

Place et nature des contributions managériales dans la recherche en marketing : le cas de *Décisions Marketing*

Rémi Mencarelli et Gilles N’Goala

Co-Rédacteurs en chef de *Décisions Marketing*

Préambule

Cet éditorial est né de questions touchant au positionnement de *Décisions Marketing*, questions auxquelles – en tant que co-rédacteurs en chef de *Décisions Marketing* – nous sommes régulièrement confrontés. En effet, *Décisions Marketing* ambitionne d’être une revue académique, orientée vers la prise de décision. Autrement dit, les articles publiés s’appuient sur des recherches qui sont capables de conjuguer rigueur scientifique et pertinence managériale. C’est cette imbrication des deux enjeux – théorique et pratique – qui interpelle bien souvent les auteurs qui souhaitent soumettre un manuscrit à la revue. Plus particulièrement, les contributions managériales qui sont explicitement mises en avant dans les objectifs attendus de la revue et à un niveau équivalent à celui des contributions théoriques soulèvent de nombreuses questions.

Parallèlement, sans que cela soit objectivement un motif de rejet des manuscrits (les raisons d’une telle décision étant multiples), bon nombre de propositions soumises à *Décisions Marketing* font l’objet de critiques concernant la visée pratique de la recherche. Les évaluateurs indiquent souvent une difficulté à identifier des contributions managériales claires ou, plus fondamentalement, un enjeu managérial associé au sujet. Ils s’interrogent également sur le lien entre les résultats obtenus et les contributions pratiques mises en avant. Ils questionnent encore la portée de ces contributions managériales.

Si la question des contributions théoriques d’une recherche dans le champ du marketing et plus largement en sciences de gestion a déjà pu faire l’objet de nombreuses réflexions (par exemple, Whetten, 1989 ; Yadav, 2010 ; MacInnis, 2011), cet éditorial ambitionne – de son côté – de revenir sur la question des contributions managériales, plus spécifiquement dans le contexte de *Décisions Marketing*. Ainsi, après avoir contextualisé cette question dans le cadre de débats qui sont récurrents en marketing et en sciences de gestion, nous montrerons dans un second point l’éventail – très large – des possibles contributions managériales qui peuvent être accueillies dans la revue avant de conclure par l’énoncé de quelques principes touchant à l’identification de ces contributions.

Une question qui s'inscrit dans des débats récurrents de la recherche en marketing et en gestion

Avant toute chose, notons que l'objectif formulé par *Décisions Marketing* – consistant à exiger des chercheurs de fournir une recherche éclairante pour la prise de décision – n'est pas une exception. La revue académique de marketing la plus prestigieuse dans le monde – *Journal of Marketing* – indique dès les premières lignes de sa présentation que son objectif est de « développer et diffuser des connaissances sur des questions concrètes de marketing qui intéressent les universitaires mais aussi les enseignants, les managers, les consommateurs, les pouvoirs publics et tout autre acteur de la société »¹. C'est également le cas d'une des revues les plus sélectives dans le champ du management – *Academy of Management Journal* – qui souligne que sa mission est de « publier des recherches empiriques qui testent, étendent ou développent les théories du management et contribuent aux pratiques du management »². Plus largement, de nombreuses revues internationales en marketing et en gestion ont – à l'instar de *Décisions Marketing* – cette double exigence consistant à publier des recherches qui contribuent à la fois aux théories du marketing et à la réflexion des praticiens.

Dans ce contexte, comment expliquer les interrogations mentionnées précédemment autour des contributions managériales attendues ? Il nous semble que ces interrogations résonnent avec des débats plus larges qui agitent notre champ disciplinaire depuis son émergence en tant que discipline scientifique. Ces débats tournent autour de l'utilité de la recherche (Learmonth *et al.*, 2012), du rapport complexe entre rigueur académique et pertinence managériale (Barthélemy, 2012) et, plus largement, des liens entre théorie et pratique. Les travaux sur le sujet étant particulièrement nombreux (Carton et Mouricou, 2017), l'objectif – ici – n'est pas de les retranscrire intégralement. Soulignons simplement que la discipline s'est construite – à son origine – sur l'existence d'un lien fort entre recherche et pratique. Toutefois, au fur et à mesure que l'exigence de scientificité est venue encadrer la recherche en marketing, le premier objectif des chercheurs a été de convaincre la communauté savante de l'intérêt d'une recherche. En conséquence, ce lien entre théorie et pratique s'est distendu (Demil *et al.*, 2007). Dans ce contexte, un fossé – abyssal pour certains (Soparnot *et al.*, 2017) – a pu apparaître entre praticiens et chercheurs : les premiers soulignent, ainsi, le caractère trop abscons des recherches académiques là où les seconds affichent leur souhait de se dégager des contingences managériales au motif de mener des recherches plus fondamentales destinées à « produire des vérités scientifiques ».

En marketing plus qu'ailleurs, la distinction, voire dans certains cas, l'opposition radicale entre la théorie et la pratique, a façonné une multitude de discours. D'un côté, les « théoriciens » critiquent allégrement des pratiques sans fondement, établies sans preuve scientifique, marquées par des phénomènes d'imitation (*best practices*) et une rationalité (très) limitée des décideurs. D'un autre côté, les « praticiens » regrettent une forme de déconnexion du réel des chercheurs, un temps de la recherche incompatible avec l'urgence des décisions à prendre et une incapacité des résultats de recherche à les aider concrètement dans leur prise de décision. Si ces accusations réciproques peuvent être parfois justifiées, elles ne peuvent, toutefois, que conduire à une impasse. Pour reprendre les propos d'Emmanuel Kant (1788), « *la théorie sans la pratique est inutile, et la pratique sans la théorie est aveugle* ». En biologie, en physique ou en chimie, une telle séparation entre la théorie et la pratique paraîtrait rapidement insoutenable. En marketing, dont la scientificité pose encore question, la différenciation entre la théorie et la pratique est à

1/ <https://journals.sagepub.com/description/JMX>

2/ <https://aom.org/research/journals/journal>

l'inverse souvent assumée dans les entreprises, les universités et les écoles. Les imprécisions et les illusions sur ce que sont la théorie et la pratique du marketing ajoutent alors à la confusion.

Pourtant, il est possible d'adopter des positions hybrides où l'opposition entre rigueur conceptuelle et pertinence managériale peut être dépassée, ces deux caractéristiques n'étant pas mutuellement exclusives (Gulati, 2007). Ainsi, à contre-courant des inclinations naturelles décrites précédemment, l'ambition de *Décisions Marketing* est d'œuvrer toujours et encore au rapprochement et à la compréhension réciproque des théoriciens et des praticiens. C'est, sur cette posture que le positionnement de *Décisions Marketing* s'est construit, ses membres fondateurs étant bien décidés à créer des ponts entre les deux mondes. Dans ce contexte, la revue affiche l'ambition d'accueillir des papiers traitant d'une grande variété d'enjeux managériaux.

La nature protéiforme des contributions managériales

En effet, rappelons ici que si *Décisions Marketing* est une revue qui aspire à accueillir des articles avec des contributions managériales avérées, ces contributions peuvent être extrêmement variées. De ce point de vue, *Décisions Marketing* est une revue inclusive et ouverte à une très grande variété d'enjeux managériaux. Pour s'en convaincre, il suffit de regarder quelques papiers récemment publiés.

Par exemple, Passebois-Ducros et Flacandji (2022) ont souhaité apprécier les effets de la présence d'un robot sur l'expérience de visite d'un musée. Démontrant les effets ambivalents et complexes d'un tel dispositif technologique sur l'expérience des visiteurs, les deux chercheurs invitent en conséquence les professionnels du secteur muséal à penser la manière dont ce type de dispositif technologique peut s'intégrer dans l'expérience et la scénographie muséale. De son côté, Gicquel (2022) a cherché à comprendre la dimension sociale du processus d'engagement des jeunes dans le *Binge-Drinking* (hyper-alcoolisation). Décrivant finement ce processus, il questionne, par la suite, à la fois la pertinence des solutions proposées pour endiguer l'engagement des jeunes dans cette pratique à risque et le rôle joué par le marketing des marques d'alcool. Enfin, Ruaud et Urien (2023) s'intéressent à une nouvelle tendance de l'onomastique commerciale : les noms colorés humoristiques (par exemple, « Red'Dingue » ou « As de Pink »). Révélant les réactions des consommateurs face à ce type de proposition et identifiant les mécanismes explicatifs de ces réactions, les auteurs orientent – au terme de leur article – les praticiens sur la manière la plus adéquate de recourir au *color-naming* humoristique.

Si cet échantillon d'articles publiés dans *Décisions Marketing* est réduit et le fruit d'un choix arbitraire, il illustre toutefois le caractère protéiforme des problèmes managériaux qui peuvent être abordés au sein de la revue et, en conséquence, la teneur des contributions managériales.

1. Ces trois articles traitent de problématiques variées pour une multiplicité d'organisations : i. stratégie de marque des entreprises, ii. dispositifs de médiation culturelle destinée aux visiteurs de musées, iii. politique de prévention mise en œuvre par la puissance publique pour lutter contre des comportements à risque.
2. Le périmètre du problème abordé est variable : i. circonscrit lorsqu'il s'agit d'identifier le type d'humour à privilégier pour le choix d'un nom coloré de produit, ii. plus large lorsque l'objectif est de repenser l'aménagement d'une offre d'expérience muséale, iii. ambitionnant de contribuer à des enjeux sociétaux lorsqu'il s'agit d'aborder des problèmes de santé publique.
3. L'horizon temporel de ces problématiques peut également varier : i. la perspective temporelle est plutôt prospective lorsqu'il s'agit d'apprécier l'introduction d'une technologie innovante et

encore peu utilisée (un robot dans un musée), ii. elle est rétrospective lorsqu'il s'agit d'examiner l'orientation prise par les politiques publiques au cours des dernières années pour encadrer la consommation d'alcool.

4. L'orientation des contributions managériales est aussi susceptible d'être vaste : i. prescriptive en guidant les praticiens pour opérer un choix adéquat de nom de marque, ii. critique en questionnant des pratiques marketing problématiques telles que les stratégies de promotion des marques d'alcool auprès des jeunes.
5. Enfin, la visée de la contribution est variable : i. certaines recherches confortent la pertinence des décisions managériales mises en œuvre en confirmant les effets attendus par les professionnels des musées d'un robot de médiation, ii. d'autres travaux montrent, au contraire, les limites et l'inefficacité des solutions choisies à l'instar des stratégies de responsabilisation individuelle déployées par les décideurs publics dans le cadre de la lutte contre l'hyper-alcoolisation.

Sans attendre d'un article qu'il puisse alimenter la totalité de ces axes, l'éventail des possibles est large et démontre – s'il en était besoin – la nature extensive et protéiforme des contributions managériales valorisées dans *Décisions Marketing*.

De l'énoncé de quelques « bons » principes touchant aux contributions managériales

Nous proposons, enfin, de rappeler quelques « bons » principes touchant à la valorisation des implications managériales dans le cadre d'un papier soumis à *Décisions Marketing*. Ainsi, plusieurs points de repère peuvent être pris en compte avant de soumettre un papier.

Tout d'abord, il convient d'identifier l'audience intéressée par le papier soumis, au-delà de l'audience académique. S'agit-il de s'adresser à des équipes de directions marketing ? à des fonctions dédiées au sein de services marketing (chargé d'étude, chef de produit, *category manager*, etc.) ? à des types d'organisations particulières (associations, collectivités territoriales, ONG, État, etc.) ? à certaines parties prenantes en lien avec ces organisations (employés, citoyens, responsables politiques, etc.) ? Une fois cette cible identifiée, il est nécessaire de formuler l'enjeu managérial de la recherche du point de vue de cette audience (Sridhar *et al.*, 2023). Il convient donc d'identifier le problème et/ou les difficultés auxquelles sont confrontés ces acteurs. Cette formulation du problème peut s'accompagner, dans la foulée, d'une autre interrogation : pourquoi ce problème est-il d'importance pour ces acteurs ? Il s'agit donc de rendre explicite les raisons qui vont motiver la résolution du problème. Cette première série de questions (audience ciblée, nature du problème du point de vue de la cible, enjeux liés à ce problème) doit permettre d'identifier clairement les enjeux managériaux du papier.

Par la suite, il est important de s'interroger sur la manière dont les résultats obtenus lors de la recherche permettent de résoudre le problème précédemment identifié. Quelles orientations peuvent être suggérées aux acteurs concernés par ce problème ? De quelle manière cela peut-il améliorer leur prise de décision, changer leurs comportements ou ré-orienter leurs stratégies ? Par ailleurs, dans quel(s) contexte(s) les recommandations énoncées ont-elles vocation à être mises en œuvre ? Cette seconde série de questions doit permettre de proposer des contributions managériales contextualisées et qui découlent directement des résultats obtenus au cours de la recherche.

Enfin, il paraît intéressant de se questionner sur la valeur de ces contributions managériales. Autrement dit, si ces contributions sont mises en œuvre par les acteurs concernés, quels bénéfices cela va-t-il générer pour eux et/ou pour les parties prenantes associées ? Ces bénéfices viendront-ils compenser les possibles coûts (monétaires, psychologiques, environnementaux, sociétaux, etc.) pour eux et/ou pour ces parties prenantes ? Cette dernière série de questions permet de s'interroger sur la création de valeur des contributions managériales et donc sur l'impact potentiel de ces contributions.

En synthèse, ces questions peuvent se traduire par une *checklist* (Tableau 1) que les auteurs peuvent mobiliser pour s'assurer de la clarté des contributions managériales de leur manuscrit avant la soumission de ce dernier à *Décisions Marketing*. Cette *checklist* invite, d'une certaine manière, les chercheurs à être « bilingues » (Soparnot *et al.*, 2017), en traduisant les enjeux de leur recherche en un langage accessible pour les praticiens.

Tableau 1 : *Checklist* destinée à délimiter les contributions managériales

-
1. L'enjeu managérial de mon papier est...
 2. L'acteur / Les acteurs concernés par cet enjeu managérial est/sont...
 3. Les raisons qui expliquent l'existence de cet enjeu managérial sont...
 4. Grâce aux résultats obtenus dans ma recherche, les contributions managériales sont...
 5. Pour mettre en œuvre ces contributions managériales, les conditions à prendre en compte sont ...
 6. Les bénéfices retirés de ces contributions managériales pour les acteurs sont...
 7. Les coûts associés à la mise en œuvre de ces contributions managériales sont...
 8. Au final, la valeur retirée des contributions managériales proposées est...
-

Au moment de clore cet éditorial, rappelons qu'au-delà de l'enjeu formulé par *Décisions Marketing* de voir publier des articles ayant des contributions managériales avérées, cette exigence s'avère être une opportunité. En effet, elle offre aux chercheurs la possibilité de développer une recherche en prise avec la réalité et matérialise, ainsi, le souhait de notre discipline de contribuer à la résolution d'enjeux contemporains complexes. Elle invite, par ailleurs, le chercheur à s'interroger sur l'utilisation qui doit être faite des résultats de sa recherche.

Références

- Barthélemy J. (2012), Pour une recherche en gestion conciliant rigueur et pertinence, *Revue Française de Gestion*, 38 (228-229): 269-283.
- Carton G. et Mouricou P. (2017), A quoi sert la recherche en management ? Une analyse systématique de la littérature anglo-saxonne sur le débat rigueur-pertinence (1994-2013), *M@n@gement*, 20(2): 166-203.
- Demil B., Lecocq X. et Warnier V. (2007), Le couple pratique recherche : Divorce, mariage ou union libre?, *Revue Française de Gestion*, 33(171): 31-48.
- Gicquel Y. (2022), *Binge-Drinking*: compréhension de l'engagement des jeunes dans la pratique, *Décision Marketing*, 108: 47-62.
- Gulati R. (2007), Tent poles, tribalism, and boundary spanning: The rigor-relevance debate in management research, *Academy of Management Journal*, 50(4): 775-782.
- Learmonth M., Lockett A. et Dowd K. (2012), Promoting scholarship that matters: The uselessness of useful research and the usefulness of useless research, *British Journal of Management*, 23(1): 35-44.
- MacInnis D.J. (2011), A framework for conceptual contributions in marketing, *Journal of Marketing*, 75(4): 136-154.

- Passebois-Ducros J. et Flacandji M. (2022), La place des technologies interactives de médiation innovantes dans les musées : analyse des effets de la présence d'un robot sur les comportements des visiteurs, *Décisions Marketing*, 105(1): 93-109.
- Ruauud S. et Urien B. (2023), Onomastique commerciale : les noms de produits colorés humoristiques sont-ils appréciés et jouent-ils un rôle sur l'intention d'achat du produit ?, *Décisions Marketing*, 110: 1-23.
- Soparnot R., Arreola F. et Borel P. (2017), L'utilité de la recherche en gestion pour les managers : une étude empirique de la pertinence. *Revue Française de Gestion*, 43(267): 117-132.
- Sridhar S., Lambertson C., Marinova D. et Swaminathan V. (2023), JM: Promoting Catalysis in Marketing Scholarship, *Journal of Marketing*, 87(1): 1-9.
- Whetten D.A. (1989), What constitutes a theoretical contribution?, *Academy of Management Review*, 14(4): 490-495.
- Yadav M.S. (2010), The decline of conceptual articles and implications for knowledge development, *Journal of Marketing*, 74(1): 1-19.

Place and nature of managerial contributions to marketing research: the case of *Décisions Marketing*

Rémi Mencarelli and Gilles N'Goala

Coeditors in chief – *Décisions Marketing*

Introduction

Our editorial was born out of questions about the positioning of *Décisions Marketing*, questions which we are regularly confronted with as co-editors in chief. In fact, *Décisions Marketing* aims to be a scientific journal, with a decision-making orientation. In other words, the articles we publish are based on research that combines both scientific rigor and managerial relevance. It is this interweaving of the two issues – theoretical and practical – that often challenges authors wishing to submit a manuscript to the journal. In particular, the managerial contributions that are explicitly highlighted in the journal's expected aims, and on an equal level with the theoretical contributions, raise many questions.

At the same time, although this is not objectively a reason for rejecting manuscripts (there are many reasons for such a decision), the practical aim of many manuscripts submitted to *Décisions Marketing* are questioned. Reviewers often point to the difficulty of identifying clear managerial contributions or, more fundamentally, a managerial issue associated with the topic of the paper. They also question the link between the results obtained and the practical contributions highlighted. They also question the scope of these managerial contributions.

While the question of the theoretical contributions in marketing and management research, has already been the subject of numerous reflections (e.g., Whetten, 1989; Yadav, 2010; MacInnis, 2011), our editorial aims to address the issue of managerial contributions, specifically for *Décisions Marketing*. After contextualizing this issue within the framework of debates in marketing and management, we then show the very wide range of possible managerial contributions that can be welcomed in the journal. To conclude, we set out a few principles for identifying these contributions.

A recurring debate in marketing and management research

First and foremost, we should note that the aim of *Décisions Marketing* – to require scholars to provide insightful research for decision-making – is no exception. The world's most prestig-

ious academic marketing journal – *Journal of Marketing* – states in the very first lines of its introduction that its aim is “develops and disseminates knowledge about real-world marketing questions relevant to scholars, educators, managers, consumers, policy makers and other societal stakeholders.” This is also the case for one of the most selective journals in management – *Academy of Management Journal* – which emphasizes that its mission “is to publish empirical research that tests, extends, or builds management theory and contributes to management practice.” Broadly speaking, many international marketing and management journals – such as *Décisions Marketing* – have this twofold imperative of publishing articles that contributes both to marketing theory and to managerial practice.

So, how do we explain the above questions about the expected managerial contributions? It seems to us that this issue resonates with broader debates that have been agitating our field since its emergence as a scientific discipline. These debates concern the usefulness of research (Learmonth *et al.*, 2012), the complex relationship between academic rigor and managerial relevance (Barthélemy, 2012) and, more broadly, the links between theory and practice. Given the large body of work on this topic (see Carton and Mouricou, 2017), our aim here is not to provide a full transcription. Let’s just remember that the discipline was originally built on the existence of a strong relationship between research and practice. However, as the imperative of scientificity came to frame marketing research, the primary goal of researchers was to convince academics of the value of their research. As a result, the link between theory and practice became weaker (Demil *et al.*, 2007). In this context, a gap – an abyss, for some authors (Soparnot *et al.*, 2017) – has emerged between practitioners and researchers: the former emphasize the overly abstruse nature of academic research, while the latter assert their desire to free themselves from managerial contingencies to carry out more fundamental research with the aim of “producing scientific truths”.

In marketing more than anywhere else, the distinction – and in some cases the radical opposition - between theory and practice has shaped a multitude of discourses. On the one hand, scholars blithely criticize unfounded practices, established without scientific evidence, characterized by imitation phenomena (“best practices”) and (very) limited rationality from managers. Practitioners, on the other hand, complain that researchers are disconnected from reality, that research time is incompatible with the urgency of decision-making, and that research results are unable of helping them make concrete decisions. While these mutual accusations may sometimes be justified, they can only lead to a stand-off. To quote Immanuel Kant (1788), “theory without practice is useless, and practice without theory is blind”. In biology, physics or chemistry, such a separation would quickly become untenable. In marketing, however, the distinction between theory and practice is often taken for granted in companies, universities and schools. Inaccuracies and illusions about what constitute marketing theory and practice add to the confusion.

However, beyond this opposition, it is possible to adopt hybrid positions in which the division between conceptual rigor and managerial relevance can be overcome, as these two characteristics are not mutually exclusive (Gulati, 2007). Thus, against the natural inclinations described above, the ambition of *Décisions Marketing* is to work again and again to bring theorists and practitioners together and to promote mutual understanding. It is on this position that *Décisions Marketing* was launched as its founding members were determined to build bridges between the two worlds. In this context, the journal aims to welcome papers dealing with a wide variety of managerial issues.

The multi-faceted nature of managerial contributions

We would like to remind you that although *Décisions Marketing* is a journal that aims to welcome articles with proven managerial contributions, these contributions can, by their very nature, be extremely diverse. *Décisions Marketing* is therefore an inclusive journal, open to a wide range of management topics. Just take a look at some recent articles.

To illustrate, Passebois-Ducros and Flacandji (2022) set out to assess to what extent a robot introduced in a museum may affect the visitor experience. Demonstrating the ambivalent and complex effects of such a technological device, the two researchers consequently invite museum professionals to reflect on how a robot can be integrated into the museum scenography and experience. For his part, Gicquel (2022) sought to understand the social dimension of young people's involvement in binge-drinking. Describing this process in detail, he then questions both the relevance of the solutions proposed to curb young people's involvement in this risky practice and the role played by the marketing of alcohol brand. Finally, Ruaud and Urien (2023) look at a new trend in commercial onomastics: humorous coloured names (for example, “Red'Dingue” or “As de Pink”). Revealing consumers' reactions and identifying the mechanisms that explain these reactions, the authors conclude their article by guiding practitioners on the most appropriate way to use humorous color-naming.

Although this sample of articles published in *Décisions Marketing* is small and the result of our arbitrary choice, it nevertheless illustrates the multi-faceted nature of managerial issues that can be tackled within the journal and, accordingly, the content of the managerial contributions.

1. These three articles deal with a variety of issues for a variety of organizations: i. branding strategy, ii. mediation devices for museum visitors, iii. public policies to prevent risky behavior.
2. The scope of the problem addressed varies: i. narrow, when the aim is to identify the type of humor when choosing a colorful product name, ii. broader when the objective is to rethink a museum experience, iii. contributing to societal issues when addressing public health problems.
3. The temporal horizon of these issues can also vary: i. the temporal perspective is more prospective when it comes to assessing the introduction of an innovative and cutting-edge technology (i.e., a robot in a museum), ii. it is retrospective when it comes to assessing public policies in recent years to regulate alcohol consumption.
4. The orientation of managerial contributions is also likely to be broad: i. prescriptive when guiding practitioners to make an appropriate choice of brand name, ii. critical when questioning problematic marketing practices such as alcohol brand promotion strategies aimed at young people.
5. Finally, the aim of the contributions is variable: i. some studies confirm the relevance of the managerial decisions implemented, by supporting the effects expected by museum professionals from a robot, ii. other studies, on the contrary, show the ineffectiveness of the solutions chosen, such as the individual responsibility strategies adopted by policy makers to combat hyper-alcoholism.

Without expecting an article to cover all of these areas, possibilities are broad, demonstrating – if needed – the extensive nature of the managerial contributions valued in *Décisions Marketing*.

Some “good” principles for valuing managerial contributions in *Décisions Marketing*

Finally, we would like to remind you of some “good” principles for assessing the value of managerial implications in a paper submitted to *Décisions Marketing*. There are several points to consider before submitting a paper.

First, it is important to identify the audience for the submitted paper, beyond the academic audience. Is it intended for the direction of a marketing department? for dedicated functions within marketing departments (e.g., market researchers, product managers, category managers, etc.)? for specific types of organization (e.g., associations, local authorities, NGOs, the state, etc.)? for some stakeholders linked to these organizations (e.g., employees, citizens, politicians, etc.)? Once this target has been identified, it is necessary to formulate the managerial issue of the study from this audience’s perspective (Sridhar *et al.*, 2023). It is therefore necessary to identify the problem and/or difficulties faced by these actors. The formulation of the managerial problem can be accompanied by another question: why is this problem important for these actors? The aim is to make clear the reasons that motivate the solution of the problem. This first series of questions (i.e., audience, problem from the audience’s perspective, motivations to solve this problem) should make it possible to clearly identify the managerial issues of the paper.

Second, it is important to consider how the results of the research can be used to solve the problem identified above. What directions can be suggested to the actors involved in the problem? How can this improve their decision-making, change their behavior or redirect their strategies? And, what are the necessary conditions for the implementation of the suggested recommendations? This second set of questions should make it possible to propose contextualized managerial contributions that flow directly from the results of the study.

Third, it is critical to consider the value of these managerial contributions. In other words, if these contributions are implemented, what are the expected benefits for the actor and/or for its stakeholders? Will these benefits exceed the possible costs (e.g., monetary, psychological, ecological, societal, etc.)? This last set of questions leads to examine the value and the potential impact of managerial contributions.

In summary, these questions can be expressed through a ‘checklist’ (see Table 1) that authors can mobilize to ensure the clarity of their manuscript’s managerial contributions before submitting it to *Décisions Marketing*. In a way, this checklist invites researchers to be ‘bilingual’ (Soparnot *et al.*, 2017), by translating the questions of their research into a language that is accessible to practitioners.

Table 1: Checklist for defining managerial contributions

-
1. The managerial issue of my paper is...
 2. The actor(s) affected by this managerial issue is/are...
 3. The reasons for the existence of this managerial issue are...
 4. Based on my findings, the managerial contributions are...
 5. To implement these managerial contributions, the necessary conditions are...
 6. The expected benefits for the actor(s) are...
 7. The expected costs for the actor(s) are...
 8. The value derived from the suggested managerial contributions is...
-

To conclude, it should be remembered that, over and above the challenge formulated by *Décisions Marketing* to publish articles with managerial contributions, this aim is an opportunity for scholars. In fact, it offers the opportunity to develop research that is in touch with reality, thus materializing the desire to contribute to the resolution of complex contemporary issues. At the same time, it invites researchers to consider how the results of their research should be used.

References

- Barthélemy J. (2012), Pour une recherche en gestion conciliant rigueur et pertinence, *Revue Française de Gestion*, 38 (228-229): 269-283.
- Carton G. and Mouricou P. (2017), A quoi sert la recherche en management ? Une analyse systématique de la littérature anglo-saxonne sur le débat rigueur-pertinence (1994-2013), *M@n@gement*, 20(2): 166-203.
- Demil B., Lecocq X. and Warnier V. (2007), Le couple pratique recherche : Divorce, mariage ou union libre?, *Revue Française de Gestion*, 33(171): 31-48.
- Gicquel Y. (2022), Binge-Drinking : compréhension de l'engagement des jeunes dans la pratique, *Décision Marketing*, 108: 47-62.
- Gulati R. (2007), Tent poles, tribalism, and boundary spanning: The rigor-relevance debate in management research, *Academy of Management Journal*, 50(4): 775-782.
- Learmonth M., Lockett A. and Dowd K. (2012), Promoting scholarship that matters: The uselessness of useful research and the usefulness of useless research, *British Journal of Management*, 23(1): 35-44.
- MacInnis D.J. (2011), A framework for conceptual contributions in marketing, *Journal of Marketing*, 75(4): 136-154.
- Passebois-Ducros J. and Flacandji M. (2022), La place des technologies interactives de médiation innovantes dans les musées : analyse des effets de la présence d'un robot sur les comportements des visiteurs, *Décisions Marketing*, 105(1): 93-109.
- Ruad S. and Urien B. (2023), Onomastique commerciale : les noms de produits colorés humoristiques sont-ils appréciés et jouent-ils un rôle sur l'intention d'achat du produit ?, *Décisions Marketing*, 110: 1-23.
- Soparnot R., Arreola F. and Borel P. (2017), L'utilité de la recherche en gestion pour les managers : une étude empirique de la pertinence. *Revue Française de Gestion*, 43(267): 117-132.
- Sridhar S., Lambertson C., Marinova D. and Swaminathan V. (2023), JM: Promoting Catalysis in Marketing Scholarship, *Journal of Marketing*, 87(1): 1-9.
- Whetten D.A. (1989), What constitutes a theoretical contribution?, *Academy of Management Review*, 14(4): 490-495.
- Yadav M.S. (2010), The decline of conceptual articles and implications for knowledge development, *Journal of Marketing*, 74(1): 1-19.