'entreprise –, d'échelles spatiales ou de temporalités ? Quelles sont les interdépendances existant, dans et autour des entreprises, entre mobilités et immobilités ? Dans quelle mesure ces interdépendances participent-elles de stratégies des directions des entreprises concernées ?

Quels sont les conséquences – notamment environnementales, sociales, stratégiques – des comportements de mobilité et d'ubiquité ?

Comment mesurer l'ubiquité ? Par quels dispositifs méthodologiques ?

Quels dispositifs méthodologiques sont les plus aptes à rendre compte des comportements de mobilité des consommateurs comme des individus au travail et de leurs interdépendances ?

Cette liste de questionnements n'est bien sûr pas exhaustive. Toutes les communications interrogeant les notions d'ubiquité et de mobilité, ainsi que leurs relations aux comportements de consommation, aux comportements organisationnels et aux stratégies des organisations concernées, sont les bienvenues dans cette session spéciale AIMS, et ce quels que soient les champs disciplinaires dans lesquels s'ancrent leurs auteurs.

Cette ST-AIMS ambitionne en premier lieu de construire et de renforcer les synergies susceptibles d'exister, autour des notions de mobilité spatiale et d'ubiquité, entre les champs du management stratégique et du marketing. Dans cette perspective, la ST-AIMS s'ouvrira sur une conférence introductive à deux voix (Karine Picot-Coupet pour le champ du marketing, Bertrand Sergot pour le champ du management stratégique) qui s'attachera à mettre en évidence les convergences et les perspectives de fertilisations croisées qu'ouvrent ces notions.

Références

Adey, P., D. Bissell, K. Hannam, Merriman, P. et M. Sheller (2014), *The Handbook of Mobilities*, Routledge.
Antéblan, B., Filser, M. et C. Roederer (2013), L'expérience du consommateur dans le commerce de détail. Une revue de la littérature. *Recherche et Applications en Marketing*, 28 : 3, 84-113.

- Badot, O. et J. F. Lemoine (2013), Du paradigme dichotomique de l'expérience d'achat au paradigme ubiquitaire. *Recherche et Applications en Marketing*, 28: 3, 3-13.
- Brynjolfsson, E., Hu, Y. J. et M. S. Rahma, (2013), Competing in the age of omnichannel retailing, *MIT Sloan Management Review*, 54: 4, 23-29.
- Chédotel, F. (2012), Comment intervenir en temps réel à l'autre bout du monde?, *Revue Française de Gestion*, 7, 151-163.
- Costas, J. (2013), Problematizing mobility: a metaphor of stickiness, non-places and the kinetic elite, *Organization Studies*, 34: 10, 1467-1485.
- Desse, R. P., Gasnier, A., Guillemot, L. et C. Pujol (2015), *Temps et usages de la ville*. Presses Universitaires de Rennes
- Dion, D. et A. Michaud-Trévinval (2004), Les enjeux de la mobilité de consommateurs : de la gestion des stocks à la gestion des flux, *Décisions Marketing*, 34 (Avril –Juin), 17- 27.
- Douard, J.P., Heitz, M. et G. Cliquet (2015), Analyse des flux d'achat : une aide à la localisation commerciale, *Recherche et Applications en Marketing*, 30 : 1, 110–129.
- Felstead, A., Jewson N., Walters S. (2005), *Changing Places of Work*, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Gao, Q., Rau, P. L. P. et G. Salvendy (2009), Perception of interactivity: Effects of four key variables in mobile advertising. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 25 : 6, 479–505.
- Gherardi L. et P. Pierre (2010), Mobilités géographiques et écarts de pouvoir au sein de trois entreprises mondialisées. Mobiles, immobiles et “ubiquistes”, *Revue européenne des migrations internationales*, 26(1) :161-185.
- Hislop, D. et C. Axtell (2007), The neglect of spatial mobility in contemporary studies of work: the case of telework, *New Technology, Work and Employment*, 22: 1, 34-51.
- Inkson, K., Gunz H., Ganesh S. et J. Roper (2012), Boundaryless careers: bringing back boundaries, *Organization Studies*, 33: 3, 323-340.
- Loacker, B. et M. Sliwa (2015), ‘Moving to stay in the same place?’ Academics and theatrical artists as exemplars of the ‘mobile middle’, *Organization*, Published online in advance.
- Okazaki, S. et F. Mendez (2013a), Exploring convenience in mobile commerce: Moderating effects of gender. *Computers in Human Behavior*, 29: 3, 1234-1242.
- Okazaki, S. et F. Mendes (2013b), Towards a Better Understanding of Mobile Marketing: Theoretical Construction of Ubiquity, in Diehl, S. et M. Karmasin (dir.), *Media and Convergence Management*, Berlin: Springer, 233-246.
- Orlikowski, W. J., Yates, J. et M. A. Mazmanian (2005), CrackBerries: The Social Implications of Ubiquitous Wireless E-Mail Devices. In Sørensen, C., Yoo, Y., Lyytinen, K. et J.I. DeGross (dir.), *Designing Ubiquitous Information Environments: Socio-Technical Issues and Challenges*, Berlin: Springer, 337-343.
- Picot-Coupey, K. (2014), The pop-up store as a foreign operation mode (FOM) for retailers, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42: 7, 643-670.
- Pihlström, M. et G. J. Brush (2008), Comparing the perceived value of information and entertainment mobile services. *Psychology & Marketing*, 25: 8, 732-755.
- Rawson, A., Duncan, E. et C. Jones (2013), The truth about customer experience. *Harvard Business Review*, 91 : 9, 90-98.
- Richard-Lanneyrie, S. (2010), Commerce ubiquitaire, marketing de digitalisation, cercle des experts marketing, <http://www.marketing-etudiant.fr/actualites/marketing-ubiquitairedigitali-sation.php>
- Rigby, D. (2011), The future of shopping, *Harvard Business Review*, 89: 12, 65-76.
- Roper, J., Ganesh S. et K. Inkson (2010), Neoliberalism and knowledge interests in boundaryless careers discourse, *Work, Employment & Society*, 24: 4, 661-679.
- Sergot, B., Chabault, D. et É. Loubarette (2012), Mobilités spatiales et dynamiques organisationnelles, *Revue Française de Gestion*, 7, 77-90.
- Sewell, G. et L. Taskin, (2015), Out of Sight, Out of Mind in a New World of Work? Autonomy, Control, and Spatiotemporal Scaling in Telework, *Organization Studies*, 36:11, 1507–1529.
- Sheller, M. (2014), The new mobilities paradigm for a live sociology, *Current Sociology*, 62: 6, 789-811.
- Symon, G. et K. Pritchard (2015), Performing the Responsive and Committed Employee through the Sociomaterial Mangle of Connection, *Organization Studies*, 36: 2, 241–263.

- Talbot, D. (2008), Les institutions créatrices de proximités, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 3, 289-310.
- Taskin, L. (2010), La déspatialisation – Enjeu de gestion, *Revue française de gestion*, 36: 202, 61-76.
- Torre, A. et A. Rallet (2005), Proximity and Localization, *Regional Studies*, 39: 1, 47-60.
- Torre, A. (2008), On the Role Played by Temporary Geographical Proximity in Knowledge Transmission, *Regional Studies*, 42: 6, 869-889.
- Urry, J. (2007), *Mobilities*, Cambridge: Polity Press.
- Verhoef, P., Kannan, P.K. et J.J. Inman (2015), From Multi-channel retailing – Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing, *Journal of Retailing*, 91: 2, 174-181.
- Wajcman, J. et E. Rose (2011), Constant connectivity: Rethinking interruptions at work. *Organization Studies*, 32, 941–961.
- Wilson J. M., O’Leary M. B., Metiu, A. et R. J. Quintus (2008), Perceived Proximity in Virtual Work: Explaining the Paradox of Far-but-Close. *Organization Studies*, 29: 7, 979–1002.

ST-AIMS 2 : La gouvernance des organisations : une approche transversale entre stratégie et finance

Responsables

Philippe Desbrières, Université de Bourgogne

philippe.desbrieres@u-bourgogne.fr

Emmanuelle Dubocage, Université Paris Sud, Université Paris Saclay

emmanuelle.dubocage@u-psud.fr

Jean-Philippe Denis, Université Paris Sud

jean-philippe.denis@u-psud.fr

Isabelle Allemand, ESC Dijon-CEREN, Titulaire de la Chaire en Gouvernance d'Entreprise de l'ESC Dijon

isabelle.allemand@escdijon.eu

Mots-clés : gouvernance des organisations, finance d'entreprise, stratégie, gouvernance disciplinaire, gouvernance cognitive, gouvernance partenariale, capital-investissement

Appel à communications

L'évolution des organisations renouvelle sans cesse les terrains de recherche fertiles pour le chercheur en Sciences de gestion voulant mener des travaux sur la gouvernance. Ainsi, l'apparition de nouveaux *Business Models* dans le contexte de la révolution numérique invite à revisiter les modèles de gouvernance : les plateformes de *crowdfunding* font apparaître un nouveau type d'acteurs - la foule des internautes - avec lequel les dirigeants doivent désormais composer dans la cadre de la conduite de leur organisation. Autre exemple : l'arrivée de capital-investisseurs dans le capital des cliniques fait émerger également de nouvelles problématiques pour les dirigeants qui doivent prendre en considération les rythmes spécifiques d'entrée et de sortie de capital de ces nouveaux acteurs.

L'objectif de cette STAIMS est de mener des réflexions autour de la gouvernance des organisations. L'approche se veut résolument transversale (entre finance et stratégie) et large (dimensions disciplinaire, cognitive et comportementale ; actionnariale et partenariale...). Le thème de la gouvernance est souvent traité dans les médias par le prisme des codes de bonne conduite pour les entreprises cotées. Ainsi, l'introduction en 2013 du « *say on pay* » dans le code Afep-Medef a-t-elle fait couler beaucoup d'encre. L'objectif de la STAIMS est de rassembler des travaux étudiant non seulement la gouvernance d'entreprises cotées mais aussi celle d'organisations diverses (jeunes entreprises de haute technologie ; cliniques, associations et autres organisations non marchandes...) faisant interagir une panoplie variée de parties prenantes (investisseurs institutionnels, capital-investisseurs, salariés, partenaires d'exploitation, Etat et collectivités territoriales, usagers, foule d'internautes...). Les travaux faisant l'objet de discussion au sein de la STAIMS viseront à étudier les mécanismes de gouvernance à l'œuvre, leurs incidences sur les conflits d'intérêts et cognitifs dans ces organisations. Les recherches pourraient analyser les changements induits par l'arrivée d'une partie prenante donnée sur le système de gouvernance : modification du CA ou dissociation Direction/Conseil, mise en place de mécanismes de contrôle formels ou informels. Sur le plan théorique, il s'agira d'expliquer la structure et l'évolution des systèmes de gouvernance étudiés. La STAIMS accueillera aussi des réflexions de nature

méthodologique, par exemple, sur la manière d'appréhender la dimension cognitive ou comportementale de la gouvernance.

La ST-AIMS sera organisée autour de deux sessions de 2h00. Chaque session sera introduite par un des organisateurs. Elle se poursuivra par la présentation de 4 communications. Chaque présentation de 15 minutes sera suivie par une discussion avec l'auditoire. Pour assurer une bonne qualité des échanges, les papiers seront envoyés au préalable aux participants de la STAIMS.

Les communications devront respecter les normes énoncées dans l'appel à communication général de l'AIMS.

Références

- Bancel F., (2010), « Internationalisation of the shareholding of large companies : impact on the function of top executives », in Bournois F., Duval-Hamel J., Roussillon S., Scaringella J-L., *Handbook of top management teams*, Palgrave Macmillan, 649-653.
- Belot F., Ginglinger E. (2013), « Rendre compte de la rémunération des dirigeants », *Revue Française de Gestion*, 39(237), 57-71.
- Belot F., Ginglinger E., Slovin M., Sushka M. (2014), « Freedom of Choice between Unitary and Two-Tier Boards: An Empirical Analysis », *Journal of Financial Economics*, 112(3), 364-385.
- Bessière V., Pouget J. (2012), « Excès de confiance et création d'entreprise : une synthèse des approches cognitives », *Finance Contrôle Stratégie*, 15(4), 1-19.
- Bessière V., Stéphany E. (2014), « Le financement par crowdfunding : Quelles spécificités pour l'évaluation des entreprises ? », *Revue Française de Gestion*, 40(242), 149-161.
- Bessière V., Stéphany E. (2014), *Le crowdfunding*, Edition de Boeck.
- Bessière V., Stéphany E. (2015), « Financement et gouvernance des start-ups en Equitycrowdfunding », *Conférence Internationale de Gouvernance CIG*, Québec, 1-2 juin.
- Bouaiss K., Marsal C. (2009), « Les mécanismes internes de gouvernance dans les banques : un état de l'art », *Finance Contrôle Stratégie*, 12 (1), 93-126.
- Burkhardt K., (2014), « Le rôle des sociétés de capital-investissement dans la formation d'alliances dans une perspective cognitive », 13ème conférence internationale de gouvernance, ESC Dijon, 19-20 mai.
- Charreaux G. (1997), *Le gouvernement de l'entreprise : Corporate Governance, Théories et faits*, ouvrage collectif (éditeur), Economica, 540 p.
- Charreaux G. (2009), « Concilier finance et management : un problème d'architecture organisationnelle », *Revue Française de Gestion*, n° spécial, « Concilier finance et Management », 35 (198-199), novembre-décembre, 341-368.
- Charreaux G. (2010), « Droit et gouvernance : l'apport du courant comportemental », *Revue Française de Gouvernance d'Entreprise*, n° 8, Dossier : 9ème conférence internationale de gouvernance, 2ème semestre, 9-34.
- Charreaux G. et al. (2015), « L'entreprise, son projet, sa gouvernance : éléments d'une vision partenariale », *Economie de l'Entreprise*, 23, 33-65.
- Charreaux G. et Desbrières Ph. (1998), « Gouvernance des entreprises : valeur partenariale contre valeur actionnariale », *Finance Contrôle Stratégie*, juin, 1(2), 57-88.
- Charreaux G. et Wirtz P. (2007), « Discipline ou compétence ? L'apport des perspectives cognitive et comportementale à la compréhension des mécanismes de gouvernance », *Revue Française de Gouvernance d'Entreprise*, 1.
- Charreaux G., Wirtz P. (2006), *Gouvernance des entreprises : Nouvelles perspectives*, Economica, Paris.
- Denis J.-Ph., Martinet A.-C., Payaud M., Tannery F. (2011), *Gouvernance et Stratégies des Groupes-Régénérer la politique générale d'entreprise*, Hermès Science Publishing.
- Desbrières Ph. (2015), « Le rôle de la syndication des capital-investisseurs dans le financement de l'innovation » dans Bessière V. et Stéphany E., *Le financement de l'innovation : nouvelles perspectives théoriques et pratiques*, De Boeck, 77-90.
- Desbrières Ph., Broye G. (2000), « Critères d'évaluation des investisseurs en capital: Le cas français », *Finance Contrôle Stratégie*, 3(3), 5-43.

- Dubocage E., Galindo G. (2008), « Le rôle des capital-risqueurs dans l'isomorphisme stratégique des biotechs », *Finance Contrôle et Stratégie*, 11 (4), 5-30.
- Dubocage E., Galindo G. (2014), "Understanding founder-Ceo's replacement in venture-backed companies: a theoretical and empirical analysis", *European Management Journal*, 32: 3, 461-474.
- Favereau O., Gomez P.Y, Rafael A., [et alii] (2009), « Quelle gouvernance pour "l'entreprise post-crise" ? », *Débat. Entreprises et Histoire*, 4 (57).
- Ginglinger E. (2012), « Quelle gouvernance pour créer de la valeur ? », *Revue d'économie financière*, 2 (106), 227-242.
- Gomez P.Y, Hollandts X. (2015), « La représentation des salariés aux conseils d'administration : Enjeux, obstacles et préconisations », *Revue de droit du travail*, 2015 (07).
- Gomez P.Y, Korine H. (2005). « Democracy and the Evolution of Corporate Governance », *Corporate Governance*, 13 (6).
- Gomez P.Y. (2003), « Introduction au dossier : Le gouvernement des entreprises - un point de vue institutionnaliste », *Finance Contrôle Stratégie*, 6 (4).
- Gomez P.Y. (2008), « Institutionnalisation des régimes de gouvernance et rôle des institutions-socles : le cas de la cogestion allemande », *Economies et Sociétés, Série K, Economie de l'entreprise*, 19.
- Gomez P.Y. (2009), « La gouvernance actionnariale et financière : une méprise théorique », *Revue Française de Gestion*, 198-199, 369-391.
- Gomez P.Y. (2009), « La gouvernance des pôles de compétitivité : Impasses théoriques et reformulation de la spécificité des pôles », *Revue Française de Gestion*, 35 (190).
- Gomez P.Y. (2015), *Référentiel pour une gouvernance raisonnable des entreprises*, Institut Française de Gouvernement d'Entreprise.
- Hege U., Giot P., Schwienbacher A. (2014), "Are Novice Private Equity Funds Risk Takers? Evidence From a Comparison With Established Funds", *Journal of Corporate Finance*, 27(55-71).
- Laurent B., Wirtz P. (2014), « Quelle gouvernance pour quelles valeurs ? Aux sources du discours légitimant la structure de la propriété du groupe Auchan », *RIMHE*, 4(13), 22-39.
- Sannajust A., Roux F., Chaibi A. (2015), « Crowdfunding in France: a new revolution », *Journal of Applied Business Research*, à paraître.
- Seville M. Wirtz P. (2010), « Caractéristiques et dynamique de l'équipe dirigeante dans une jeune entreprise en hypercroissance », *Revue internationale des PME*, 23 (3-4), p.43-70.
- Wirtz P. (2008), *Les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprises*, Repères, La découverte, n° 509, Février
- Wirtz P. (2015), « Governance and missionary effectiveness of the Company of Jesus: lessons from an extended theory of governance », *Revue Française de Gouvernance d'Entreprise*, 15, 33-51.
- Wirtz P., Khenissi M. (2015), « Le processus stratégique de détermination de la rémunération des dirigeants : les enseignements du cas Vinci », *Finance Contrôle Stratégie*, 18(1)

ST-AIMS 3 : Economie collaborative et plateformes – *business models*, gouvernance et dynamiques d’institutionnalisation

Responsables

Aurélien Acquier, ESCP Europe, Professeur associé
aacquier@escpeurope.eu

Valentina Carbone, ESCP Europe, Professeur
vcarbone@escpeurope.eu

Bertrand Valiorgue, Université d’Auvergne, Maître de Conférence HDR
bertrand.valiorgue@udamail.fr

David Massé, Télécom ParisTech (i3-SES) – Maître de conférence
david.masse@telecom-paristech.fr

Mots clés : Economie collaborative, plateformes numériques, *business models*, gouvernance, logiques institutionnelles

Appel à communications

Ces dernières années ont été marquées par l’explosion du champ de l’économie collaborative et de l’économie des plateformes. En s’appuyant sur des technologies permettant de partager des ressources et des compétences à grande échelle entre particuliers et de décentraliser la production de biens et de services (Botsman et Rogers 2010; Schor 2014; Benavant 2016 ; Dagnaud 2016), l’économie collaborative transforme en profondeur de nombreux secteurs d’activités tels que l’hôtellerie, les transports, l’alimentation, l’énergie, la conception, la réparation ou la réutilisation d’objets (Lallement 2015; Anderson 2014).

Derrière le terme d’économie collaborative, on retrouve souvent des plateformes numériques à vocation marchande (telles que Airbnb, Kickstarter, Uber), non marchande (ex. Wikipedia, ou initiatives visant à faciliter la réparation ou réutilisation d’objets) ou hybrides (comme par exemple La Ruche qui dit Oui dans le secteur de la distribution alimentaire, Ifixit dans le domaine de la réparation des biens, etc.). Les consommateurs adoptent ces nouveaux services de manière massive : 89% des Français y auraient déjà eu recours en 2015 (Nomadeis/TNS Sofres, 2015). Mais en dépit de l’enthousiasme des consommateurs pour ces nouvelles pratiques, les contours du champ de l’économie collaborative restent flous. D’une part, parce qu’elle concerne de multiples secteurs d’activités (transports, logement, services, production...), elle est difficile à appréhender sans considérer les spécificités propres à chaque secteur. D’autre part, il existe un flou conceptuel autour de l’économie collaborative et des notions voisines comme l’économie du partage, de la fonctionnalité ou du pair à pair, notions qui ont la particularité de se recouper sans jamais complètement se recouvrir, et dont les définitions varient aussi d’un pays à l’autre. Conceptuellement, les valeurs de « partage » ou de « collaboration » soulèvent aussi de nombreuses interrogations dans un contexte où un petit nombre de plateformes, du fait de leur pouvoir de marché, peuvent exproprier une grande part de la valeur créée dans leur écosystème.

L’objectif de cette ST-AIMS est de mieux appréhender cet objet émergent qui offre des opportunités intéressantes pour les sciences de gestion, notamment à travers : 1) la mise en évidence de *business models* et leur impact sur les organisations traditionnelles ; 2) les impacts et controverses environnementales et sociales de

l'économie collaborative, 3) la dynamique d'institutionnalisation du champ ainsi qu'une meilleure compréhension des organisations qui s'y développent.

(1) Les 'business models' de l'économie collaborative et leur appropriation par les entreprises traditionnelles

Pour mieux penser l'hétérogénéité des différentes organisations de l'économie collaborative, il est nécessaire d'analyser les démarches à un niveau de granularité plus fin que le secteur d'activité ou le type de pratiques (location, échange, vente, etc.) en jeu. La caractérisation des différents 'business models' est nécessaire, car elle permet d'appréhender les mécanismes de création et de capture de la valeur mis en place par les initiatives (Lecocq, Demil, et Warnier 2006; Bowman et Ambrosini 2000). Explorant une perspective configurationnelle, des travaux ont mis en évidence quatre idéaux-types des démarches collaboratives : « les rentiers », « les collectivistes », « les altruistes » et « les entremetteurs » (Acquier, Carbone, et Massé 2016a). Dans le champ de l'économie des plateformes, Evans et Gawer (2016) distinguent différentes formes de structuration des activités correspondant à différents modèles organisationnels. Chacun de ces idéaux-types renvoie à une configuration organisationnelle, des logiques d'actions et des enjeux de développement spécifiques. L'un des enjeux des entreprises collaboratives est de développer les bons mécanismes de capture et de distribution de la valeur cohérents avec leur approche de la création de valeur.

- Quels objectifs de création de valeur (économique, sociale, environnementale) les initiatives poursuivent-elles ?
- Sur quels mécanismes de capture et de distribution de la valeur les initiatives collaboratives s'appuient-elles ?
- Comment les différentes composantes des business models évoluent-ils à travers le temps ?
- Comment s'articule une approche élargie de la création de valeur et la mise en place de mécanismes de captation de valeur ?

Du point de vue des entreprises traditionnelles, quels sont les impacts de ces nouveaux business models ? Pour de nombreuses entreprises, l'économie des plateformes constitue une menace de disruption (Christensen, Raynor, et McDonald 2015). Les réactions sont variées. Alors que certaines industries luttent contre ces nouveaux modèles par le biais de stratégies politiques, d'autres investissent ce nouveau champ en s'emparant peu à peu des logiques collaboratives pour développer ou renforcer leurs activités. À titre d'exemple, la SCNF a racheté en 2015 la plateforme de location de voitures entre particuliers « OuiCar » afin de s'adapter aux nouvelles mobilités. Ces explorations ne sont pas simples, car elles s'éloignent du business model historique de l'entreprise et impliquent d'ouvrir l'entreprise à un large éventail de parties prenantes afin de développer des possibilités de co-innovation (Chesbrough 2003).

- Quelles stratégies économiques et politiques adoptent les entreprises traditionnelles face à la montée en puissance des start-up du collaboratif ?

(2) Gouvernance, RSE et impacts sociétaux de l'économie collaborative

Les entrepreneurs du collaboratif intègrent parfois des promesses sociétales à leur modèle d'affaires : tisser du lien social, prolonger la durée de vie des objets, promouvoir le recyclage, favoriser l'accès à des produits et services en cassant des rentes de grandes entreprises... Néanmoins, il apparaît nécessaire de distinguer promesses, discours et impacts (Demailly et al., 2015). L'analyse des impacts est complexe, supposant la prise en compte des « effets rebonds » liés à l'utilisation de l'argent généré ou économisé par l'échange ou la revente d'objets (Demailly et Novel 2014) et l'impact du transport, souvent négligé dans les analyses ou celui des systèmes d'information.

A l'inverse, l'économie des plateformes se développe sur des arrangements organisationnels et contractuels qui suscitent de nombreuses critiques et génèrent de nombreuses controverses en matière de Responsabilité Sociale (Slee 2016). Ces critiques pointent le rôle de ces plateformes dans l'individualisation du travail et la remise en question du salariat, les transferts de responsabilité des plateformes vers les contributeurs, les enjeux de protection sociale pour les autoentrepreneurs, ainsi que l'appropriation disproportionnée de la valeur à des seules fins capitalistes. Le législateur français a bien pressenti l'ampleur des changements en cours puisqu'il a intégré

dans la récente loi travail un dispositif spécial visant à promouvoir la responsabilité sociale des organisations de l'économie collaborative.

De nombreuses démarches sont ainsi en cours afin de favoriser une meilleure intégration des attentes des multiples parties prenantes qui gravitent autour des plateformes de l'économie collaborative et sont impactés par leurs activités. A côté de la voie juridique, certains explorent des modes de gouvernance alternatifs, explorant le coopérativisme de plateforme (Scholz et Schneider 2016) comme levier potentiel de reprise en main des plateformes par leurs membres.

- Quelles stratégies politiques sont mises en œuvre par les plateformes et leurs parties prenantes en matière de RSE ou de développement durable ?
- Quels sont les enjeux en matière de gouvernance et d'inclusion des parties prenantes dans la définition des orientations stratégiques des organisations collaboratives ?
- Comment analyser les dynamiques de responsabilisation des plateformes ?
- Quel est l'impact réel des valeurs « réformistes » promues par certaines initiatives collaboratives sur la gouvernance et la structuration de business models ? Comment mesurer la durabilité des initiatives collaboratives ?

(3) Dynamique d'institutionnalisation d'un champ émergent

En tant que champ organisationnel, l'économie collaborative apparaît comme un terrain d'étude intéressant pour comprendre comment émerge un nouveau champ à la frontière entre plusieurs logiques / idéologies (Acquier, Carbone, & Massé, 2016b). L'économie collaborative met aussi en jeu l'action d'entrepreneurs institutionnels, tels que 'Ouishare', qui, par le biais d'événements configureurs de champs, occupent un rôle central dans sa problématisation.

L'économie collaborative apparaît comme un terrain d'investigation particulièrement fertile pour comprendre comment certains champs combinent différentes logiques institutionnelles (Friedland et Alford 1991; Thornton et Ocasio 1999). Ces champs donnent lieu à des organisations hybrides qui combinent différentes logiques et visions de la création de valeur (Battilana et Dorado 2010; Haigh et al. 2015). Ainsi, de nombreux projets collaboratifs puisent simultanément et « bricolent » en combinant plusieurs registres et logiques d'action. À titre d'exemple, « la Ruche qui dit Oui » combine à la fois un projet réformiste (relocaliser l'alimentation et détourner producteurs et consommateurs de l'agriculture productiviste et de la grande distribution) et un modèle économique profitable pour la plateforme.

- Quelles sources théoriques et idéologiques participent à la structuration du champ de l'économie collaborative ?
- Comment ces idéologies divergentes sont-elles maintenues, articulées, renégociées au fil de l'institutionnalisation du champ ?
- Quel degré de diversité est-il supportable ou acceptable au sein d'un champ ?
- Comment les acteurs bricolent-ils et recombinent-ils différents référentiels normatifs dans le cadre de leur projet ? Comment gèrent-ils les tensions induites par des ancrages multiples ? Ces ancrages créent-ils des inerties et à quelles conditions sont-ils susceptibles d'évoluer au fil du processus de développement des projets ?

Références

- Acquier, Aurélien, Valentina Carbone, et David Massé. 2016a. « Les mondes de l'économie collaborative : une approche par les modèles économiques ». *IDDRI Research papers - projet PICO*, 48.
- Acquier, Aurélien, Valentina Carbone, et David Massé. 2016b. « L'économie collaborative: fondements théoriques et agenda de recherche ». *IDDRI Research papers - projet PICO*, 14.
- Anderson, Chris. 2014. *Makers: The New Industrial Revolution*. Crown Business.
- Battilana, Julie, et Silvia Dorado. 2010. « Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations ». *Academy of Management Journal* 53 (6): 1419-40.

- Benavent, C. 2016. *Plateformes: sites collaboratifs, marketplaces, réseaux sociaux... : comment ils influencent nos choix*. Limoges: Fyp Éditions.
- Botsman, Rachel, et Roo Rogers. 2010. « What's mine is yours ». *London: Collins*.
- Bowman, Cliff, et Veronique Ambrosini. 2000. « Value Creation Versus Value Capture: Towards a Coherent Definition of Value in Strategy ». *British Journal of Management* 11 (1): 1-15.
- Chesbrough, Henry William. 2003. *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business Press.
- Christensen, Clayton M., Michael E. Raynor, et Rory McDonald. 2015. « What Is Disruptive Innovation? » *Harvard Business Review* December.
- Dagnaud, Monique. 2016. *Le modèle Californien – comment l'esprit collaboratif change le monde*. Paris, Odile Jacob.
- Demailly, Damien, et Anne Sophie Novel. 2014. « The sharing economy: make it sustainable ». *Studies* 03/14. Paris: IDDRI.
- Demailly, Damien, et al. (2016). L'économie collaborative, réservoir d'innovations pour le développement durable. Synthèse du projet PICO. PICO Working Paper, Paris, France, 24 p
- Evans, Peter C, et Annabelle Gawer. 2016. « The Rise of the Platform Enterprise ». *The Center for Global Enterprise*.
- Friedland, Roger, et Robert Alford. 1991. « Bringing Society Back In: Symbols, Practices and Institutional Contradictions ». In *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, édité par Walter Powell et Paul Dimaggio, 232-63. University Of Chicago Press.
- Haigh, Nardia, John Walker, Sophie Bacq, et Jill Kickul. 2015. « Hybrid organizations: origins, strategies, impacts, and implications ». *California Management Review* 57 (3): 5-12.
- Lallement, Michel. 2015. *L'âge du faire: hacking, travail, anarchie*. Paris: Editions du Seuil.
- Lecocq, Xavier, Benoît Demil, et Vanessa Warnier. 2006. « Le business model, un outil d'analyse stratégique ». *L'Expansion Management Review* 123 (4): 96.
- Scholz, Trebor, et Nathan Schneider. 2016. *Ours to Hack and to Own : The Rise of Platform Cooperativism a New...* OR Books. S.l.: OR BOOKS.
- Schor, Juliet. 2014. « Debating the sharing economy ». *Great transition initiative*.
- Slee, Tom. 2016. *What's Yours Is Mine*. Goodreads.
- Thornton, Patricia H., et William Ocasio. 1999. « Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958- 1990 ». *American Journal of Sociology* 105 (3): 801, 43.

ST-AIMS 4 : Connaissance, perceptions et valorisation des ressources et capacités organisationnelles

Responsables

Colette Depeyre, PSL Research University, Université Paris-Dauphine, DRM (UMR CNRS 7088)
colette.depeyre@dauphine.fr

Cédric Dalmaso, PSL Research University, Mines ParisTech, i3-CGS (UMR CNRS 9217)
cedric.dalmaso@mines-paristech.fr

Frédéric Garcias, Université de Lille 1 Sciences et Technologies, IAE, LEM, CNRS (UMR 9221)
frederic.garcias@univ-lille1.fr

Xavier Weppe, Université de Lille 1 Sciences et Technologies, IAE, LEM, CNRS (UMR 9221)
xavier.weppe@univ-lille1.fr

Mots-clés : cognition, capacités, ressources (dés)apprentissage organisationnel, mémoire, reconfigurations, (sous-)performance, méthodologie

Appel à communications

Identifier, représenter, valoriser les ressources et les capacités : enjeux théoriques

Les processus par lesquels les organisations cherchent à identifier les actifs stratégiques et à appréhender leur valeur et leur potentiel d'action, retiennent une attention croissante en management stratégique. En témoigne l'émergence d'un champ consacré aux enjeux croisés de « cognition et capacités » (Gavetti, 2005 ; Kaplan, 2008 ; Tripsas & Gavetti, 2000). Eggers et Kaplan (2013) ont proposé une revue des recherches pouvant y être intégrées.

La connaissance et l'évaluation des ressources et des capacités est une dimension essentielle de l'action stratégique. Des opérations aussi élémentaires que la division et l'allocation du travail, la détermination des objectifs ou la coordination sont ainsi associées au développement d'un « méta-savoir » sur les capacités de l'organisation et de ses différentes composantes (Hecker, 2012). Ce méta-savoir est également nécessaire à l'adaptation de l'organisation à son environnement stratégique. Une organisation doit être en mesure, pour demeurer compétitive, non seulement de percevoir les changements survenus dans son environnement (Doz & Kosonen, 2010), mais aussi d'adapter ses capacités à ces changements, ce qui implique de déterminer quelles capacités doivent être conservées, transformées, acquises, ou au besoin éliminées. Cette double attention à l'environnement et aux actifs est ainsi un préalable au « dynamisme » des capacités organisationnelles (Teece, Pisano, & Shuen, 1997 ; Winter, 2003), mais aussi plus largement à la recherche d'une congruence entre capacités et environnement (Siggelkow, 2001), qui constituent les objets d'étude dominants de la recherche contemporaine en management stratégique.

Cependant, les processus par lesquels les acteurs développent des représentations sur les ressources et capacités et leur valeur restent en grande partie à explorer (Eggers & Kaplan, 2013). Le courant majoritaire d'étude des ressources et des capacités de l'organisation est resté largement tributaire d'une approche « objectiviste » des actifs de l'organisation, au détriment d'une approche située tenant compte de la subjectivité des acteurs et de la diversité des représentations.

A ce stade, l'introduction d'une perspective « subjective » sur les ressources et capacités a principalement permis d'identifier les raisons pour lesquelles il était difficile, pour les managers, de connaître et d'évaluer les capacités de leur organisation, et de faire sens de sa performance. Ces raisons sont notamment saisies à travers la notion d'« ambiguïté causale » (King, 2007; King & Zeithaml, 2001; Powell, Lovallo, & Caringal, 2006), issue des développements de la théorie des ressources (Barney, 2001 ; Wernerfelt, 1984).

L'ambiguïté peut s'expliquer par le caractère « tacite » des compétences (Polanyi, 1962 ; Szulanski, 1996), mais aussi par le fait que l'interprétation de la performance soit par nature ambivalente et subjective (Levinthal & March, 1993), et parce que le lien causal entre compétence(s) et performance est délicat à spécifier. Il en résulte que les managers ne parviennent à développer que des représentations partielles et subjectives de ce dont est capable leur organisation, plusieurs visions différentes pouvant ainsi coexister au sein d'une même organisation (Eggers & Kaplan, 2013). Les biais interprétatifs, pour Denrell, Arvidsson & Zander (2004, p. 1492), peuvent être liés au fait que les managers ont accès à des informations différenciées selon leurs « réseaux personnels », ou parce qu'ils ont des « structures d'attention » hétérogènes.

Ainsi, comprendre comment une organisation peut se représenter ce qu'elle est capable de faire pour penser son activité présente et future nécessite de mener des processus d'« enquête » sur des situations de gestion ambiguës et incertaines (Journé & Raulet-Croset, 2008). Ces processus d'enquête ne sont en outre pas propres au contexte intra-organisationnel, et peuvent tout aussi bien concerner l'appréhension des ressources et des capacités positionnées sur le marché des facteurs ou au sein d'organisations concurrentes. Une attention particulière doit également être portée à l'adaptation des dispositifs méthodologiques d'observation (Depeyre & Vergne, 2015).

Explorer le « côté sombre » des ressources et capacités : ressources ordinaires et négatives, perte de capacités, processus de désaccumulation

Une autre critique que l'on peut adresser aux approches dominantes des ressources et des capacités est d'avoir privilégié l'étude *statique* de situations *positives* d'organisations détenant un avantage concurrentiel. Cette double approche « patrimoniale » (privilégier ce qu'une organisation détient à un instant « t », au détriment de ce qu'elle en fait et de l'évolution de ses actifs dans le temps) et positive (ne s'intéresser qu'aux organisations détentrices d'un avantage concurrentiel), est un frein important à l'opérationnalisation de l'approche. Elle renvoie par ailleurs une image appauvrie de la variété des ressources et des capacités, mais aussi des dynamiques organisationnelles (Weppe, Warnier, Lecocq & Fréry, 2012).

Récemment, dans le cadre de la formulation d'une « Théorie des Ressources Étendue » (TRE), des chercheurs (Warnier, Weppe & Lecocq, 2013, Fréry, Lecocq, Warnier, 2015) ont ainsi proposé d'élargir le spectre d'analyse des ressources, en réintroduisant les ressources perçues comme « négatives » ou « ordinaires » dans le champ d'attention des managers. Ces résultats, en plaçant au centre la question sous-estimée des *processus de valorisation* des ressources, permettent ainsi de dépasser le caractère limitatif du modèle VRIN (Valeur, Rareté, Inimitabilité, Non-Substituabilité) formulé par Barney (1991) et largement diffusé dans le champ du management stratégique.

Par ailleurs, les travaux sur les ressources et les capacités ont largement eu tendance à considérer une perspective strictement cumulative, au détriment de la possibilité de perdre, de façon volontaire ou involontaire, des ressources ou des capacités. Comme le soulignent Le Breton & Le Breton-Miller (2014), « *nous sommes bien renseignés sur ce qu'est une ressource, et en quoi elle garantit une rente, mais nous le sommes beaucoup moins sur les vulnérabilités dont les différentes ressources sont l'objet, et sur les moyens par lesquels ces vulnérabilités pourraient être traitées* ».

Des travaux issus de la tradition de l'apprentissage ont souligné l'importance des processus d'oubli ou de désapprentissage organisationnels (Martin de Holan & Philipps, 2004 ; Nystrom & Starbuck, 1983), sans pour autant rencontrer d'échos significatifs dans le champ des ressources et des capacités. En particulier, l'oubli organisationnel correspond à une situation dans laquelle une organisation perd *involontairement* des ressources ou des capacités, du fait d'interruptions longues d'activité, de la rotation des effectifs ou de défaillances des dispositifs de rétention du savoir organisationnel. La croissance des mobilités professionnelles, de même que la volatilité croissante des structures organisationnelles (organisations temporaires, uberisation, etc.), multiplie aujourd'hui les risques de cette nature pour les organisations, posant la question de leur diagnostic et de leur prise en charge managériale (Garcias, 2014 ; Garcias, Dalmaso, Depeyre, 2015).

Les contributions attendues

La ST-AIMS est ainsi positionnée sur un questionnement précis mais à l'intersection de plusieurs courants de recherche : management stratégique (approches par les ressources et capacités, ambiguïté causale, théories de l'adaptation...), théorie des organisations (apprentissage et désapprentissage organisationnels...), approches cognitives (attention interne et externe, biais cognitifs, cartes cognitives...), ou encore ressources humaines (gestion prévisionnelle des compétences, gestion de l'expertise).

Elle vise à accueillir des travaux apportant des contributions à la fois théoriques, empiriques et méthodologiques à la problématique générale suivante : *quels sont les processus par lesquels sont identifiées, perçues, représentées et valorisées les ressources et les capacités organisationnelles ?*

Des contributions seront ainsi attendues en particulier sur les thématiques suivantes :

- Observation et compréhension des ressources et capacités par les acteurs et par les chercheurs
- Appréhension située de la performance et de situations de sous-performance
- Apprentissage, désapprentissage et oubli organisationnels
- Adaptation, cognition et reconfiguration d'actifs
- Attention des managers aux ressources et capacités et à l'environnement
- Gestion des compétences et des expertises
- Etudes de situations critiques

Références

- Asquin A., Garel G. & Picq T. (2007), « Quand les individus et les collectifs sociaux sont mis en danger par le travail en projet », *Gérer & Comprendre*, n°90, pp. 43-54.
- Argyris C. & Schön D. (1978) *Organizational Learning: A Theory of Action Approach*. Reading, MA, Addison Wesley.
- Barney J.B. (2001) « Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view », *Journal of management*, vol. 27, n°6, pp. 643-650.
- Cyert R.M. & March J.G. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall.
- Dalmasso C. & Maniak R. (2015) « How does an offshore R&D unit starts and grows up? Insights from the automotive industry », *Management International*, vol. 19, n°4, pp. 83-94.
- Denrell J., Arvidsson N. & Zander U. (2004) « Managing knowledge in the dark: An empirical study of the reliability of capability evaluations », *Management science*, vol. 50, n°11, pp. 1491-1503.
- Depeyre C. & Vergne J.-P. (2015) « Les capacités de l'organisation sous l'angle de l'observation des capacités dynamiques », in Renard L & Soparnot R. (eds.), *Les capacités de l'organisation en débat*, Paris, L'Harmattan, pp. 125-147.
- Doz Y. & Kosonen M. (2010) « Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal », *Long range planning*, vol. 43, n°2, pp. 370-382.
- Eggers J.P. & Kaplan S. (2013) « Cognition and capabilities: A multi-level perspective », *Academy of Management Annals*, vol. 7, n°1, pp. 295-340.
- Fréry, F., Lecocq, X., & Warnier, V. (2015). Competing with ordinary resources. *MIT Sloan Management Review*, 56(3), 69-77.
- Garcias F. (2014) *Apprentissage, désapprentissage et réapprentissage organisationnels. Le cas de l'ingénierie de grands projets complexes*, Thèse de l'école des Mines de Paris.
- Garcias F., Dalmasso C. & Depeyre C. (2015), « "Can't remember what I forgot" : connaissance des capacités en situation d'oubli organisationnel », XXIVème conférence de l'AIMS, Paris, 3-5 juin.
- Garcias F., Dalmasso C. & Sardas J.-C. (2015) « Tensions paradoxales autour des apprentissages : exploration, exploitation et apprentissage d'exploitation », *M@n@gement*, vol. 18, n°2, pp. 156-178.
- Gavetti G. (2005) « Cognition and hierarchy: Rethinking the microfoundations of capabilities' development », *Organization Science*, vol. 16, n°6, pp. 599-617.
- Hecker A. (2012) « Knowledge beyond the individual? Making sense of a notion of collective knowledge in organization theory », *Organization studies*, vol. 33, pp. 423-445.

- Hedberg B. (1981) « How organizations learn and unlearn », in Nystrom P. & Starbuck W.H. (eds.), *Handbook of Organizational Design*, Oxford, Oxford University Press. pp. 3-27.
- Journé B. & Raulet-Croset N. (2008) « Le concept de situation : contribution à l'analyse de l'activité managériale en contextes d'ambiguïté et d'incertitude », *M@n@gement*, vol. 11, n°1, pp. 27-55.
- Kaplan S. (2008) « Cognition, capabilities, and incentives: assessing firm response to the fiber-optic revolution », *Academy of Management Journal*, vol. 51, n°4, pp. 672-695.
- King A.W. (2007) « Disentangling interfirm and intrafirm causal ambiguity: A conceptual model of causal ambiguity and sustainable competitive advantage », *Academy of Management Review*, vol. 32, n°1, pp. 156-178.
- King A.W. & Zeithaml W.P. (2001) « Competencies and firm performance: examining the causal ambiguity paradox », *Strategic management journal*, vol. 99, pp. 75-99.
- Le Breton-Miller, L., & Miller, D. (2015). The paradox of resource vulnerability: Considerations for organizational curatorship. *Strategic management journal*, 36(3), 397-415.
- Levinthal D.A. & March J.G. (1993) « The myopia of learning », *Strategic management journal*, vol. 14, n°S2, pp. 95-112.
- Martin de Holan P. & Phillips N. (2004) « Remembrance of things past? The dynamics of organizational forgetting », *Management science*, vol. 50, n°11, pp. 1603-1613.
- Nystrom P.C. & Starbuck, W.H. (2004) « To avoid organizational crises, unlearn », in *How organizations Learn, 2nd edition*, London, Thomson Learning, pp. 100-111.
- Polanyi M. (1962) *Personal knowledge: Towards a post-critical philosophy*, Psychology Press.
- Powell T., Lovallo D. & Caringal, C. (2006) « Causal ambiguity, management perception, and firm performance », *Academy of Management Review*, vol. 31, pp. 175-196.
- Rulke D.L., Zaheer S. & Anderson M.H. (2000) « Sources of managers' knowledge of organizational capabilities », *Organizational behavior and human decision processes*, vol. 82, n°1, pp. 134-149.
- Siggelkow N. (2001) « Change in the presence of fit: The rise, the fall, and the renaissance of Liz Claiborne », *Academy of Management Journal*, vol. 44, n°4, pp. 838-857.
- Szulanski G. (1996) « Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm », *Strategic management journal*, vol. 17, n°S2, pp. 27-43.
- Teece D.J., Pisano G. & Shuen A. (1997) « Dynamic capabilities and strategic management », *Strategic Management Journal*, vol. 18, n°7, pp. 509-533.
- Tripsas M. & Gavetti G. (2000) « Capabilities, cognition, and inertia: Evidence from digital imaging », *Strategic management journal*, vol. 21, n°10-11, pp. 1147-1161.
- Tsang, E.W.K. & Zahra S.A. (2008) « Organizational unlearning », *Human Relations*, vol. 61, n°10, pp. 1435-1462.
- Warnier V., Weppe X. & Lecocq X. (2013), (2013) « Extending resource-based theory: considering strategic, ordinary and junk resources », *Management Decision*, vol. 51, n° 7, pp.1359-1379.
- Weppe, X., Warnier, V., Lecocq, X., & Fréry, F. (2012). Quand les postulats d'une théorie induisent de mauvaises pratiques. *Revue française de gestion*, n° 228-229, pp. 253-268.
- Wernerfelt B. (1984) « A resource-based view of the firm », *Strategic management journal*, vol. 5, n°2, pp. 171-180.
- Winter S.G. (2003) « Understanding dynamic capabilities », *Strategic management journal*, vol. 24, n°10, pp. 991-995.
- Wright T.P. (1936) « Factors affecting the cost of airplanes », *Journal of the Aeronautical Sciences*, vol. 3, n°4, pp. 122-128.

ST-AIMS 5 : Approches créatives et critiques de l'apprentissage et de la formation au Management

Responsables

Isabelle Vandangeon-Derumez, IRG, Université Paris Est
isabelle.derumez@u-pec.fr

Eila Szendy-El Kurdi, LED, Université Paris 8
alaa.szendy-el-kurdi02@univ-paris8.fr

Pierre Guillet de Monthoux, Copenhagen Business School
pgm.mpp@cbs.dk

Yvon Pesqueux, LIRSA, CNAM
yvon.pesqueux@cnam.fr

Mots-clés : Réflexivité, Apprentissage, Pratiques pédagogiques, Management Education, innovation, Art-Based Methods

Appel à communications

Nombre d'auteurs en Management s'accordent à dire et à penser que nous vivons un changement de paradigme en Management. Clarke et Clegg (2000) soulignent le caractère critique que revêtent les capacités d'apprentissage dans un contexte de changements importants de l'environnement « the capacity for learning becomes the most critical management attribute, enabling managers to adapt quickly to the unknown (...) the knowledge-based economy has arrived in which creativity, intelligence and ideas are the core capability for sustainable business » (Clarke, Clegg, 2000, p.45). Des conférences internationales invitent les chercheurs en Management et Organisation à envisager les façons de modifier leurs perspectives et leurs pratiques de recherche en vue d'encourager la réflexivité dans les organisations et de favoriser l'adaptation des individus et organisations 'en des temps incertains' («Reimagining, Rethinking, Reshaping : Organizational Scholarship in Unsettled Times », 2014).

Dans le même ordre d'idées, le monde multiculturel, global, hétérogène, virtuel, connecté dans lequel évolue nos étudiants (Serres, 2012), invite à repenser, revoir, réévaluer nos pratiques pédagogiques, et à réinventer l'éducation au Management. Les mutations liées à la large diffusion des connaissances et des savoirs amène à nous interroger sur la portée (et la pertinence) de nos enseignements en Sciences de Gestion et invite à nous engager dans une démarche d'innovation pédagogique (Antonacopoulou, 2010). Parmi les démarches pédagogiques innovantes développées ces dernières années on trouve les *Art-Based Methods*, parmi lesquelles les écritures créatives, théâtre, performances, photo, vidéo, et autres formes de dialogue avec l'Art contemporain, les Arts du cirque ou les musées, les *Design Methods*, simulations, jeux de rôle, jeux de construction et *serious games* etc. En quoi consistent ces méthodes ? Quel(s) effet(s) peut-on attendre de ces nouvelles approches pédagogiques ? En quoi sont-elles différentes ou Comment font-elles la différence ? A quels objectifs de formation ou d'acquisition de savoirs, compétences, habilités ces programmes répondent-ils ? Quelle serait en d'autres termes la philosophie de la connaissance qui sous-tend ces approches créatives ? Comment ce type de méthodes s'intègre-t-il aux différents programmes et cursus de Management (formation initiale, MBA, DBA etc.) ?

Rousseau (2012) rappelle justement que les pédagogies innovantes affectent le cadre institutionnel dans lequel elles interviennent et conduisent à des changements de cursus, de programmes, de cours. Comment nos structures et institutions d'enseignements, parfois anciennes, peuvent-elles soutenir ce type de démarche ? A quelles fins ? De quelles ressources disposent-elles pour porter et diffuser ces innovations pédagogiques ? Ce ST-AIMS invite donc également à interroger le contexte institutionnel dans lequel ces méthodes sont mises en œuvre. Et à apprécier comment celles-ci affectent la posture de l'enseignant, le rôle et la place des étudiants dans le processus d'innovation pédagogique.

Bibliographie indicative

- Adler, N.J. (2011), "Leading Beautifully: The Creative Economy and Beyond", *Journal of Management Inquiry*, 20 : 3, 208-221.
- Aguinis, H., Shapiro, D.L., Antonacopoulou, E.P., Cummings, T.G. (2014), "Scholarly Impact: A Pluralistic Conceptualisation". *Academy of Management Learning and Education Journal*. Exemplary Contribution. 13: 4, 623-639.
- Alvesson, M. & Willmott, H. (2012), *Making sense of Management: A Critical Introduction*, 2nd edition London, Thousand Oaks, Calif. : Sage Publications
- Alvesson, M. & Deetz, S. A. (2006), Critical Theory and Postmodernism Approaches to Organizational Studies, in Clegg, Stewart, Hardy, Cynthia, Lawrence, Thomas, Nord, Walter R; (dir.) *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2nd edition London, Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 255-283.
- Antonacopoulou, E. P. (2010), Making the Business School More 'Critical': Reflexive Critique based on Phronesis as a Foundation for Impact. *British Journal of Management Special Issue 'Making The Business School More "Critical"'* 21: 6–25.
- Antonacopoulou, E.P. (2008) Mastering Business Action: Implications for Management Learning in Business Schools. In M. Bild, P. Mårtesson and K. Nilsson (dir.). *Teaching and Learning at Business Schools*, Hampshire: Gower, 279-293.
- Barry, D. & Meisiek, S. (2015), "Discovering the Business Studio", *Journal of Management Education*, 39: 1, p. 153-175.
- Barry, D. & Hansen, H. (2008), *The SAGE Handbook of New Approaches in Management and Organization*, London, Thousand Oaks, Calif. : Sage Publications.
- Clarke, T. & Clegg, S. (2000), Management paradigms for the new millenium, *International Journal of Management Reviews*, 2:1, 45-64.
- De Monthoux, P.G. (2013), Masters of Business Art: Visiting Art and Business in Europe 2000-2005, In Ian W. King; Jonathan Vickery (dir.), *Experiencing Organizations: New Aesthetic Perspectives*, Farringdon: Libri Publishing, 205-221.
- De Monthoux, P.G. (2004), *The Art firm: Aesthetic Management and Metaphysical Marketing*, Stanford, California: Stanford Business Books.
- Dehler, G.H. & Welsh, M.A. (2014), Against Spoon-Feeding. For Learning. Reflections on Students Claims to Knowledg, *Journal of Management Education*, 38 : 6, 875-893.
- Dunne, D. & Martin, R. (2006), Design Thinking and How It Will Change Management Education: An Interview and Discussion, *Academy of Management Learning and Education*, 5: 4, 512-523.
- Edwards, G., Elliott, C., Iszatt-White, M., Schedlitzki, D. (2013), Critical and alternative approaches to leadership learning and development, *Management Learning*, 44 :1, 3-10.
- Garvin, D. A. (2007), "Teaching executives and teaching MBA's: reflections on the case method", *Academy of Management Learning & Education*, 6: 3, 364-374.
- Hawes, J. M. (2004), "Teaching is not telling: the case method as a form of interactive learning", *Journal for Advancement of Marketing Education*, 5, 47-54.
- Keiser, A., Nicolai, A. and Seidl, D. (2015), The practical relevance of management research: Turning the debate on relevance into a rigorous scientific research program, *Academy of Management Annals*, 9: 1, 143-233.
- Kisfalvi, V. & Olivier, D. (2015), Creating and Maintaining a Safe Space in Experiential Learning, *Journal of Management Education* 39: 6, 713-740.

- Kolb, A.Y. & Kolb, D.A. (2005), Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing Experiential Learning in Higher Education, *Academy of Management Learning and Education*, 4 : 2, 193-212.
- Linstead, S. & Höpfl, H. J. (2000), *The Aesthetics of Organization*, London, Thousand Oaks Calif. : Sage Publications.
- Mack, K. (2013), Taking an aesthetic risk in Management Education: reflections on an artistic-aesthetic approach, *Management Learning*, 24:3, 286-304.
- Minocha, S. & Reynolds, M. (2013), The Artistry of Practice or the Practice of Artistry. Embodying Art and Practice in a Business School Context, *Journal of Management Inquiry*, 22: 2, 173-192.
- Rousseau, D. (2012), Designing a Better Business School: Channelling Herbert Simon, Addressing the Critics, and Developing Actionable Knowledge for Professionalizing Managers, *Journal of Management Studies*, 49:3, 600-618.
- Rynes, S., Rousseau, D., Barends, E. (2014), From the Guest Editors: Change the World: Teach Evidence-Based Practice, *Academy of Management Learning and Education*, 13:3, 305-321.
- Springborg, C. (2012), Perceptual Refinement: Art-based Methods in Managerial Education, *Organizational Aesthetics*: 1:1, 116-137.
- Statler, M., (2014), Developing wisdom in a business school? Critical reflections on pedagogical practice, *Management Learning*, 45: 4, 397-417.
- Statler, M., & De Monthoux, P. G. (2015). Humanities and Arts in Management Education, The Emerging Carnegie Paradigm, *Journal of Management Education*, 39: 1, 3-15.
- Strati, A. (2007), Sensible Knowledge and Practice-based Learning, *Management Learning*, 38:1, 61-77.
- Strati, A. (2000), The Aesthetics Approach in Organization Studies, In Linstead, S., Höpfl, H. J. (Dir.), *The Aesthetics of Organization*, London, Thousand Oaks: Sage Publications, 13-34.
- Sutherland, I. & Jelinek, J. (2015), From Experiential Learning to Aesthetic Knowing. The Arts in Leadership Development, *Advances in Developing Human Resources*, 17:3, 289-306.
- Sutherland, I. (2013), Arts-based methods in leadership development: Affording aesthetic workspaces, reflexivity and memories with momentum, *Management Learning*, 44 :1, 25-43.
- Taylor, S. & Statler, M. (2014), Material Matters. Increasing Emotional Engagement in Learning, *Journal of Management Education*, 38: 4, 586-607.
- Taylor, S.S. & Ladkin, D. (2009). Understanding arts-based methods in managerial development, *Academy of Management Learning and Education*, 8: 1, 55-69.
- Taylor, S.S. & Ladkin, D. (2014). Leading as craftwork: The role of studio practices in developing artful leaders. *Scandinavian Journal of Management*, 30: 1, 95-103.
- Taylor, S.S. & Statler, M. (2014), Material matters: Increasing emotional engagement in learning, *Journal of Management Education*, 38:4, 586-607.
- Tomkins, L. & Ulus, E. (2016), ‘Oh, was *that* “experiential learning”?!’ Spaces, synergies and surprises with Kolb’s learning cycle, *Management Learning*, 47:2, 158-178.
- Yamazaki, Y. & Kayes, C. (2004), An Experiential Approach to Cross-Cultural Learning: A Review and Integration of Competencies for Successful Expatriate Adaptation, *Academy of Management Learning and Education*, 3:4, 362-379.

ST-AIMS 6 : La performance globale – évaluation de la RSE ou utopie mobilisatrice ?

Responsables

Sandrine Berger-Douce, Ecole des Mines de St-Etienne, Coactis
bergerdouce@emse.fr

Véronique Bon, IAE de Toulon, GRM
vn.bon@wanadoo.fr

Elise Bonneveux, IAE de Tours, VALLOREM
elise.bonneveux@univ-tours.fr

Mots-clés : développement durable, démarche collective, gouvernance, innovation, performance, parties prenantes, reporting, RSE, territoire

Appel à communications

La performance des organisations, thématique centrale en management stratégique, fait l'objet de débats récurrents compte tenu de son caractère polysémique et des difficultés associées à ses mesures. Au cours de ces vingt dernières années, ces débats ont largement été alimentés par la remise en cause de la logique strictement financière de la performance qui a conduit les chercheurs à faire évoluer les cadres. De Vaujany et al. (2016) ont identifié l'ampleur de cette évolution en théorie des organisations à partir de quatre nouveaux tournants : pratique, matériel, processuel et sociétal dans lequel s'inscrit un élargissement du concept de performance vers une « performance globale » (Capron et Quairel, 2006 ; Jany-Catrice, 2013). Popularisé par le Centre des Jeunes Dirigeants (CJD) depuis ses premières expérimentations en 2000, le concept de performance globale est aujourd'hui soutenu par plusieurs auteurs comme Whittington (2012) soulignant que la performance financière n'est qu'un des aspects de la performance organisationnelle (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2015).

« *Le concept de performance globale est mobilisé dans la littérature en management stratégique pour évaluer la mise en œuvre des stratégies de développement durable par les entreprises et rendre compte de leurs responsabilités sociétales aux diverses parties prenantes.* » (Renaud et Berland, 2007). Revisiter la performance des organisations selon les trois dimensions du développement durable (économique, social et environnemental) répond aux grandes évolutions sociales, économiques et environnementales parmi lesquelles la montée du chômage, la diminution du rôle de l'Etat-providence et le changement climatique.

Cette approche renouvelée de la performance pose la question des modèles de création de valeur sous-jacents : s'agit-il simplement d'amender le modèle de la valeur actionnariale, parti pris des approches *business case* ou d'inventer un nouveau modèle de la valeur ? (Berger-Douce, 2015)

La littérature sur la performance globale s'articule autour de deux grands courants : celui de la performance sociale de l'entreprise (PSE) et celui issu de la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984). Le courant de la PSE renvoie à une approche multidimensionnelle de la performance envisagée comme l'agrégation des performances économique, sociale et environnementale, dont le modèle de référence est celui de Wood (1991). En raison des difficultés d'opérationnalisation de la PSE, un courant issu de la théorie des parties prenantes s'est développé autour d'une définition de la performance centrée sur la satisfaction des parties prenantes (Acquier et Aggeri, 2008 ; Harrison et Wicks, 2013). En 2014, Mason et Simmons ont proposé de combiner ces deux

approches dans un modèle intégratif d'évaluation de la performance globale en termes d'efficacité, d'effectivité, d'équité, d'impact environnemental et de réputation. Ce modèle a été récemment mobilisé pour modéliser la performance globale de la station de montagne (Bourgel, 2016). D'autres pistes sont en construction comme le développement d'une comptabilité environnementale (Richard, 2012) ; l'intégration des territoires dans la représentation comptable de la performance (Pigé, 2015) ; le recours à la théorie des capacités dynamiques (Arend, 2014 ; Haas, 2016).

La dynamique de la performance comme résultat ne peut passer sous silence la performance comme processus. Dans cette optique, l'agir ensemble conditionne une performance collective qui dépasse la simple juxtaposition de performances individuelles. Par ailleurs, les questions de la gouvernance ou des innovations managériales à mettre en œuvre se posent s'agissant d'une performance revisitée (Martinet, 2008 ; Robertson et al., 2013) tant dans les grandes entreprises que dans les PME (Berger-Douce, 2014).

L'objectif de cette ST-AIMS est de permettre aux chercheurs francophones s'intéressant à la performance globale de se réunir pour échanger sur leurs travaux respectifs et d'ouvrir le débat au sein de la communauté de l'AIMS. Aussi, les contributions à la session thématique pourront porter sur :

- Evaluation, reporting et pilotage de la performance globale
- Création de valeur, modèles économiques et performance globale
- Biens communs et performance globale
- Gouvernance et performance globale
- Performance globale et taille des organisations
- Capacités dynamiques et performance globale
- Espace(s), temps et performance globale
- Culture, culture nationale et performance globale
- Performance globale dans les entreprises familiales
- Intégration de la biodiversité dans la performance globale
- Santé, sécurité et qualité de vie au travail (QVT), GRH et performance globale
- Performance globale et *soft law*
- Innovation managériale et performance globale
- Etc.

Références

- Acquier, A. et F. Aggeri (2008), Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE, *Revue Française de Gestion*, 180, 131-157.
- Arend, R.J. (2014), Social and Environmental Performance at SMEs: Considering Motivations, Capabilities, and Instrumentalism, *Journal of Business Ethics*, 125, 541-561.
- Berger-Douce, S. (2014), « Capacité dynamique d'innovation responsable et performance globale : Etude longitudinale dans une PME industrielle », *RIMHE*, 12, 10-28
- Berger-Douce, S. (2015), « La performance par l'innovation responsable... », *Entreprendre & Innover*, dossier spécial « L'entrepreneuriat face au défi de la croissance », 1/24, 37-44.
- Bourgel, B. (2016), Performance globale de la station de montagne : un essai de modélisation, *Actes de la XXVe Conférence Internationale de Management Stratégique*, Hammamet, mai.
- Capron, M. et F. Quairel-Lanoizelée (2015), *L'entreprise dans la société- Une question politique*, Paris : La Découverte.
- Capron, M. et F. Quairel (2006), Evaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale, *Revue de l'Organisation Responsable*, 1, 5-17.
- De Vaujany, F.X., Hussenot, A. et J.F. Chanlat (2016), *Théories des Organisations- Nouveaux tournants*, Paris : Economica.
- Freeman, R.E. (1984), *Strategic Management: A stakeholder's Approach*, Boston: Pitman Ballinger
- Harrison, J.S. et A.C. Wicks (2013), Stakeholder Theory, Value and Firm Performance, *Business Ethics Quarterly*, 23(1), 97-124.

- Haas, A. (2016), Capacités dynamiques et approches pratiques, in F.X. de Vaujany, A. Hussenot & J.F. Chanlat (dir.) *Théorie des Organisations – Nouveaux tournants*, Paris : Economica.
- Jany-catrice, F. (2013), Performance globale, in N. Postel & R. Sobel (dir.) *Dictionnaire critique de la RSE*, Villeneuve d'Ascq: Presses Universitaires du Septentrion, 364-367.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K et F.Fréry (2011), *Stratégique*, Paris : Pearson.
- Martinet, A.C. (2008), Gouvernance et management stratégique, *Revue Française de Gestion*, 3 (183), 95-110.
- Mason, C. et J. Simmons (2014), Embedding Corporate Social Responsibility in Corporate Governance, *Journal of Business Ethics*, 119, 77-86.
- Pigé, B. (2015), La représentation comptable de la performance en question, *Prospective et stratégie*, 6, 7-14.
- Renaud, A. et N. Berland (2007), Mesure de la performance globale des entreprises, *Actes du Congrès annuel de l'Association Française de Comptabilité*, Poitiers, mai.
- Richard, J. (2012), *Comptabilité et développement durable*, Paris : Economica.
- Robertson, C.J., Blevins D.P. et T. Duffy (2013), A Five-Year Review, Update, and Assessment of Ethics and Governance in Strategic Management Journal, *Journal of Business Ethics*, 117, 85-91.
- Whittington, R. (2012), Big Strategy / Small Strategy, *Strategic Organization*, 10:3, 263-268.
- Wood, D.J. (1991), Corporate Social Performance Revisited, *Academy of Management Review*, 16:4, 691-718.

ST-AIMS 7 : Coworkers, makers, hackers – communautés, mouvements et espaces collaboratifs

Responsables

Julie Fabbri, emlyon Business School, i3-CRG de l'Ecole polytechnique
fabbri@em-lyon.com

Anna Glaser, Novancia Business School
aglaser@novancia.fr

François-Xavier de Vaujany, Université Paris-Dauphine PSL
francois-xavier.devaujany@dauphine.fr

Résumé

A l'ère de l'économie collaborative, les phénomènes empiriques émergents du coworking, making et hacking constituent de nouvelles modes managériales, qui méritent d'être analysées en profondeur par les sciences de gestion. Ces phénomènes sont doubles, dans la mesure où ils portent à la fois sur des mouvements sociaux (les mouvements coworking, maker et hacker) et des espaces physiques multi-entreprises (les espaces de coworking, makerspaces / fab labs et hackerspaces). A l'intersection se pose la question des communautés, niveau d'analyse privilégié de ces phénomènes – sans exclure pour autant d'autres approches.

Nous proposons d'articuler la ST-AIMS autour de deux axes, (1) les mouvements collaboratifs et (2) les espaces collaboratifs, avec comme fil rouge une discussion visant à renouveler les théories des communautés (Amin & Cohendet, 2004; Amin & Roberts, 2008; Brown & Duguid, 1991; Dameron & Josserand, 2007; Duguid, 2008; Josserand, 2004; Wenger, 1998). Nous nous intéresserons particulièrement aux dynamiques collaboratives intra- et inter-organisationnelles, aux formes de participation et d'action collective, ainsi qu'au potentiel de transformation des modèles organisationnels et politiques existants.

Mots-clés : coworking, hacker, maker, communauté, mouvement social, espace collaboratif, matérialité, transformation du travail, dynamiques intra et inter-organisationnelles collaboratives

Dans le cadre de la conférence, certaines activités seront mutualisées avec la ST-AIMS Economie collaborative et plateformes - *business models*, gouvernance et dynamiques d'institutionnalisation (notamment des visites d'espaces collaboratifs et/ou l'organisation d'une table ronde) afin de développer des regards croisés entre économie collaborative, espaces et mouvements communautaires.

Appel à communications

« Espaces de coworking », « mouvement maker », « éthique hacker »... Difficile de distinguer ces trois phénomènes à la mode (Fabbri, 2015), qui attisent la curiosité aussi bien des medias, des grandes entreprises établies, des consultants que des académiques (Midler, 1986). Les phénomènes coworking, making et hacking sont largement favorisés par l'avènement de l'ère numérique (Barlatier, 2016) - les technologies mobiles (Fernandez, Guillot, & Marraud, 2014; Leclercq-Vandelannoitte, 2015) & les nouvelles technologies de fabrication numérique et rapide (Rayna, Striukova, & Darlington, 2015), la montée de l'entrepreneuriat et du travail indépendant (Léger-Jarniou, 2013), l'apparition de nouveaux modèles économiques d'autoproduction, de pair à pair et de co-création de valeur (Blein, 2016; Fabbri & Charue-Duboc, 2013b; Lakhani & Von Hippel, 2003; Massé, Carbone, & Acquier, 2016; Rayna & Striukova, 2016)... Des tendances de fond que connaissent

quasiment tous les pays occidentaux et qui contribuent à éclairer le caractère mondial et la croissance rapide de ces phénomènes, mais qui ne suffisent pas à justifier l'engouement qu'ils provoquent.

Ces trois phénomènes ont pour trait commun d'être à la fois inspirés par des mouvements sociaux prônant le partage et l'ouverture (le mouvement coworking, le mouvement maker et le mouvement hacker) et de se matérialiser dans des espaces physiques collectifs (les espaces de coworking, les makerspaces et les hackerspaces). Les caractéristiques, points communs et différences de ces trois types de mouvements et d'espaces sont encore mal connus. Ces trois phénomènes sont souvent amalgamés, de par leur caractère collaboratif, alors qu'ils puisent leurs racines dans des histoires et des contextes distincts.

Le mouvement coworking repose sur l'idée qu'il est bénéfique de faire travailler ensemble des individus, les uns à côté des autres, même s'ils sont engagés dans des projets distincts et sans liens entre eux (Burret, 2015; Salovaara, 2015). Les espaces de coworking sont des entités organisationnelles proposant un accès payant à des ressources mutualisées de type postes de travail, services et événements, adaptés à la situation de travail spécifique du coworking (Capdevila, 2014; Fabbri & Charue-Duboc, 2013a; Spinuzzi, 2012; Trupia, 2016).

Le mouvement maker est un mouvement anticonsumériste, ancré dans la sous-culture punk (Hein, 2012) et fondé sur la culture du Do-It-Yourself (faites-le (par) vous-même ; Toffler, 1984), qui prône l'autodétermination et la fabrication « maison », la récupération (ex : réparation, détournement des objets et systèmes existants) (Anderson, 2012; Hatch, 2013; Lallement, 2015). Les makerspaces (ou maker lab, fab lab, TechShop...) mettent à disposition des technologies, des machines industrielles et des outils de production et de prototypage (ex : découpe laser, imprimante 3D, composants électroniques, machines à coudre), afin de réaliser des objets (ex : objets décoratifs, pièces de rechange, moules) et projets numériques. Ils sont ouverts à tous, quel que soit le niveau d'expertise (ex : bricoleurs, designers, ingénieurs, artistes, enfants) (Bosqué, Ricard, & Noor, 2015; Bouvier-Patron, 2015; Suire, 2016).

Le mouvement hacker s'est constitué autour du logiciel libre (Broca, 2013), i.e. un modèle alternatif de propriété intellectuelle en réaction à la privatisation du code informatique par les grandes entreprises (Coleman & Golub, 2008). Les hackerspaces (ou hackspaces, hacklabs...) sont des espaces physiques de rencontre, de débat, de test et d'expérimentation d'un outil, une idée ou un projet numérique (Eychenne, 2012; Lallement, 2015).

Se pose également la question du lien entre ces mouvements et ces espaces. Pour tenter d'y répondre, il semble pertinent de se situer au niveau des communautés porteuses de / et portées par ces mouvements et espaces. Quelles sont les communautés à l'origine de ces mouvements ? Comment des communautés peuvent-elles émerger dans ces espaces ? Qu'est-ce qui fait communauté entre ces différents acteurs et organisations ? Quel est le rôle de ces communautés à l'échelle de la ville et de la société ?

Cette ST-AIMS vise donc à mieux comprendre l'objet de recherche émergent que constituent les communautés collaboratives, en particulier celles des coworkers, des makers (ou fabbers) et des hackers, non exclusives entre elles. Par communautés collaboratives, nous entendons « *des collectifs d'individus entrepreneurs et/ou de porteurs de projets innovants qui nouent des collaborations durables afin de partager des pratiques, des valeurs et/ou des émotions sur fond d'utopies communautaires* » (de Vaujany, 2016). D'une part, nous souhaitons explorer le rôle des communautés et mouvements collaboratifs comme source de renouveau du management public, de la régulation sociale, des modes démocratiques de management et de participation des managers à la vie de la cité (Coleman, 2011 ; Lallement, 2015 ; Schrock, 2016). D'autre part, nous nous intéressons au rôle de l'espace (physique, virtuel, social...) et de la matérialité de ces pratiques et de ces formes organisationnelles (ex : artefacts, affordances) pour interroger les dynamiques de création et de collaboration (de Vaujany & Mitev, 2016; Fabbri, 2015; Forgues, Fréchet, & Josserand, 2006; Paris & Raulet-Croset, 2016).

1/ Les communautés & mouvements collaboratifs

Depuis la fin des années 90, l'émergence de nouvelles formes de consciences politiques s'accélère. Ce qui induit des rapprochements nouveaux entre les capacités transformatives de l'agence des managers (en particulier celles des entrepreneurs) et celles du politique (en tant qu'acteur institutionnel ayant mandat pour une action politique). Les phénomènes coworking, making et hacking s'inscrivent dans des mouvements sociaux, contre-cultures et,

parfois, de nouvelles formes d'activisme (ex : hacktivisme), dans la mesure où le collaboratif renouvelle les modes d'émergence des mouvements ou contre-mouvements consuméristes. Ces phénomènes sont au cœur de formes renouvelées d'un vivre ensemble et de modes de vie et de décisions en communautés.

Certaines communautés collaboratives peuvent ainsi contribuer à faire évoluer les débats politiques et les politiques publiques (notamment celle liées à l'économie et aux affaires). Elles participent alors à de nouvelles formes de régulation et de stratégies d'influence, voire à de nouvelles sphères de légitimité pour l'exercice du politique (Coleman, 2011, 2012; Hunsinger & Schrock, 2016). Quel est l'impact des différentes initiatives de politique publique en faveur des communautés collaboratives ? Comment les communautés et mouvements collaboratifs peuvent-elles renouveler les politiques publiques en matière d'entrepreneuriat, d'innovation, d'urbanisme, d'insertion, de culture et d'éducation ?

2/ Les communautés & espaces collaboratifs

Les représentants des mouvements collaboratifs ont tendance à qualifier ces espaces de nouveaux, alors qu'ils partagent des similitudes avec d'autres types d'espaces ou des espaces plus anciens (Fabbri, 2015) comme les monastères, les bibliothèques, les ateliers d'artistes, les structures d'accompagnement entrepreneurial, etc. Espaces collaboratifs est ici utilisé comme terme ombrelle pour qualifier une catégorie hétérogène, au sein de laquelle coexistent de nombreuses dénominations, en plus des trois précédemment citées (coworking space, makerspace, hackerspace) : tiers-lieu (Oldenburg, 1989), living labs (Dell'Era & Landoni, 2014), open lab (Mérindol et al., 2016), learning center (Bilandzic & Foth, 2013), etc. Ces dénominations variées ne renvoient pas nécessairement à des réalités distinctes, et à l'inverse, un même terme peut être utilisé pour des cas différents. De plus, les espaces collaboratifs peuvent émaner d'initiatives privées (entrepreneuriales ou de grandes entreprises) ou publiques (et semi-publiques, par une région, une université...) (Ben Mahmoud-Jouini, Sacepe, & Fabbri, 2015; Mérindol et al., 2016) sans que l'on sache si cela a un impact sur les dynamiques collaboratives et les types de communautés associés à ces différents types d'espaces. Un besoin de définition et de caractérisation du phénomène des espaces collaboratifs est donc criant.

La recherche est encore balbutiante sur cet objet, alors que de nombreuses questions se posent. Au-delà du phénomène de mode, les espaces collaboratifs ont-ils vocation à perdurer ? Un marché est-il en train de se constituer ? Si l'on considère que les espaces collaboratifs comme des organisations, quelles sont leurs spécificités en termes de management, de création et partage de connaissances et de pratiques, de gestion des ressources humaines, de modèle économique, de stratégie concurrentielle, etc. ? Comment ces espaces s'intègrent dans et quels liens existent avec des structures d'accompagnement existantes comme les pôles de compétitivité, technopôles, incubateurs, etc. ? Comment les entreprises établies peuvent-elles s'inspirer/adapter ces modèles organisationnels ? Quelles sont les conditions favorables à l'émergence et au développement de communautés de pratiques/épistémiques/pilotées, etc. dans ces espaces ? Quel rôle jouent les émotions dans la dynamique de ces communautés et des mouvements sociaux dans lesquelles elles s'inscrivent ?

Types de contributions attendues

Nous sommes ouverts à tous types d'approches théoriques, ontologiques, épistémologiques, et méthodologiques. Les communications devront respecter les normes énoncées dans l'appel à communication général de l'AIMS.

Nous proposons ci-dessous quelques thématiques qui pourraient être abordées dans les communications soumises à la ST-AIMS. Cette liste n'est pas exhaustive et nous appelons les participants à opter pour d'autres angles.

- Transformations du travail et des espaces de travail
- Retour des communautés (communauté open source, virtuelle, de pratique(s), épistémique, de connaissances, auto-organisée, pilotée, émotionnelle...)
- Proximité(s) (géographique, organisée, institutionnelle, éphémère...)
- Transformation des matérialités et spatialités des pratiques de travail
- Meta-organisations et organisations temporaires
- Inscription et ouverture des processus d'innovation

- Nouveaux modèles de fabrication et de production (impression 3D, design...)
- Impact de la digitalisation et des nouvelles technologies mobiles
- Nouveaux modèles de consommation, participation et citoyenneté
- Nouveaux modèles de société (activisme, utopie communautaire...)
- Renouveau des théories politiques du management
- Evolution des modèles éducatifs et des institutions d'enseignement

La publication d'un ouvrage et/ou d'un numéro spécial au sein d'une revue académique à l'issue de la conférence est envisagée.

Références

- Amin, A., & Cohendet, P. (2004). *Architectures of Knowledge: Firms, Capabilities, and Communities* (First Edition edition). Oxford, UK ; New York: Oxford University Press.
- Amin, A., & Roberts, J. (2008). *Community, Economic Creativity, and Organization*. Oxford: Oxford University Press.
- Anderson, C. (2012). *Makers: The New Industrial Revolution* (First edition). New York: Crown Business.
- Barlatier, P.-J. (2016). Management de l'innovation et nouvelle ère numérique. *Revue française de gestion*, (254), 55-63.
- Ben Mahmoud-Jouini, S., Sacepe, K., & Fabbri, J. (2015). Evolution des pratiques d'innovation et de créativité au sein des grandes firmes établies : nouveaux lieux, nouvelles méthodes. In *Le management de l'innovation : Où en sommes-nous ? Où allons-nous ?* Strasbourg.
- Bilandzic, M., & Foth, M. (2013). Libraries as coworking spaces. *Library Hi Tech*, 31(2), 254-273.
- Blein, A. (2016). Le coworking, un espace pour les transactions hors marché ? *Réseaux*, (196), 147-176.
- Bosqué, C., Ricard, L., & Noor, O. (2015). *FabLabs, etc : Les nouveaux lieux de fabrication numérique*. Paris: Eyrolles.
- Bouvier-Patron, P. (2015). FabLab et extension de la forme réseau : vers une nouvelle dynamique industrielle ? *Innovations*, 47(2), 165-188.
- Broca, S. (2013). *Utopie du logiciel libre: du bricolage informatique à la réinvention sociale*. Neuvy-en-Champagne: Éditions Le Passager clandestin.
- Brown, J. S., & Duguid, P. (1991). Organizational Learning and Communities-of-Practice: Toward a Unified View of Working, Learning, and Innovation. *Organization Science*, 2(1), 40-57.
- Burret, A. (2015). *Tiers-lieux ... Et plus si affinités*. Limoges: Fyp Editions.
- Capdevila, I. (2014). *Coworkers, Makers, and Fabbbers Global, Local and Internal Dynamics of Innovation in Localized Communities in Barcelona*. HEC Montréal, Montréal.
- Coleman, G. (2011). Hacker Politics and Publics. *Public Culture*, 23(3 65), 511-516.
- Coleman, G. (2012). *Coding Freedom: The Ethics and Aesthetics of Hacking*. Princeton: Princeton University Press.
- Coleman, G., & Golub, A. (2008). Hacker practice: Moral genres and the cultural articulation of liberalism. *Anthropological Theory*, 8(3), 255-277.
- Dameron, S., & Josserand, E. (2007). Le développement d'une communauté de pratique. Une analyse relationnelle. *Revue française de gestion*, 33(174), 131-148.
- de Vaujany, F.-X. (2016). *Collaborative communities in the city: From controversies to propositions* (RGCS White Paper). Paris, London, Montreal: Research Group Collaborative Spaces.
- Dell'Era, C., & Landoni, P. (2014). Living Lab: A Methodology between User-Centred Design and Participatory Design. *Creativity and Innovation Management*, 23(2), 137-154.
- Duguid, P. (2008). Prologue: Community of Practice Then and Now. In A. Amin & J. Roberts (Éd.), *Community, economic creativity, and organization* (p. 1-9). Oxford: Oxford University Press.
- Eychenne, F. (2012). *Fab Lab : L'avant-garde de la nouvelle révolution industrielle*. Limoges: Fyp Editions.
- Fabbri, J. (2015). *Les espaces de coworking pour entrepreneurs. Nouveaux espaces de travail et dynamiques interorganisationnelles collaboratives*. Ecole polytechnique, Palaiseau.

- Fabbri, J., & Charue-Duboc, F. (2013a). The Role of Physical Space in Collaborative Workplaces Hosting Entrepreneurs. In F.-X. de Vaujany & N. Mitev (Éd.), *Materiality and Space: Organizations, Artefacts and Practices* (p. 117-134). Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Fabbri, J., & Charue-Duboc, F. (2013b). Un modèle d'accompagnement entrepreneurial fondé sur des apprentissages au sein d'un collectif d'entrepreneurs : le cas de La Ruche. *Management international*, 17(3), 86-99.
- Fernandez, V., Guillot, C., & Marraud, L. (2014). Télétravail et « travail à distance équipé ». *Revue française de gestion*, 238(1), 101-118.
- Hatch, M. (2013). *The Maker Movement Manifesto: Rules for Innovation in the New World of Crafters, Hackers, and Tinkerers*. New York: McGraw-Hill Professional.
- Hein, F. (2012). *Do it yourself: autodétermination et culture punk* (Passager Clandestin).
- Hunsinger, J., & Schrock, A. (2016). The democratization of hacking and making. *New Media & Society*, 18(4), 535-538.
- Josserand, E. (2004). Cooperation within Bureaucracies: Are Communities of Practice an Answer? *M@n@gement*, 7(3), 307-339.
- Lakhani, K. R., & Von Hippel, E. (2003). How open source software works: « free » user-to-user assistance. *Research policy*, 32(6), 923-943.
- Lallement, M. (2015). *L'âge du faire : Hacking, travail, anarchie*. Paris: Seuil.
- Leclercq-Vandelannoitte, A. (2015). Managing BYOD: how do organizations incorporate user-driven IT innovations? *Information Technology & People*, 28(1), 2-33.
- Léger-Jarniou, C. (2013). *Le Grand Livre de l'Entrepreneuriat* (Dunod). Paris.
- Massé, D., Carbone, V., & Acquier, A. (2016). *Les mondes de l'économie collaborative : une approche par les modèles économiques* (p. 48). PICO.
- Mérindol, V., Bouquin, N., Versailles, D. W., Capdevila, I., Aubouin, N., Le Chaffotec, A., ... Thomas, V. (2016). *Le Livre Blanc des Open Labs. Quelles pratiques ? Quels changements en France ?* (p. 177). Paris: ANRT & PSB.
- Midler, C. (1986). La logique de la mode managériale. *Gérer et comprendre*, (3), 74-85.
- Oldenburg, R. (1989). *The great good place: cafés, coffee shops, community centers, beauty parlors, general stores, bars, hangouts, and how they get you through the day*. New York: Paragon House.
- Rayna, T., & Striukova, L. (2016). From rapid prototyping to home fabrication: How 3D printing is changing business model innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 102, 214-224.
- Rayna, T., Striukova, L., & Darlington, J. (2015). Co-creation and user innovation: The role of online 3D printing platforms. *Journal of Engineering and Technology Management*, 37, 90-102.
- Salovaara, P. (2015). What can the coworking movement tell us about the future of workplaces? In A. Ropo, P. Salovaara, E. Sauer, & D. De Paoli (Éd.), *Leadership in Spaces and Places* (p. 27-48). Cheltenham, UK ; Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.
- Schrock, A. R. (2016). Civic hacking as data activism and advocacy: A history from publicity to open government data. *new media & society*, 18(4), 581-599.
- Spinuzzi, C. (2012). Working Alone Together Coworking as Emergent Collaborative Activity. *Journal of Business and Technical Communication*, 26(4), 399-441.
- Suire, R. (2016). La performance des lieux de cocréation de connaissances. *Réseaux*, (196), 81-109.
- Toffler, A. (1984). *The Third Wave*. New York, NY: Bantam.
- Trupia, D. V. (2016). Produire un espace hybride de coopération. *Réseaux*, (196), 111-145.
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge University Press.

ST-AIMS 8 : Comprendre les trajectoires de Business Model – vers une approche dynamique et transversale

Responsables

Romain Gandia, Université Savoie Mont-Blanc, IREGÉ
romain.gandia@univ-smb.fr

Corine Genet, Grenoble Ecole de Management
corine.genet@grenoble-em.com

Vanessa Warnier, Université de Lille 1, LEM
vanessa.warnier@iae.univ-lille1.fr

Mots-clés : business model, trajectoire, évolution, transformation, changement

Appel à communications

Le Business Model (BM), en tant que modèle de conception stratégique, est un levier au service du renouvellement stratégique, du changement et de l'innovation (Zott et al., 2011). Parce que les technologies, les industries et les marchés sont en constante évolution, la stratégie d'entreprise doit s'adapter et son renouvellement dépend des trajectoires d'évolution possibles afin d'atteindre des objectifs à court, moyen et long terme. Dans cette perspective, le BM est utile pour comprendre, analyser et concevoir ces trajectoires – car il fournit aux praticiens un cadre d'analyse et décisionnel pour exécuter la stratégie (Richardson, 2008 ; Casadesus-Masanell et Ricart, 2010) – mais également pour formuler des hypothèses sur le renouvellement de la stratégie (Teece, 2010 ; Zott et al., 2011). Dans son ouvrage sur le management des trajectoires d'entreprise, Strebél (2005, p.1) fait d'ailleurs explicitement référence aux concepts de « business model » et de « trajectoire de BM » : « *Trajectories management is about leading a business over time. It's about putting the right drivers in place to exploit to exploit the business conditions. It's about altering the conditions, especially internally, to support new business drivers. It's about shaping the trajectory-the path drivers and conditions take- to win repeatedly over time. What are these drivers? They are the dominant approach associated with governance, leadership, organization and the business model.* »

Dès lors, le BM peut être utilisé dans le cadre d'une approche plus transformationnelle (Demil et Lecocq, 2010). Cette vision dynamique du BM reste encore insuffisamment développée par la littérature en management stratégique alors qu'elle s'avère riche d'enseignements, aussi bien au niveau théorique que pratique. En effet, alors que l'approche statique du BM est généralement utilisée afin de classifier les BMs, leurs rôles, états et implications en fonction d'un contexte donné - l'approche dynamique se focalise davantage sur les phénomènes de conception et de transformation du BM (Aversa et al. 2015 ; Furnari 2015). Les quelques études sur ce sujet ont permis d'identifier différentes actions de transformation comme la reconfiguration ou la reconception d'un BM (e.g. Aspara et al., 2013 ; Calia et al., 2007 ; Chesbrough, 2010 ; Zott et Amit, 2010), de qualifier différents changements dans un BM et leurs conséquences (e.g. Cavalcante et al., 2011), d'analyser l'évolution d'un BM et ses implications (e.g. Demil et Lecocq, 2010) ou encore d'aborder la modification d'un BM par l'innovation (e.g. Massa et Tucci, 2013 ; Sosna et al., 2010 ; Teece, 2010). Même si ces efforts ont permis de mieux appréhender et comprendre certains antécédents et certaines conséquences de la transformation d'un BM, la manière dont ces actions peuvent s'articuler au sein d'une dynamique cohérente de trajectoire stratégique reste inconnue. L'objectif de ce STAIMS est de combler ce manque.

En sa qualité de modèle polymorphe, le BM fédère plusieurs disciplines (management stratégique, management de l'innovation, entrepreneuriat, marketing, sciences cognitives ou encore systèmes d'information). Cette polyvalence est source de richesse car elle permet de combiner des angles d'analyse différents mais complémentaires, qui améliorent la compréhension d'un phénomène observable. Pour ces raisons, nous souhaitons articuler ce STAIMS autour de la notion de « transversalité », afin de réunir des contributions multiples et diversifiées, aussi bien qualitatives que quantitatives, exploratoires ou confirmatoires, centrées sur l'étude des trajectoires de BM.

L'objectif de cette session thématique est d'améliorer la compréhension des dynamiques de conception et d'évolution des BMs, depuis la démarche entrepreneuriale qui initie une trajectoire d'un BM (incluant l'étude de la modélisation du business et de ses évolutions) jusqu'aux diverses décisions stratégiques et tactiques qui structurent cette trajectoire et en font sa spécificité. L'étude de ces dynamiques de conception et d'évolution de la trajectoire des BMs soulève aussi la nécessité d'analyser la cohérence de ces actions entreprises pour créer et/ou transformer un BM ou un portefeuille de BM dans le temps et en assurer la pérennité (Demil, Lecocq, Warnier, 2013).

Ainsi, nous proposons dans cette STAIMS trois objectifs permettant d'explorer trois axes :

- (1) l'initiation d'une trajectoire de BM lors de la phase entrepreneuriale de conception du BM et les facteurs déclencheurs,
- (2) le (les) processus structurant une trajectoire de BM (et/ou un portefeuille de BM) et les éléments internes et externes l'influençant,
- (3) l'impact de la cohérence/incohérence des trajectoires de BM et de portefeuilles de BM sur la performance des organisations.

AXE 1 : Comprendre l'initiation d'une trajectoire de BM lors de la phase entrepreneuriale de conception du BM et ses facteurs déclencheurs

Quel que soit le type d'organisation (multinationale, PME, TPE, start-up, entrepreneur, etc.) l'impulsion d'une trajectoire de BM ou l'impulsion d'un changement de trajectoire relève d'éléments spécifiques qui impliquent plusieurs questions (liste non exhaustive) :

- Quels sont les antécédents d'une trajectoire de BM ? Y compris du changement de trajectoire?
- Quel est le rôle du dirigeant / de l'entrepreneur / (autres ?) dans la conception d'une trajectoire ou l'impulsion d'un changement de trajectoire de BM ?
- Quels sont les éléments internes (culture, technologies, ressources, etc.) et externes (environnement, dynamique concurrentielle, etc.) susceptibles de favoriser l'émergence d'une trajectoire ou d'un changement de trajectoire de BM ?

AXE 2 : Comprendre le processus structurant une trajectoire de BM et /ou un portefeuille de BM

La trajectoire d'évolution d'un BM peut être considérée comme un processus de réglage minutieux, impliquant des choix et des changements à l'intérieur et entre les composants essentiels du BM (Demil et Lecocq, 2010, p. 227). Pourtant, plusieurs questions et éléments restent actuellement flous ou sans réponses (liste non exhaustive) :

- Quelles sont les différentes étapes du processus de structuration d'une trajectoire de BM ?
- Quelles sont les capacités indispensables ou nécessaires pour structurer et soutenir l'évolution d'une trajectoire de BM ?
- Quels éléments internes et/ou externes à l'organisation sont susceptibles d'influencer une trajectoire de BM ?
- L'intensité des changements (pour le BM, l'organisation et son environnement) impliqués par la trajectoire de BM pose également question car certains auteurs reconnaissent déjà que le degré d'effort impliqué dans la transformation d'un BM peut être conséquent (Chesbrough, 2010; Doz et Kosonen, 2010; Teece, 2010; Zott et Amit, 2010).
- De même, la nature volontariste ou déterministe des choix opérés durant le processus de structuration mériterait d'être étudiée, y compris le processus décisionnel.

Axe 3 : Comprendre l'impact de la cohérence/incohérence des trajectoires de BM et de portefeuilles de BM sur la performance des organisations

Pour beaucoup d'entreprises, la survie et la croissance à long terme dépend en partie de la gestion efficace d'un portefeuille de BMs, dans lequel certains BMs peuvent être totalement indépendants et d'autres complémentaires ou profitant de synergies (partage de ressources, économie d'échelle, etc.) (Sabatier et al., 2010). Dès lors, dans une approche dynamique et transformationnelle du BM, différentes questions peuvent se poser sur la cohérence ou l'incohérence entre les trajectoires de différents BM au sein d'un portefeuille. En effet, la gestion de certains BMs (notamment innovants comme les BMs bifaces ou multifaces) peut s'avérer incompatible avec d'autres BMs existants, en raison de logiques spécifiques au niveau produit/service, chaîne/réseau de valeur ou encore marché (Markides, 2013). La perception de la trajectoire du BM d'une entreprise (sa cohérence et sa légitimité) par ses concurrents mais aussi par ses partenaires en interne, a un impact sur sa performance. La matrice des BMs proposée par Demil, Lecocq, Warnier (2013, p.156) permet ainsi d'avertir le stratège d'un risque de perte d'image ou au de la perte d'un avantage de domination par les coûts, induits par une incompatibilité des choix réalisés dans les reconfigurations successives d'un portefeuille de BM. Au-delà même de la notion de portefeuille, les incitations collaboratives de différentes natures (partenariats, alliances, coopétitions, etc.) peuvent, elles aussi, questionner la cohérence ou l'incohérence des trajectoires de BM ou de portefeuilles de BM. Ces réflexions nourrissent les questions suivantes (liste non exhaustive) :

- Quels sont les effets d'une modification de trajectoire de BM sur les autres BMs au sein d'un portefeuille ?
- Comment gérer les problématiques d'incohérence de trajectoire au sein d'un portefeuille de BMs ? Y compris au sein d'une forme de collaboration ?
- Quels sont les phénomènes d'ajustement (cohérence vs incohérence) en cas de nouvelle trajectoire de BM ou lors d'un changement de trajectoire ?
- Comment gérer la cohérence des trajectoires de BM au cours du temps et la performance des BM ou portefeuilles de BM ?
- Comment gérer la cohérence / incohérence des évolutions de BMs complexes tels que les BMs bifaces, multifaces, modulaires ?

Références

- Aversa, P., S. Haefliger, A. Rossi et C. Baden-Fuller (2015), From business model to business modelling: Modularity and manipulation, *Advances in Strategic Management*, 33, 151-185.
- Aspara, J., J. A. Lamberg, A. Laukia et H. Tikkanen (2013), Corporate business model transformation and inter-organizational cognition: the case of Nokia, *Long Range Planning*, 46 : 6, 459-474.
- Calia, R. C., F. M. Guerrini et G. L. Moura (2007), Innovation networks: From technological development to business model reconfiguration, *Technovation*, 27, 426-432.
- Cavalcante, S., P. Kesting et J. Uhløi (2011), Business model dynamics and innovation: (re)establishing the missing linkages, *Management Decision*, 49 : 8, 1327-1342.
- Chesbrough, H. (2010), Business model innovation: opportunities and barriers, *Long Range Planning*, 43 : 2, 354-363.
- Demil, B. et X. Lecocq (2010), Business model evolution: in search of dynamic consistency, *Long Range Planning*, 43 : 2, 227-246.
- Demil, B., X. Lecocq, V. Warnier (2013), *Stratégie et business models*, Pearson Education France.
- Doz, Y. L. et M. Kosonen (2010), Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal, *Long Range Planning*, 43 : 2, 370-382.
- Furnari, S. (2015), A Cognitive Mapping Approach to Business Models: Representing Causal Structures and Mechanisms, *Advances in Strategic Management*, 33, 207 – 239.
- Markides, C.C. (2013), Business Model Innovation: What Can the Ambidexterity Literature Teach Us?, *Academy of Management Perspectives*, 27 : 4, 313-23.
- Massa L. et C. L. Tucci (2013), Business Model Innovation, in M. Dodgson, D. M. Gann & N. Phillips (dir.), *The Oxford Handbook of Innovation*, Oxford University Press, 420-441.

- Sabatier, V., V. Mangematin et T. Rousselle (2010), From recipe to dinner: business model portfolios in the European biopharmaceutical industry, *Long Range Planning*, 43 : 2, 431-447.
- Sosna, M., R. N. Trevinyo-Rodríguez et S. R. Velamuri (2010), Business model innovation through trial-and-error learning: The Naturhouse case, *Long Range Planning*, 43 : 2, 383-407.
- Strebel, P. (2005), *Trajectory Management. Leading a business over time*. Wiley
- Teece, D. J. (2010), Business models, business strategy and innovation, *Long Range Planning*, 43 : 2, 172-194.
- Zott, C. et R. Amit (2010), Business model design: an activity system perspective, *Long Range Planning*, 43 : 2, 216-226.
- Zott, C., R. Amit et L. Massa (2011), The business model: recent developments and future research, *Journal of Management*, 37 : 4, 1019-1042.