

Campagne d'évaluation 2011-2014

Unité de recherche : dossier unique

PROJET

(Partie I : Projet scientifique)

1. Auto-analyse

Le bilan des quatre équipes de recherche en sciences de gestion de Montpellier, l'ERFI (Um1 ; cette unité intègre également des EC de l'UM3), le CR2M (Um2 et Um1), le Cregor (Um2 ; cette EA intègre également 4 EC de l'UM3) et le CEROM (Groupe Sup de Co Montpellier, auquel participent des EC de UM1 & UM2)) fait apparaître un certain nombre de points forts. Les quatre équipes ont une production scientifique régulière, en quantité (mesurée par le nombre d'articles publiés dans des revues) et en qualité (mesurée par les rankings des revues) croissantes. Cependant la dispersion des enseignant-chercheurs dans quatre équipes et sur trois universités rend parfois difficile des collaborations entre enseignant-chercheurs qui, sur des thématiques proches, gagneraient à travailler plus directement ensemble.

Ce regroupement a deux intérêts majeurs : un intérêt additif et un intérêt multiplicatif. La simple addition des enseignants-chercheurs en gestion et de leurs publications donne une importance numérique conséquente au laboratoire : MRM deviendrait la première équipe du sud de la France en Sciences de Gestion et une des premières en France. Au-delà de cet effet additif, un effet multiplicateur est attendu. L'équipe unique devrait permettre à chacun de travailler sans réserve avec tous les membres de l'équipe. Des synergies seront donc possibles, à travers le développement de projets communs. Cela devrait permettre d'avoir des tailles critiques, en termes de compétences complémentaires, pour des projets de recherche d'envergure.

Ces deux effets additif et multiplicatif sont au cœur des rapprochements déjà effectifs dans la communauté de recherche en gestion montpelliéraine. Le CR2M est ainsi fondamentalement un rapprochement des collègues de différentes universités sur des thématiques communes. Il a permis des associations nouvelles entre les chercheurs qui se sont traduites par des publications de très bon niveau. Une autre alliance forte est celle qui concerne le groupe ERFI-FCCS et le groupe CREGOR-COST depuis plusieurs années. Cette coopération se traduit par des projets scientifiques communs, des articles rédigés en commun et de nombreuses HDR. Une coopération analogue s'est mise en place depuis deux ans entre CR2M Finance et ERFI-FCCS. Une autre coopération est celle qui lie les laboratoires universitaires avec le CEROM et le Groupe Sup de Co Montpellier depuis plusieurs années. Enfin, chaque équipe est déjà composée de membres appartenant aux trois établissements universitaires montpelliérains.

2. Projet et objectifs scientifiques de l'unité

2.1. Présentation générale

MRM sera organisé selon deux principes : l'intégration et la différenciation. L'intégration conduit à la demande d'une équipe d'accueil unique pour les trois universités sur un projet scientifique commun. La différenciation se traduit par le maintien, dans une première phase, des quatre équipes sous forme de Centre de Recherche (CR). MRM est organisé en quatre CR : MRM-CR2M, MRM-CREGOR, MRM-ERFI, MRM-CEROM. Les CR ont à leur tête des directeurs qui sont, à ce jour, Patrick Sentis pour MRM-CR2M, Yves Dupuy pour MRM-CREGOR, Frédéric Le Roy pour MRM-ERFI et Frank Lasch pour MRM-CEROM.

La gouvernance de la nouvelle structure MRM, fédérant les trois Universités montpelliéraines, fera l'objet durant ces prochaines semaines d'une large concertation et se vaudra respectueuse des règles prônées par les tutelles et les instances dans le domaine. Cette concertation, qui n'a pu être encore menée, devrait rapidement aboutir à la

proposition d'un directeur associé à une équipe et un modèle de direction. En l'état, Monsieur Yves Dupuy, Directeur du CREGOR, a été mandaté par l'ensemble des parties comme porteur du projet. L'établissement principal de rattachement porteur de cette EA est l'Université de Montpellier 2.

MRM est organisé autour de thèmes de recherche unificateurs et fondateurs en nombre restreint. Les critères de choix de ces thèmes sont les suivants : 1) une continuité par rapport aux dominantes scientifiques des laboratoires montpelliérains, 2) un renforcement potentiel des synergies entre les enseignants-chercheurs (effets multiplicateurs) et 3) un ancrage dans des problématiques « glocales » (locales et globales). Quatre thématiques sont retenues, ces thématiques étant susceptibles d'évolution en fonction des synergies effectives qui se créeront dans l'équipe:

1. Dynamique des Marchés et Comportements des Acteurs
2. Dynamique des Organisations
3. Entrepreneuriat, Management et Société
4. Mutation de l'emploi/Mutation des relations sociales

Ces quatre thèmes de recherche correspondent à des spécialisations des Centres de Recherche :

- MRM-CR2M est spécialisé sur la Dynamique des Marchés
- MRM-CREGOR est spécialisé sur la Dynamique des Organisations et la gestion des ressources humaines
- MRM-ERFI et MRM-CEROM sont spécialisés sur Entrepreneuriat, Management et Société

En croisement de ces trois thèmes de recherche, MRM développe trois axes transversaux de recherche, dont la vocation est de développer les synergies inter-CR :

1. L'agro-alimentaire
2. Le Développement Durable
3. L'Innovation

Ces trois axes de recherche sont également susceptibles d'évolution, en fonction des synergies qui se produiront dans MRM.

2.2. Les thèmes de recherche

2.2.1. Thématique 1 : dynamique des marchés et comportements des acteurs (MRM-CR2M)

Le MRM-CR2M a pour vocation de mener des recherches mettant en interrelations l'entreprise et ses marchés. La définition du marché retenue dans le cadre de ces recherches dépasse la simple acception classique du marché en tant que lieu de confrontation d'une offre et d'une demande. Elle le conçoit d'abord comme un système humain qui peut être aussi bien appréhendé par une approche en termes d'aggrégats qu'en termes de relations interpersonnelles. Le point commun de ces perceptions est d'identifier le marché chaque fois qu'il y a une information, une négociation (confrontation - coopération), un échange ou un prix. De ce fait, une large gamme de méthodologies vient en appui des recherches menées dans ce centre. Le paradigme quantitativiste est dominant dans l'équipe tout en laissant une place significative aux modèles et méthodes qualitatives du fait de la nature même des sujets abordés.

Historiquement, le centre appréhende la dimension des marchés dans deux domaines de la gestion : la finance et le marketing. De nombreuses recherches ont été conduites dans le quadriennal passé et ont conduit à plusieurs publications (plus de 200 travaux différents). Dans l'ensemble MRM, le centre souhaite poursuivre dans cette voie tout en ouvrant largement ces champs d'investigations à d'autres domaines de la gestion tels que la stratégie, la gestion des ressources humaines et la comptabilité financière. Ce mouvement a déjà été initié et sera encouragé par la constitution du laboratoire unique.

La structuration du sous-groupe se fera en fonction des domaines couverts mais également en fonction des axes prioritaires de MRM. La présentation ci-dessous fait entrevoir une dichotomie domaine finance - domaine marketing. En réalité, cette distinction est pour partie arbitraire car plusieurs recherches en cours couvrent les deux domaines simultanément comme il sera précisé.

Domaine Finance

On conçoit aisément l'importance du marché en finance. Lorsqu'on l'aborde comme un système humain, il prend une dimension tout à fait singulière dans le cadre des recherches en finance. En premier lieu, la finance comportementale développée depuis une dizaine d'années nous éclaire sur le rôle des biais cognitifs des individus dans le fonctionnement des marchés. Plusieurs recherches ont été effectuées au CR2M sous cet angle d'analyse et se poursuivront encore dans le cadre de MRM en s'intéressant à différents acteurs du système financier tels que les analystes financiers, les dirigeants et les entrepreneurs.

En second lieu, le marché financier représente une source de levée de fonds et de valorisation pour les entreprises. Dans ce cadre, l'accès au marché financier constitue un thème d'investigation privilégié dans nos travaux. Là encore, le rôle des différents acteurs évoqués plus haut est étudié avec acuité. Le contexte économique et financier est appréhendé (risque politique, crise économique et financière).

Enfin, la diffusion d'information destinée au marché, l'investissement dans cette activité et son impact sur les différents acteurs questionnent à la fois notre équipe finance et marketing. A titre d'exemple, on peut citer une recherche en cours portant sur le capital marque et son impact en terme de risque perçu dans laquelle des chercheurs en finance et en marketing collaborent étroitement.

Domaine Marketing

Au MRM-CR2M, l'approche marketing de la dimension marché est appréhendée sous différents angles :

Le management de la force de vente. L'axe majeur de ces recherches porte sur le management des ressources humaines commerciales considérées dans leur plus grande variété à savoir vendeurs ou commerciaux, chefs de rayon dans le domaine de la grande distribution ou encore personnel des centres d'appels. Ces travaux s'articulent en différents points : les tensions de rôles et le turnover des commerciaux, la motivation et les challenges de vente, les grandes évolutions de la force de vente et ses conséquences et enfin des questions plus méthodologiques liées notamment à la mesure de concepts ou de relations.

Recherches sur la relation entre le consommateur, la catégorie de produit et la marque. Dans ce domaine, l'objectif du prochain contrat est de continuer à capitaliser sur les bases de données acquises pour asseoir un programme de publications internationales. Il est aussi de poursuivre le développement des recherches sur l'intégration de la justice perçue par le consommateur dans le contexte de la gestion relationnelle des marques et sa contribution au concept de « développement durable », terme trop souvent galvaudé dans les pratiques récentes, notamment dans le champ agroalimentaire. Il est enfin de capitaliser sur les connaissances acquises dans le domaine de la valeur perçue par les consommateurs et d'étudier l'impact de l'innovation et des phénomènes de perception sensorielle d'un produit nouveau sur la construction de cette valeur.

Recherches sur le lien entre politique marketing et performance de l'entreprise. Ce programme étudie le lien entre stratégie de marque, commerciale mais aussi collective (indications d'origine telles que les AOC, la région d'origine, le terroir) et la performance marketing (mémorisation, attitude, intention d'achat), commerciale (ventes, distribution, exportation, ...) et financière de l'entreprise (valeur ajoutée, marge, profit et valeur de marché). Sa légitimité s'appuie sur la demande du Marketing Science Institute d'orienter les recherches marketing pour une meilleure compréhension du lien entre stratégies et actions marketing et performance réelle (commerciale, financière) l'entreprise, demande largement reprise dans la littérature internationale.

2.2.2. Thématique 2 Dynamique des Organisations (MRM-CREGOR)

Depuis sa création, le CREGOR est structuré autour de trois groupes : systèmes d'information, ORHA (Organisation et Ressources Humaines), COST (Contrôle et Stratégie, devenu Contrôle, Organisations, Stratégies et Technologies). Ainsi, les thématiques fondamentales explorées par le CREGOR touchent à la dynamique des transformations organisationnelles, en liaison notamment avec les évolutions socio-économiques générales, ou encore avec le bouleversement radical des logiques de gouvernance et de contrôle, ou enfin avec l'émergence accélérée de nouvelles technologies organisationnelles.

Ces sujets se révèlent profondément transversaux au regard des catégories traditionnellement identifiantes de Sciences de Gestion. Leur approche a donc conduit le CREGOR à de constantes reconfigurations thématiques, dépassant largement l'identité initiale de ses groupes, et en même temps à la recherche de partenariats institutionnels locaux - par exemple vers le groupe FCCS de l'ERFI pour le COST, vers l'Université Montpellier 3 pour le groupe ORHA, vers le CEROM pour le groupe SI - et nationaux - par exemple, récemment, vers le CRG de l'Ecole Polytechnique de Paris.

L'intégration scientifique du CREGOR à MRM apparaît donc comme le prolongement nécessaire sinon suffisant d'une évolution déjà largement engagée. Cela semble d'autant plus clair que les thèses, articles, communications et publications diverses du CREGOR révèlent d'ores et déjà de larges proximités avec les travaux de MRM-CR2M et MRM-ERFI, qu'il s'agisse des thèmes en principe spécifiques de ces groupes, ou de leurs axes transversaux de recherche.

Systèmes d'information

Ce groupe travaille dans trois grands domaines de la gestion des systèmes d'information : le « Contrôle des systèmes d'information », la « Stratégie systèmes d'information », le « Développement des systèmes d'information ». Sont ainsi abordées des questions relatives à l'appropriation des SI, à leur évaluation, à leur animation, à leur organisation. Sont également étudiés des thèmes liés à la veille stratégique, à la gouvernance, à la planification, à l'intégration. Enfin, la modélisation des SI, leur « urbanisation », les outils qu'ils utilisent, leur implantation correspondent aux questions de développement.

Comme cela a déjà été souligné, ces travaux s'intègrent largement dans un partenariat approfondi avec le CEROM. Ils conduisent en même temps à des relations suivies avec d'autres équipes régionales (Aix) ou nationales (CREPA Dauphine). Il est en outre aisé de relever leurs nombreuses convergences avec ceux d'autres groupes Montpelliérains, par exemple en matière de stratégie, ou encore d'intégration organisationnelle, donc leur considérable capacité de contribution à l'émergence de projets transversaux au sein de MRM.

Contrôle, Organisations, Stratégies et Technologies

Parti d'une approche instrumentale (comptable, budgétaire, et en termes de tableaux de bord) du domaine du contrôle de gestion, ce groupe a logiquement ressenti la nécessité d'élargir sa réflexions au domaine de la compréhension générale des organisation, de la définition et de l'expression de la stratégie de ces organisations, et enfin de l'analyse d'une possible émergence de nouvelles technologies de contrôle de gestion en particulier, de gestion en général. Dans la période récente, le groupe a par exemple accueilli des recherches consacrées à l'audit, aux nouvelles technologies comptables, aux PGI, ou encore au contrôle des réseaux d'organisation.

Comme il a déjà été indiqué là encore, le partenaire local privilégié du COST est le groupe ERFI-FCCS (Finance, Comptabilité, Contrôle, Stratégie). Mais le COST appartient aussi à plusieurs réseaux nationaux de recherche, par exemple à celui établi par l'AFC, ou encore à des réseaux travaillant sur la normalisation. En convergence au moins partielle avec plusieurs autres groupes de recherche locaux et nationaux, et riche de son expérience en la matière, le groupe COST souhaite également participer au renforcement des travaux sur les organisations de santé, à ceux sur les organisations publiques, et plus fondamentalement à ceux sur la pérennité des organisations.

Organisations, Ressources Humaines, Activités

Le groupe ORHA a privilégié, dans la période récente, le thème du déploiement de la flexibilité, principalement du point de vue de la mutation de l'emploi et de des relations sociales. Il s'agit d'en préciser la nature et le statut, d'en identifier le processus de production, ici considéré comme déterminé par les interactions entre les différentes parties prenantes de l'entreprise. Il devrait devenir alors possible d'esquisser les contours d'une GRH mieux en prise avec les réalités actuelles, et avec les exigences d'élucidation des conditions réelles du travail, dans ses savoirs comme dans sa pratique.

Le groupe travaille en liaison étroite avec l'Université Montpellier 3, et sur deux programmes « transversaux »: GRH territorialisée (qui fait l'objet d'un groupe thématique de recherche de l'AGRH) & innovation & intervention sociale programme associant différents labos universitaires avec le soutien de la MSH et reprenant, pour le Cregor/Orha, un programme non retenu par l'ANR en 2008 mais qui a constitué un investissement dans l'organisation de la recherche qui peut aujourd'hui porter ses fruits.

Le groupe ORHA est également engagé, depuis plusieurs années, dans un travail de recherche appliquée en partenariat avec la DTREFP, sur des questions liées à des enjeux régionaux majeurs en matière d'emploi.

Bien entendu, et conformément au principe d'adossement de l'enseignement à la recherche, les trois groupes sont directement impliqués dans la conception et l'animation de plusieurs masters, habilités ou co-habilités au sein des trois universités montpelliéraines.

2.2.3. Thématique 3 Entrepreneuriat, Management et Société (MRM-ERFI et MRM-CEROM)

Plusieurs sous-thèmes de recherche sont développés: Entrepreneuriat et Société, Management Stratégique et Société, Management Comptable et Société.

Entrepreneuriat, PME et Société

Du point de vue de l'Entrepreneuriat, depuis ses origines, l'Erfi développe des recherches sur la place de la PME et de l'Entrepreneur dans l'évolution des sociétés, qu'elles soient développées ou plus traditionnelles. La nécessité de reconnaissance de la PME comme un acteur socio-économique majeur a ainsi été affirmé par les premiers chercheurs dès les années 1980. Dès cette période de nombreux travaux des erfistes sont consacrés à la place économique croissante que prennent les PME. Il est notamment montré, dès cette période, que cette nouvelle donne économique conduit à une évolution de la société dans laquelle les compétences entrepreneuriales deviennent aussi importantes, voire plus importante que les compétences managériales. Cette conviction est partagée par le CEROM depuis sa création au début des années 2000. MRM-ERFI et MRM-CEROM développeront donc dans le futur des recherches communes autour de plusieurs thématiques complémentaires.

1) L'entrepreneuriat comme objet d'analyse: la réflexion porte sur le concept même et sur ses formes de concrétisation dans les sociétés actuelles. La problématique de la création d'entreprise ou d'activités est l'objet de recherches approfondies. Des travaux portent sur l'accompagnement de l'entreprise jeune. Une autre série de travaux s'intéresse à la création d'entreprises high-tech et fournit des résultats sur la démographie d'entreprises et la dynamique territoriale. En prolongation de ces travaux, d'autres études se focalisent sur la survie et la croissance des jeunes entreprises high-tech. Les travaux récents se concentrent sur une meilleure connaissance de l'entrepreneur high-tech. Ces travaux sont complétés par des réflexions et analyses théoriques sur l'état et les perspectives de la recherche en entrepreneuriat en Europe.

2) Les TPE/PME comme objet d'analyse : la réflexion porte sur le modèle PME en lui-même et sur les comportements des TPE/PME dans le monde contemporain. Un travail fondateur s'attache à définir sur le plan théorique la PME comme un modèle d'organisation spécifique, fondé sur la proximité. D'autres travaux s'attachent à mettre en évidence les comportements des PME. Des recherches portent ainsi sur les stratégies de coopération des PME. Les stratégies relationnelles sont également étudiées sous un angle international (études comparatives ou étude d'un contexte national). Une partie des travaux se focalise sur des territoires en situation géographique périphérique ou isolée comme le cercle Artique ou la Nouvelle Zélande. Les publications récentes abordent de nouveaux sujets comme l'éthique et la responsabilité sociale des managers de micro-entreprises.

3) Les relations « milieu », « territoire », « local » et petites entreprises : la réflexion vise à renouveler les schémas d'analyse, en ayant recours aux concepts et outils de l'analyse stratégique et de la théorie des organisations.

Le projet de recherche « Impact de la mondialisation sur l'économie régionale » s'inscrit dans cet axe. D'autres recherches portent sur le comportement d'innovation des PME dans des clusters tels les pôles de compétitivité ou le secteur du vin.

4) Les outils d'analyse spécifiques : les recherches s'attachent à montrer la nécessité d'élaborer de tels outils pour les entreprises de taille limitée, tant pour la gestion même des entreprises, que pour les consultants, services publics et institutions d'accompagnement. L'application des techniques et méthodes de marketing dans les PME est ainsi l'objet de recherches spécifiques. L'étude du marketing entrepreneurial au niveau des PME a ainsi fait l'objet d'une série d'articles.

Ces différents axes de recherche font l'objet d'investigations approfondies, à la fois à travers des travaux collectifs du groupe, et au niveau des thèses individuelles. Par ailleurs, des comparaisons internationales sont et seront entreprises.

Management Stratégique et société

Le Management Stratégique est le deuxième grand thème de recherche historique de l'Erfi. Depuis plus de 20 ans des recherches portent sur les procédures et les processus de prise de décision stratégique. Les déterminants des choix stratégiques des firmes et leurs conséquences sur leurs performances et sur la société en général ont été et seront l'objet de plusieurs recherches. L'impact des stratégies de globalisation des Grands Groupes a été, est et sera ainsi une problématique de recherche majeur. Un thème récent est celui des nouvelles stratégies relationnelles des firmes. Trois stratégies sont distinguées et étudiées : la coopération, la compétition et la coopétition.

- Dans les travaux sur la stratégie de coopération, le thème central est celui des stratégies d'alliance horizontale, notamment quand ces stratégies dépassent la simple relation dyadique. Il s'agit de comprendre des phénomènes économiques comme les labels, les consortiums de R&D, etc.

- Dans les recherches sur la dynamique de la compétition, le thème central est l'étude et la compréhension de la concurrence dans une perspective dynamique. Il s'agit d'analyser les comportements d'affrontement concurrentiel en privilégiant l'étude de cas approfondie.

- Dans les travaux sur les stratégies de coopétition : le thème central est l'étude des comportements simultanés de compétition et de coopération. Il s'agit de comprendre comment les firmes combinent ces deux modes relationnels *a priori* incompatibles et de déterminer l'impact de cette stratégie sur les performances.

Le management comptable et la société

Dans ce troisième thème de recherche, l'accent est mis sur l'évolution des systèmes d'information comptable et de contrôle de gestion, ainsi que sur l'impact de cette évolution sur la société. Quatre problématiques sont particulièrement développées :

1) Les réseaux et systèmes d'information comptable : les recherches s'intéressent à la problématique des réseaux en comptabilité, des transferts d'informations comptables et financières dans les réseaux. Les recherches abordent alors autant la dimension intra-organisationnelle, par exemple les prix de cession internes, que la dimension inter-organisationnelle, comme les informations consolidées. Cet axe intègre également une approche constructiviste du questionnement en termes de normes internes et externes : le nombre comptable comme construit.

2) Le capital immatériel et la mesure de la performance intra-organisationnelle : les recherches portent sur les tableaux de bord stratégiques, l'approche américaine de Kaplan et Norton, l'approche scandinave du capital intellectuel et ses effets sur la valeur. D'autres recherches portent sur les mesures de la performance et le concept de juste valeur.

3) La communication financière : les problématiques abordent les questions des enjeux du *reporting* et de la communication financière dans les groupes internationaux ; la relation entre communication et stratégie financière des groupes ; les enjeux et incidences de la normalisation internationale ; le management et la structure de propriété et la gouvernance.

4) D'autres travaux plus divers portent sur la spécialisation sectorielle des cabinets d'audit, l'indépendance managériale et la réputation des auditeurs. L'attractivité des entreprises en Europe pour les investisseurs en capital-risque fait l'objet des travaux. D'autres publications mesurent le risque *buyout*, l'importance des investisseurs institutionnels et leur influence sur le management des rémunérations. La politique financière et d'investissements fait également partie des travaux.

Des partenariats de recherche ont été mis en place avec des entreprises dans le cadre du CNC, du CROEC, notamment avec l'entreprise IBM. Trois champs de recherche émergent sur 1) la gouvernance, le *reporting* et la communication financière, 2) la responsabilité sociale et systèmes d'information et de gestion et 3) le cadre conceptuel comptable international pour les organisations publiques et privés.

2.3. Les axes transversaux

Axe agroalimentaire et santé

Au MRM-CR2M, ce programme s'appuie sur un courant de recherche dans la continuité de celui poursuivi visant à comprendre la concurrence sur les marchés des produits, notamment agroalimentaires, ceci grâce à l'analyse de deux types de relations fondamentales :

- la relation entre les alternatives de choix (marché, concurrence, substituabilité et complémentarité),
- la relation entre les alternatives de choix et le consommateur (marché et relation personne x objet).

La consommation alimentaire est un champ de recherche privilégié, pour plusieurs raisons :

- au plan théorique, l'acte de consommation alimentaire est éminemment « expérientiel », « culturel » et met en jeu les motivations intrinsèques associées à l'expérience elle-même (plaisir, sociabilité, ...);
- l'industrie agro-alimentaire est, historiquement, le champ d'application traditionnel du marketing de grande consommation et de la gestion des marques;
- l'agro-alimentaire représente un champ de catégories de produits techniques très variées pour lesquelles la notion classique de marché défini sur la base de catégories techniques (ex les sodas) n'a plus beaucoup de sens, toutes les catégories étant inter-reliées.

L'objectif des travaux en cours est double :

- d'une part approfondir les résultats déjà observés en capitalisant sur les bases de données acquises, notamment les synergies existant entre marque privée (commerciale) et marque collective (indication d'origine).
- d'autre part élargir le champ d'investigation en étudiant le lien entre actions marketing (notamment investissements publicitaires sur la marque) et performance financière de la marque, ceci allant de l'évaluation du simple « payback » en remontant jusqu'à la valeur boursière de l'entreprise, cette dernière partie étant réalisée en collaboration avec des collègues financiers du CR2M.

Sous l'angle finance, l'objectif de cet axe est d'étudier simultanément les stratégies et décisions financières des entreprises agroalimentaires et leur gouvernance pour mieux comprendre leur performance sur les marchés. Nous développons ces recherches selon deux dimensions :

- La gestion des risques : les entreprises agricoles sont soumises à une très grande diversité de risques et d'aléas aux caractéristiques spécifiques (interaction du risque de prix et de quantités, non assurabilité, risques catastrophiques, risques environnementaux, climatiques ...). Pour les gérer des méthodes et outils originaux ont été développés (assurances récoltes, multirisques, dérivés climatiques, ERM...). Des recherches ont été menées notamment sur les déterminants de l'assurabilité, sur la structure financière des entreprises agricoles ainsi que sur leurs décisions d'investissement notamment à l'export.

- L'analyse des décisions financières et des déterminants de la performance : nous souhaitons comprendre les relations complexes entre les décisions de l'entreprise, leur gouvernance et les performances. Les théories de la gouvernance des organisations constituent aujourd'hui un outil central dans la compréhension des interactions au sein des organisations et entre les organisations et leur environnement. Ces théories ont évolué vers des modèles plus complexes faisant intervenir l'ensemble des parties prenantes et accordant une plus grande importance aux dimensions productives/cognitives de la création de valeur.

- Enfin, les entreprises du domaine de la santé présentent des singularités qui questionnent la mesure de la performance de ces structures et leur efficacité. Plusieurs recherches sont en cours dans ce sens notamment sur une comparaison internationale des entreprises de biotechnologie et sur leur capacité à se financer. Des travaux portant sur la performance des hôpitaux et des cliniques sont également à l'étude.

Au sein de MRM-ERFI et de MRM-CEROM, les recherches portent sur stratégies des PME dans l'agro-alimentaire. Il s'agit à la fois de comprendre leurs stratégies individuelles et de comprendre leurs stratégies collectives. L'accent est mis sur leur capacité à développer des actions collectives comme les labels ou les marques communes. L'ancrage territorial de ces entreprises est également un domaine d'investigation. Il s'agit de comprendre comment les firmes agro-alimentaire s'ancrent sur leurs territoires, non seulement pour résister à la mondialisation, mais, et surtout, pour s'internationaliser elles-mêmes. Au MRM-CEROM, l'accent est particulièrement mis sur les stratégies marketing des firmes de biotechnologie.

D'autres recherches, au sein de MRM-ERFI, portent sur les stratégies des Grands Groupes dans le domaine de l'Agro-alimentaire et de la santé. Ces recherches s'attachent à montrer comment ces Grands Groupes se constituent et comment ils influencent la construction des marchés mondiaux ainsi que les échanges internationaux. Des travaux portent également sur les stratégies d'innovation de ces firmes, notamment dans le domaine de la santé (Pharmacie, matériel médical).

Au sein de MRM-CREGOR, l'étude des organisations de santé, et notamment de leurs systèmes de représentation des performances et par conséquent de contrôle, prolongera des travaux engagés dès le début des années 1990, avec par exemple des thèses consacrées au PMSI, puis à la perceptions des données comptables par les médecins québécois, ou encore au suivi détaillé de la performances dans un service de néo-natalité. La mise en place de MRM devrait enfin permettre la mise en place à Montpellier d'un puissant pôle interdisciplinaire de recherche

sur la gestion et le management des organisations de santé, au sein duquel plusieurs chercheurs de MRM-COST sont prêts à s'engager, avec plusieurs de leurs collègues de MRM-CR2M, ou de MRM-ERFI (FCCS).

Concernant l'axe agro-alimentaire, MRM-CREGOR s'est récemment engagé, par le biais d'un contrat CIFRE, dans une recherche relative aux représentations et à l'observation formalisée et suivie de la performance des coopératives agricoles du Languedoc Roussillon. En l'occurrence, le contrat a été signé avec la Fédération Régionale des Coopératives Agricoles. Cette recherche est co-animée par des chercheurs de Montpellier 1 et de Montpellier 2. Cette voie de recherche a évidemment vocation à se prolonger dans les années à venir.

Axe développement durable

Au sein de MRM-ERFI, les recherches portent sur *l'impact des stratégies de mondialisation sur la société*. Elles mobilisent les cadres d'analyse et les outils des sciences de gestion, au service des finalités sociales et environnementales des organisations. Elles s'intéressent aux formes et conséquences des stratégies de mondialisation du point de vue des systèmes de management, des conditions de travail et d'emploi, du rapport au territoire et des perspectives de développement durable. Elles proposent une approche innovante du management stratégique environnemental, où la performance écologique est au centre des critères d'efficacité, dans le cadre de projets de développement ou des politiques de responsabilité sociale des entreprises. À l'interface entre entreprises et sociétés, pays du Nord et du Sud, elles interrogent également les stratégies et formes d'organisation des ONG d'environnement et des alliances syndicats - ONG sur les conditions de travail et de développement durable.

Au sein de MRM-CR2M, il est considéré que les enjeux écologiques qui étaient, il y a quelques années secondaires, prennent une place de plus en plus importante dans les décisions financières des entreprises. Cette évolution est accentuée par la réglementation nationale et internationale, notamment européenne qui impose aux entreprises davantage de contraintes. Cette évolution est étudiée au sein du CR2M, particulièrement dans le cadre des contraintes liées aux réductions des émissions de gaz à effet de serre (GES). De même, plusieurs programmes de recherche s'intéressant à l'évaluation d'entreprise et au gouvernement d'entreprise sous l'angle de « la valeur durable » sont en cours.

Au sein de MRM-CREGOR, le thème du développement durable est abordé par le biais de la question fondamentale de la pérennité des organisations. Il s'agit par exemple d'aborder des questions liées à la pérennité des connaissances, des cultures, des savoir-faire, considéré à leur tour comme condition de stabilité des catégories socio-organisationnelles. Ce thème est également abordé sous l'angle des représentations comptables et formelles qui en sont données et utilisées à l'intérieur comme à l'extérieur des organisations. Il donne lieu à de multiples travaux communs entre Montpellier 1 et Montpellier 2.

Axe innovation

Au MRM-CEROM, plusieurs sujets sont traités dans l'axe innovation. L'alignement des systèmes d'information est étudié en y intégrant le concept de complexité, tous en décrivant les niveaux stratégique, organisationnel et individuel. Cet alignement est étudié au niveau des logiciels libres. Pour l'implémentation des systèmes innovants, la recherche concentre sur les dynamiques s'exerçant au moment de l'implémentation de systèmes innovant comme les ERP, les plateformes de formation à distance, ainsi qu'en étudiant le rôle des décideurs et leur impact sur le processus d'implémentation. Pour le développement des nouveaux produits, les études traitent de la façon dont une entreprise en couplant les systèmes d'information adéquats, peut arriver à réduire le temps de mise sur le marché du produit.

La gestion de la connaissance est le deuxième thème important des recherches sur l'innovation au MRM-CEROM. Les travaux sur la gestion de la connaissance du consommateur traitent de la nécessité d'intégrer la connaissance du consommateur dans le développement de produits nouveaux. Dans les recherches sur la gestion des destinations touristiques, l'optimisation des destinations touristiques s'opère à travers une gestion efficace de la connaissance des différentes destinations. L'angle poursuivi est celui de l'utilisation adéquate d'un système d'information facilitant la création, le stockage et l'utilisation et diffusion de cette connaissance. Enfin, dans les travaux sur l'avantage compétitif, l'utilisation de système de gestion de la connaissance est censée contribuer fortement à l'avantage compétitif d'une entreprise.

Les recherches au sein de MRM-CREGOR relatives à l'axe Innovation s'articulent autour de quatre projets : le projet « Progiciels de Gestion intégrés (PGI) et cohésion organisationnelle », Le projet « Management des connaissances et le projet « Observatoire Régional des Pratiques de Gestion Innovantes » (ORPGI). Le projet « Progiciels de Gestion intégrés (PGI) et cohésion organisationnelle » est animé par Corine Janicot, il vise à décrire et comprendre les effets structurants et procéduraux du recours aux PGI, et plus généralement de l'intégration formelle des systèmes de gestion, en considérant à la fois les domaines intra et inter organisationnels : gestion de production, relations clients - fournisseurs, gestion des ressources humaines, normalisation des processus transversaux, évolution des « outils » de gestion et de contrôle de gestion, systèmes partenariaux, « urbanisation » des systèmes d'information, etc.

Le projet « Management des connaissances » est sous la responsabilité d'Isabelle Bourdon, et en cohérence avec le thème précédent, il conduit à analyser l'évolution des supports et processus de constitution, stockage, transfert et partage des connaissances organisationnelles. Cette évolution est en l'occurrence considérée sous l'angle des logiques, ou des techno-logiques managériales, plutôt que dans une perspective immédiatement technique. Par

suite, ce thème touche également aux questions liées à l'apprentissage organisationnel. Il explore en particulier les questions relatives aux liens entre innovations en matière de gestion et création de valeur.

Le projet « Observatoire Régional des Pratiques de Gestion Innovantes » (ORPGI) est animé par Agnès Mazars-Chapelon, ce projet vise à suivre régulièrement et durablement les hypothétiques évolutions des pratiques de gestion dans quelques domaines représentatifs : comptabilité et application des normes internationales, systèmes budgétaires, tableaux de bord, gestion des connaissances, par exemple. Le recueil des données correspondantes a été testé auprès d'une soixantaine d'entreprises régionales. Il est prévu de l'étendre, grâce à divers soutiens institutionnels, à plusieurs centaines d'entités. Ce projet a déjà donné lieu à plusieurs publications et surtout à un « retour » auprès des entreprises participantes.

Centré sur les questions émergentes de la GRH, le groupe Orha s'inscrit naturellement sur l'axe innovation. « Innovation dans les relations sociales » est un projet collectif du groupe Orha, qui se décline dans le domaine de la gestion de l'emploi au plan régional comme international (gestion de la diversité, dynamique régionale des relations d'emploi), l'émergence d'une GRH Territorialisée, les nouvelles formes de traitement de la vulnérabilité sociale (RPS, etc), la relation au travail (hyper modernité et identité professionnelle, etc.).

L'innovation continuera à occuper une place essentielle dans les travaux du MRM-CREGOR, comme elle l'a fait depuis l'origine même des travaux en Sciences de Gestion à Montpellier 2, sous l'égide du Professeur Robert Reix. Innovations organisationnelles donc, avec l'étude des multiples facettes de l'émergence des nouvelles technologies (voir systèmes d'information, PGI, automatisation des processus de contrôle de gestion, etc.) Innovations managériales, avec en particulier le développement de l'Observatoire des Pratiques de Gestions Innovantes (ORPGI), précédemment évoqué. Il est clair que, dans ce domaine de l'innovation et de son observation, MRM offrira un potentiel scientifique qui devrait lui conférer rapidement une stature internationale en ce domaine.

Au sein de MRM-ERFI et de MRM-CEROM, la recherche porte et portera de plus en plus sur les stratégies des firmes de haute technologie. Une première partie des travaux est centrée sur l'entrepreneuriat dans la haute technologie, notamment dans le secteur des TIC et des biotechnologies. Une deuxième partie des travaux porte sur les stratégies des Grands Groupes dans les secteurs de haute technologie, dans des secteurs comme les TIC ou l'aérospatiale. Cette orientation des recherches devrait s'accroître, dans l'objectif de devenir une référence dans le domaine.

En marketing, au sein de MRM-CR2M, l'axe innovation est couvert sous l'angle du marketing direct et du commerce électronique. Les travaux s'intéressent aux acheteurs en ligne sur Internet aboutissant à une typologie de consommateurs fondée sur les avantages recherchés. La performance de l'e-mail commercial fait également l'objet d'études avancées sous la forme d'un contrat de recherche avec une entreprise française de commerce électronique. Une recherche doctorale est actuellement en cours sur cette thématique et porte plus particulièrement sur les stratégies d'intégration d'un site Internet par rapport à l'enseignement physique.

En finance, dans le contexte de mondialisation, l'innovation est au cœur de la compétitivité des entreprises et des territoires d'accueil de ces entreprises. Le CR2M s'intéresse au développement des technologies et plus largement de l'innovation sous deux aspects :

- des recherches relatives aux dispositifs d'accompagnement humain et financier des entreprises innovantes sont en cours. Elles ont trait au rôle et fonctionnement des incubateurs, des pépinières d'entreprises, des fonds d'amorçage et des structures de capital-risque.
- plus largement, la chaîne de valeur du financement de l'entreprise innovante fait l'objet de travaux. La réflexion sera poursuivie sur le rôle des Business Angels. De plus, le questionnement relatif à la gouvernance des entreprises et au rôle des incubateurs continue à faire l'objet de travaux.

Au total, les axes transversaux de MRM prolongent des orientations et réflexions déjà en grande partie parvenus à maturité dans les groupes existants. Ils préfigurent à l'évidence la future configuration de MRM, et la situent dans une perspective scientifique moderne, car profondément renouvelée par rapport aux clivages traditionnels, tant au plan des destinations théoriques qu'à celui des destinations méthodes.

3. Adéquation des moyens humains et financiers de l'unité avec le projet

La politique d'animation de l'unité s'inscrit dans la structure organisationnelle qui a été prévue. Chaque CR a une autonomie financière et scientifique. Chaque CR est donc doté d'une structure de gouvernance qui lui est propre et qui lui permet de faire ses propres choix. La cohérence de l'ensemble MRM est assurée par le Conseil scientifique et le comité de direction. Cette organisation est censée permettre le maintien de l'autonomie indispensable aux enseignants-chercheurs au sein de leur CR tout en garantissant une politique cohérente de l'ensemble, vers le développement d'un nombre de thèmes restreint à forte visibilité internationale.

La politique de partenariat, comme la plupart des activités scientifiques, restera gérée au niveau des CR, du moins dans un premier temps. L'idée est, au départ, de poursuivre les partenariats en cours tout en leur donnant une plus grande amplitude grâce à la surface supérieure de MRM. L'idée est, ensuite, de développer de façon plus intense certains partenariats, en fonction des thématiques majeures retenues par le Comité de Direction.

Le schéma de financement s'inscrit également dans cette logique générale, c'est-à-dire comme une prolongation du passé dans un premier temps, puis une évolution qui reste à définir au fur et à mesure de l'existence de MRM. Les quatre équipes de recherche fondatrices de MRM disposent d'un budget récurrent fourni par leur institution et finance le reste de leurs activités par des contrats de recherche. Le même fonctionnement sera maintenu. Le financement récurrent sera réparti entre les différents CR en fonction du nombre d'enseignant-chercheurs produisant de ces CR. Il est attendu une plus grande propension à décrocher des contrats du fait de l'accroissement de la taille de MRM par rapport aux équipes existantes, notamment du fait des synergies nouvelles qui pourront se mettre en place.