

## Appel à projets SFR MAELYSE

**Titre du projet :** « *Gestion des risques et gouvernance dans les PME et ETI* »

**Nom des responsables du projet :** *BERARD Céline* (U. Lyon 2, CoActiS) et *TEYSSIER Christine* (UJM, CoActiS)

Nom des participants	Statut	Laboratoire	Etablissement
AMBROISE Laure	MCF HDR 06	CoActiS	UJM
BARBOSA Saulo	Prof. associé 06	EMLYON Rech.	EMLYON
BAYART Caroline	MCF 06	LSAF	U. Lyon 1
BERARD Céline	MCF 06	CoActiS	U. Lyon 2
BERTEZENE Sandra	MCF HDR 06	LSAF	U. Lyon 1
CHAMPAGNE Caroline	MCF 05	LSAF	U. Lyon 1
CLAVEAU Nathalie	MCF 06	CoActiS	U. Lyon 2
DE BOVIS VLAHOVIC Camille	MCF 06	Magellan	U. Lyon 3
FOLIARD Stéphane	MCF 06	CoActiS	UJM
GODE Cécile	PR 06	CoActiS	U. Lyon 2
PEREZ Muriel	MCF 06	CoActiS	UJM
PRIM-ALLAZ Isabelle	MCF HDR 06 (PR au 01/09)	CoActiS	U. Lyon 2
RIVAT Céline	MCF 06	CoActiS	UJM
SAEILLES Séverine	MCF 06	LSAF	U. Lyon 1
SALGADO Melchior	MCF HDR 06	LSAF	U. Lyon 1
SAOUDI Lynda	MCF 06	CoActiS	UJM
SEVILLE Martine	PR 06	CoActiS	U. Lyon 2
TEYSSIER Christine	MCF 06	CoActiS	UJM
WIRTZ Peter	PR 06	Magellan	U. Lyon 3

### Légitimité des participants au projet et actifs valorisables :

Si la gestion des risques dans les PME et ETI est un thème de recherche relativement nouveau en sciences de gestion, les travaux et événements scientifiques récents menés par les membres susmentionnés (individuellement ou collectivement) représentent d'ores et déjà de réels actifs valorisables donnant une légitimité au projet présenté :

- La plupart des participants au présent projet, tous laboratoires confondus, ont été fortement impliqués dans l'organisation du **colloque « Risques & PME »** (1<sup>er</sup> colloque organisé sous l'égide de la SFR MAELYSE, qui s'est tenu en avril 2015 à Lyon), en tant que responsables ou membres des comités scientifique et d'organisation, animateurs de session ou auteurs de communications. Un numéro spécial de la *Revue Internationale PME* intitulé « Gestion des risques : une nouvelle capacité stratégique des PME et des ETI » a été adossé à cet événement.
- Les participants affiliés à CoActiS sont également membres d'un **projet interdisciplinaire initié en janvier 2015 sur les risques dans les PME industrielles**, lequel vise à explorer les perceptions et attitudes des dirigeants en matière de gestion des risques *via* la réalisation d'une dizaine d'études de cas. Ce projet est porté par les laboratoires en gestion CoActiS et en droit DCT, dans le cadre d'un appel interne à projets de recherche 2015 de l'Université Lyon 2.
- Des membres du présent projet ont déjà publié ou communiqué sur le thème du risque, en centrant leurs travaux sur, par exemple, **la prise de risque entrepreneurial** (voir, par ex. : **Barbosa S., Fayolle A.** (2010). Revisiting entrepreneurial risk taking: Combined effects of cognitive heuristics. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2010, 1 ; **Barbosa S., Kickul J., Smith B.** (2008).

The road less intended: Integrating entrepreneurial cognition and risk in entrepreneurship education. *Journal of Enterprising Culture*, 16, 4) ; **le risque en environnement extrême** (voir, par ex. : **Godé C.** (2014). Le retour d'expérience en environnement extrême : le cas de l'Equipe de Voltige de l'Armée de l'air. Dans J. Stal-Le Cardinal et al. (dir.), *Les retours d'expérience du projet : réduire les risques, augmenter les performances collectives*. Editions AFNOR) ; **la prévention des risques sous l'angle du concept d'Organisation à Haute Fiabilité** (voir, par ex. : **de Bovis C.** (2015). Prévenir les risques : devrait-on mobiliser la théorisation sur la « Haute Fiabilité Organisationnelle » pour étudier les PME ? *Colloque Risques & PME*, Lyon ; **de Bovis C.** (2009). D'une prévention des risques classique à des Organisations à Haute Fiabilité, *Management & Avenir*, 27) ; ou encore, **le risque de défaillance des PME en forte croissance** (voir, par ex. : Courault J., **Perez M., Teyssier C.** (2014). The failure of hyper-growth firms: A study of the bankruptcy of French SMEs with high growth potential. Dans R. Blackburn *et al.* (eds.), *Entrepreneurship, people and organisations. Frontiers in European Entrepreneurship Research*. Edward Elgar).

## Objectifs du projet

Ce projet vise à déployer des initiatives de recherche sur une **thématique d'actualité et fondamentale pour le développement des PME et ETI : la gestion des risques**. Il cherchera à constituer, autour de CoActiS, Magellan, EMLYON Recherche et LSAF, une équipe pérenne combinant des partenaires de recherche et des acteurs du développement économique des PME et ETI, en vue de produire des connaissances sur les risques inhérents au développement de ces entreprises, ainsi que sur les pratiques et dispositifs de gouvernance qui permettraient de les prévenir ou les atténuer pour, *in fine*, accroître la valeur pour les parties prenantes. Ce projet permettra ainsi d'alimenter deux des axes de la SFR MAELYSE : il contribuera à l'axe 1 « **Compétition, Marchés et Risques** » ; mais aussi à l'axe 3 « **Entrepreneuriat, Innovation et Changements organisationnels** » (dans lequel sont en effet attendus des travaux autour des changements organisationnels et, entre autres, des risques induits par les stratégies de développement des PME). Il contribuera, en outre, au thème « **Environnement, Risques** » de l'IDEX 2, dans le cadre d'un programme plus large, soumis en mai 2015, intitulé « Comportements, Risques et Gouvernance » et dans lequel seront notamment investis CoActiS, Magellan et LSAF.

Avant d'exposer les objectifs à visée scientifique (section 2) et partenariale (section 3) du projet, l'intérêt d'initier un programme de recherche sur le risque dans les PME et ETI est tout d'abord brièvement justifié (section 1).

### ***1. L'intérêt de développer un programme de recherche sur les risques dans les PME-ETI***

Face un environnement incertain et en continuelle évolution, les PME et ETI sont confrontées à la nécessité de concilier, en permanence, l'évolution de leur modèle d'affaires et la rationalisation de leurs coûts, ce qui conduit à une réelle mise sous tension de leur organisation dans un contexte de ressources limitées (Islam et Tedford, 2012). Cette mise sous tension peut être à l'origine de **divers risques**, notamment opérationnels, relationnels, financiers, humains et industriels. **Ces risques sont accrus lorsque ces entreprises innovent, s'internationalisent ou connaissent une forte croissance.**

Certains auteurs ont alors mis en exergue la **relation qui existe entre gestion des risques et performance(s) des entreprises** (Brustbauer, 2014). Les nouvelles normes ISO 31000 et 31010 dédiées au management et aux techniques d'évaluation des risques renvoient d'ailleurs les PME et ETI à un management du **risque global**, regroupant notamment les risques clients, financiers, opérationnels, technologiques et humains. Ces normes mettent le management des risques au centre des préoccupations des entreprises, les orientant vers une **meilleure évaluation de leurs pratiques et supposant de la part des équipes de direction et des acteurs de la gouvernance une prise en charge plus efficace du risque global**. La gestion des risques serait ainsi considérée comme étant l'un des éléments fondamentaux d'une bonne gouvernance d'entreprise (Zeghal et Ajili, 2005).

Toujours est-il que, malgré ses enjeux et l'abondance de principes et de lignes directrices, **la gestion**

**des risques n'est pas une « discipline » pouvant être qualifiée de mature** (Mikes et Kaplan, 2015), et ce, encore moins dès lors que l'on quitte le contexte des grandes entreprises. Sur ce dernier point, précisons d'ailleurs que les approches et pratiques de gestion des risques mises en œuvre par les grandes entreprises seraient **difficilement applicables aux entreprises de taille plus limitée** (Gao et al., 2011). En définitive, il est désormais nécessaire de **développer les champs théoriques et les modèles conceptuels de la gestion des risques et de la gouvernance des PME et ETI**, qui restent encore peu matures pour les premiers, et très incomplets pour les seconds, alors que cela constitue une préoccupation majeure des dirigeants, des pouvoirs publics et, de façon générale, des différentes parties prenantes au développement des PME.

## **2. Les objectifs du projet à visée « scientifique »**

Afin de développer ces champs théoriques, le présent projet visera à proposer un agenda de recherche devant *a minima* permettre de considérer :

- **Une approche multidimensionnelle des risques.** En effet, une telle approche (dont l'intérêt a depuis longtemps été évoqué dans les grandes entreprises) est désormais recommandée dans les PME, en vue d'intégrer les différents risques inhérents à leur développement, ainsi que ceux propres au dirigeant. Toutefois, aujourd'hui encore, rares sont les études sur les PME et ETI qui adoptent une approche réellement multidimensionnelle du risque.
- **Le lien entre gestion des risques et valeur.** Si la gestion des risques semble être créatrice de valeur dans les grandes entreprises, les entreprises aux ressources plus limitées doivent-elles et peuvent-elles développer une capacité à gérer les risques ? Le cas échéant, sous quelles conditions et comment ? Ces questions sont cruciales, étant donné que beaucoup d'entreprises, surtout celles de moins grande taille, n'auraient pas toutes les ressources ou les dispositifs suffisants pour supporter une activité systématique de gestion des risques.
- **L'applicabilité des mécanismes de bonne gouvernance en matière de gestion des risques dans les grandes entreprises aux PME et ETI.** Alors que la gestion des risques relèverait, dans les grandes entreprises, de mécanismes de gouvernance précis, l'applicabilité aux entreprises de plus petite taille n'est pas si évidente.

Il s'agira donc, dans un premier temps, de rassembler différents experts pour faire avancer les connaissances autour des trois pistes susmentionnées. Plus précisément, seront prévus durant les neuf premiers mois concernés par cet appel à projets :

- **Au moins quatre séminaires de recherche**, lors desquels interviendront bien évidemment les participants à ce projet, mais aussi des chercheurs affiliés à des établissements en dehors du périmètre de la SFR MAELYSE (chercheurs français et étrangers).
- **Une journée thématique mobilisant des acteurs socio-économiques**, dont les partenaires de l'un ou l'autre des laboratoires impliqués dans le présent projet : Région Rhône-Alpes, Lyon Place Financière et Tertiaire et l'AMRAE, notamment.

L'objectif de ces rassemblements scientifiques sera triple. Premièrement, **ils seront organisés et animés dans la perspective d'aboutir à la production d'un ouvrage collectif sur la gestion des risques et la gouvernance dans les PME et ETI.** Cet ouvrage consistera en un recueil d'articles scientifiques à destination des chercheurs en gestion et en économie industrielle, et des praticiens (dirigeants et parties prenantes des entreprises). Deuxièmement, ils devront permettre d'initier des collaborations entre les membres du projet et avec les invités aux séminaires, dans une perspective – à plus long terme – de **production scientifique dans des revues** de bon niveau. Troisièmement, **ils viseront à préciser des voies de recherche à investiguer, lesquelles permettront d'orienter les futurs projets sur la thématique.**

## **3. Les objectifs du projet à visée « partenariale »**

Ce projet visera également à initier le développement d'un réel réseau collaboratif de recherche sur la

thématique du risque dans les PME et ETI. Il a, en effet, vocation à constituer une équipe pérenne de chercheurs et de praticiens autour de cette thématique, et s'appuiera pour cela sur deux initiatives :

- **La création d'une Chaire, portée par CoActiS, intitulée « Management des risques et performance collective dans les PME et ETI ».** L'objectif de la Chaire est de nouer des liens forts entre milieu universitaire et tissu économique, en proposant des recherches et formations centrées sur le management des risques des PME et ETI.
- **La volonté de collaborer avec des centres universitaires étrangers spécialisés sur le risque.** Au-delà des collaborations initiées à titre individuel avec des chercheurs, l'objectif sera de développer des collaborations institutionnelles avec des centres universitaires étrangers, afin de faciliter, d'une part, les invitations de doctorants, post-doctorants ou enseignants-chercheurs, et d'autre part, la réalisation d'études empiriques cross-culturelles. Par exemple, de récents échanges avec des chercheurs de l'Université du Québec à Trois-Rivières (échanges qui ont eu lieu dans le cadre du colloque « Risques & PME » organisé par la SFR en 2015) ont confirmé l'intérêt, pour ce projet, de se rapprocher de la Chaire de recherche du Canada sur la gestion de la performance et des risques dans les PME. D'autres idées de collaboration peuvent être citées, dont le « *Center for Excellence in Enterprise Risk Management* » de l'Université St. John aux Etats-Unis. Enfin, précisons que l'un des membres du présent projet (C. De Bovis) est, depuis 2007, chercheur associé au « *Center for Catastrophic Risk Management* » de l'Université de Californie, Berkeley.

### Références bibliographiques

Brustbauer J. (2014). Enterprise risk management in SMEs: Towards a structural model. <i>International Small Business Journal</i> , July, 1-16.
Gao S.S., Sung M.C., Zhang J. (2011). Risk management capability building in SMEs: A social capital perspective. <i>International Small Business Journal</i> , 31(6), 677-700.
Islam A., Tedford D (2012). Risk determinants of small and medium-sized manufacturing enterprises (SMEs) - an Exploratory study in New Zealand. <i>Journal of Industrial Engineering International</i> , 8 (12), 1-13.
Mikes A., Kaplan R.S. (2015). When one size doesn't fit all: Evolving directions in the research and practice of enterprise risk management. <i>Journal of Applied Corporate Finance</i> , 27 (1), 27-30.
Zeghal D., Ajili K. (2005). Gérer le risque à l'échelle de l'entreprise : L'autre facette de la gouvernance d'entreprise. <i>Gestion</i> , 30 (3), 104-114.

### Budget

Descriptif des dépenses prévues	Montant
Dépenses de constitution des données (1)	3 500 €
Dépenses de valorisation de la recherche (2)	2 500 €
Dépenses liées aux évènements scientifiques (3)	4 000 €
Montant total	10 000 €

(1) Dépenses de constitution des données : dépenses liées à la constitution des premiers matériaux de recherche, en lien avec la réalisation d'études de cas auprès de PME et ETI (contenant, en particulier, les frais de déplacement inhérents à la réalisation d'entretiens avec des dirigeants et parties prenantes, les frais de retranscription d'entretiens...).

(2) Dépenses de valorisation de la recherche : copy-editing pour la rédaction d'articles en langue anglaise, frais d'édition de l'ouvrage collectif...

(3) Dépenses liées aux évènements scientifiques : prise en charge des frais de déplacement et de restauration des chercheurs invités nationaux et internationaux (4 séminaires), frais d'organisation de la journée thématique mobilisant des enseignants chercheurs et des acteurs socio-économiques (dirigeants, risk managers...).