
Éditorial

En cette période de confinement, de limitation extrême des déplacements et, pour tout dire, de rétractation sur des modes de vie et de socialité minimalistes, publier un numéro de notre revue qui traite de la gestion du risque transfrontalière et qui propose un dossier spécialisé en recherches sur le tourisme, relève, au mieux, de l'aspiration à l'évasion, au pire, d'un sentiment de passé nostalgique. La première contribution nous rappelle cependant que la vertu des crises (comme, par exemple, celle des *subprimes* de 2008) est d'affermir les prises de conscience sur l'efficacité des mécanismes de gouvernance. Quoiqu'il en soit, le temps viendra où *Management & Avenir*, remplissant sa mission éditoriale orientée par la prospective et la rétrospective, analysera les effets de cette crise sanitaire sans précédent sur les différentes dimensions du management et de la gestion d'entreprise. Mais la recherche se fonde sur des temps longs, sur des précautions méthodologiques, sur des distanciations aux phénomènes empiriques qui s'accommodent peu de réactions à chaud, de conjectures approximatives ou de la recherche de scoops. D'ailleurs, les débats scientifiques actuels autour des médications possibles pour limiter les effets du Coronavirus offrent un assez net panorama du tablier des enjeux des champs académiques pris entre efficacité à court terme et respect de protocoles scientifiques nous éloignant des dogmes... comme nous l'ont enseigné nos pairs / pères fondateurs des principes de la recherche contemporaine.

Pour revenir aux contributions de ce numéro 116, la première, proposée par Adam Elage et Ali Dardour, vise à tester l'impact de l'adoption de l'approche « appliquer ou expliquer » sur le score de conformité des entreprises cotées aux codes de gouvernance. Le principe « appliquer ou expliquer » propose aux entreprises de se conformer aux recommandations du code ou à défaut, d'apporter une explication aux écarts constatés par rapport à ces recommandations. L'objectif de la mise en place de ces codes de gouvernance est d'améliorer la structure de gouvernance de l'entreprise et de renforcer la qualité et la transparence des informations fournies aux parties prenantes. Les législateurs et les institutions de régulation visent également à harmoniser les systèmes nationaux de gouvernance avec les meilleures pratiques internationales. En l'espèce, l'étude empirique est basée sur le test d'hypothèses sur un échantillon composé de 105 sociétés et sur une analyse de données extraites des bases Factset, Datastream et IODS et complétée à l'aide des rapports annuels publiés par les entreprises sur leurs pratiques de gouvernance. Les résultats montrent que la mise en place de l'approche « appliquer ou expliquer » a un impact positif sur le degré de conformité aux recommandations de bonnes pratiques

de gouvernance. En outre, la recherche signale que le degré de conformité aux codes par cette approche peut être expliqué par plusieurs facteurs dont la taille de l'entreprise et la structure de l'actionariat.

Isabelle Dezest et Karim Machat s'intéressent, pour leur part, au niveau de risque que représentent des activités d'entreprise dans un espace transfrontalier, c'est-à-dire aux relations économiques dans deux espaces contigus, intimement liés par une relation de proximité. Les PME situées dans ce type d'espaces semblent tout à fait concernées par l'opportunité de croissance que promettent ces échanges logistiques, commerciaux voire, institutionnels d'autant qu'étant réputées plus fragiles sur le plan financier, elles sont davantage exposées que les grandes entreprises aux risques d'un développement international d'envergure. Une étude qualitative a été réalisée auprès de deux chargés d'affaires bancaires responsables d'un portefeuille de 300 PME — au sens d'entreprises indépendantes, c'est-à-dire non détenues à plus de 25 % par une ou plusieurs entités, de moins de 250 salariés, déclarant soit un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros, soit un bilan n'excédant pas 43 millions d'euros — agissant sur le territoire transfrontalier qu'est l'Eurorégion Nouvelle-Aquitaine-Euskadi-Navarre (NAEN). Les résultats révèlent que le contexte transfrontalier semble réduire le risque évalué par la banque (risque client et risque marché). En effet, lorsque le client d'une PME fait partie de son réseau transfrontalier, la probabilité de défaut de paiement d'un de ses partenaires commerciaux est moindre. Quant aux risques de marché qui peuvent pénaliser la PME dans sa capacité de remboursement de prêt, ils sont amoindris par la monnaie unique lorsque la PME transfrontalière est dans la zone euro. Finalement, la recherche infirme la littérature scientifique qui pose l'activité transfrontalière comme une première étape d'internationalisation avant une destination géographique plus éloignée, ce qui n'est pas forcément le cas au vu des résultats obtenus.

Les spécialistes de l'économie du tourisme que sont Nicolas Peypoch et Laurent Botti coordonnent un cahier dédié à des recherches originales en matière de tourisme. La première est proposée par Marielle Salvador et Mariem El Euch Maalej et, dans la lignée de l'article séminal d'Arnould et Price en 1993 sur les expériences touristiques et des travaux récents de Michaël Flacandji sur la mémorisation de l'expérience, s'intéresse aux expériences touristiques mémorables, du fait notamment, d'expériences alimentaires associées. En effet, les interactions d'un touriste avec un produit alimentaire emblématique d'une région ou d'un pays sont susceptibles de générer des souvenirs entrant dans la définition d'une expérience touristique mémorable. L'étude exploratoire menée à partir d'entretiens semi-directifs à caractère rétro-narratif auprès de touristes aux expériences plus ou moins intenses a cherché à mieux cerner les éléments constitutifs des expériences touristiques, notamment à travers le prisme du produit alimentaire emblématique. L'analyse de ces onze narrations d'expériences touristiques contribue à enrichir la définition d'une expérience touristique mémorable en mettant en exergue l'importance primordiale des

émotions gustatives, la perception de l'authenticité de l'expérience et l'importance de la planification préalable de la consommation des produits alimentaires emblématiques. Ceux-ci apparaissent donc comme des leviers puissants de promotion et de valorisation des régions ou des pays sur le plan touristique, voire de fidélisation, les souvenirs liés à l'alimentation pouvant rendre les touristes émotionnellement attachés au lieu.

Le deuxième article du cahier thématique est proposé par Laurent Renard, L. Martin Cloutier, Katia Picaud-Bello et Éric Stevens. Cette équipe de recherche franco-québécoise mobilise les concepts de stratégie collective et d'entrepreneuriat collectif pour rendre compte de l'émergence et de la formation des routes touristiques à thème. En l'espèce, leur recherche est basée sur une étude multi-cas de deux routes touristiques à thème, la Loire à vélo (France) et la Route des cidres (Montérégie, Québec, Canada). Elle a donné lieu à la conduite d'entretiens semi-directifs avec différentes parties prenantes, d'une part, et à l'examen de documents d'archives, d'autre part. Les résultats soulignent des points communs entre les deux cas étudiés : les mêmes deux étapes, c'est-à-dire, la reconnaissance d'une opportunité socioéconomique et l'élaboration collective d'une offre touristique. À l'étape de reconnaissance d'une opportunité socioéconomique, les résultats de la recherche soulignent l'importance des entrepreneurs, comme acteurs œuvrant dans des organisations tant privées que publiques, situés et bien installés dans un territoire pour créer des dynamiques propices à la création d'une route touristique à thème. Parmi les différences notables entre les deux cas, les deux plus importantes observées portent sur la mise au point et l'évolution de mécanismes de coordination et de processus d'institutionnalisation.

La dernière contribution proposée par Corinne Van der Yeught cherche à enrichir les recherches relatives aux écosystèmes d'affaires en management stratégique (en tant que système de relations symbiotiques entre des membres qui choisissent de partager un destin commun afin de coordonner leurs efforts tout au long d'un processus de création de valeur favorisant la coévolution entre contributeurs), en s'intéressant au secteur du tourisme durable. Sur la base d'un robuste cadrage théorique des concepts, une étude qualitative a été réalisée en 3 étapes entre 2017 et 2019 auprès de 62 entreprises en lien avec le tourisme de Porquerolles (Parc national de Port-Cros). Les résultats montrent des acteurs économiques conscients des impacts négatifs de la sur-fréquentation et sensibles à la problématique du développement durable. Ils révèlent cependant que peu de professionnels formalisent leurs efforts en tourisme durable par un label d'où le fait que les professionnels interrogés expriment un important besoin d'accompagnement, de préférence par les agents du Parc, pour améliorer leurs performances environnementales. Finalement, les professionnels interrogés voient la constitution d'un réseau autour d'objectifs communs comme une force pour la création d'une offre touristique durable sur l'île. Les résultats révèlent donc l'intérêt pour un écolabel certifié par tierce partie accréditée. Ce type de label facilitant, non seulement l'implémentation du

tourisme durable (aux niveaux organisationnel et méta-organisationnel), mais également la création d'une structure d'alignement favorisant l'émergence d'un écosystème d'affaires en tourisme durable, sous certaines conditions relevant de la gouvernance de la destination.

Co-rédacteurs en Chefs
Olivier BADOT, Patrick JOFFRE, Aline SCOUARNEC