

**Nicolas  
Mottis**

**Professeur,  
Département  
Comptabilité-  
Contrôle de  
Gestion**

Co-responsable du  
département



**Contact**

✉ **Mail:**  
mottis@essec.fr  
✉ Avenue Bernard  
Hirsch.  
BP 50105  
95021 Cergy Pontoise  
cedex  
FRANCE

## Formation

2002 Habilitation à Diriger des Recherches, Université Paris Dauphine  
1996 International Teachers' Program, London Business School (UK)  
1993 Doctorat de l'Ecole Polytechnique - Spécialité Economie  
1990 DEA en Méthodes Scientifiques de Gestion - Diplôme conjoint  
Université Paris Dauphine, Ecole Polytechnique et Ecole des Mines de Paris

## Thèmes de recherche

### Thèmes

Contrôle stratégique: gouvernement d'entreprise, ISR, concepts de création de valeur, conception de systèmes d'incitations, de tableaux de bord, etc.

Gestion de projets dans des environnements high tech (systèmes d'information, automobile, biotech...)

Formation au management: évolution des business schools internationales, réformes universitaires en Europe, impact des accréditations

### Secteurs

Secteur bancaire, automobile, activités de haute technologie, informatique, édition.

---

## Publications

### ✉ Publications académiques

#### Ouvrages

*Contrôle de Gestion et Pilotage de l'entreprise.* (avec R. Demeestère, P. Lorino). 4ème édition. Paris (France) : Dunod, 2009

*L'art de l'innovation.* paris (France) : L'Harmattan, 2007

*Contrôle de Gestion et Pilotage de l'entreprise.* (avec R. Demeestère, P. Lorino). 3ème édition. Paris (France) : Dunod, 2006

*Le Contrôle de Gestion.* 2ème édition. Colombelles (14) (France) : EMS/Mnagement et Société, 2006

*Le contrôle de gestion.* Colombelle (France) : EMS (Editions Management et Société), 2002

*Contrôle de gestion et pilotage de l'entreprise.* (avec R. Demeestere, P. Lorino). 2ème édition. Paris (France) : Dunod, 2002

*Contrôle de gestion et pilotage.* (avec R. Demeestere, P. Lorino). Paris (France) : Nathan, 1997

#### Articles

"L'investissement socialement responsable en France : opportunité "de niche" ou placement "mainstream" ?" (N. Mottis, P. Crifo), *Gérer et comprendre*, juin 2011, Numéro 104, p. 14-25

"Création de valeur, 10 ans après..." (N. Mottis, JP. Ponssard), *Revue Française de Gestion*, sept. 2009, Vol. 35, Numéro 198-199, p. 209-226

"L'Europe des masters en formation: le processus de Bologne au travers des cas allemand, anglais et français." (N. Mottis), *Annales des Mines - Gérer & Comprendre*, déc. 2008, Numéro 94, p. 25-37

"Animer une économie fragile: échos d'une histoire agitée..." (N. Mottis), *Annales des Mines - Gérer & Comprendre*, déc. 2008, Numéro 94, p. 4-13

"Des professionnels pressés sur un semblant de marché..." (N. Mottis, M. Thévenet), *Revue Française de Gestion*, oct. 2007, Vol. 33, Numéro 178-179, p. 195-209

"Les cordonniers sont-ils les plus mal chaussés" (N. Mottis), *Revue économique et sociale*, sept. 2006, Vol. Soixante quatrième année, Numéro 3, p. 119-123

"Faut-il faire crédit à l'accréditation ?" (N. Mottis, M. Thévenet), *Revue Française de Gestion*, déc. 2003, Vol. 29, Numéro 147

"Relations investisseurs et contrôle des marchés financiers" (P. Zarlowski), *Revue Française de Gestion*, nov. 2003, Vol. 29, Numéro 147

"S'habiller américain sans perdre son identité" (N. Mottis), *Journal de l'Ecole de Paris du Management*, juil. 2003, Numéro 42

"L'influence des investisseurs institutionnels sur le pilotage des entreprises" (N. Mottis, J. Ponssard), *Revue Française de Gestion*, nov. 2002, Vol. 28, Numéro 141

"Le développement de nouveaux critères de gestion basés sur la création de valeur" (J. Ponssard), *Echanges*, juil. 2002, Numéro 190

"Value-based Management and the Corporate Profit Centre" (J. Ponssard), *European Business Forum*, janv. 2002, Numéro 8

"Les fonds d'investissement étrangers : la part du mythe" (J. Ponssard), *Sociétal*, janv. 2001, Numéro 31

"Création de valeur et politiques de rémunération. Enjeux et pratiques" (J. Ponssard), *Gérer et Comprendre*, juin 2000, Numéro 60

"Accréditation et enseignement supérieur - Certifier un service comme les autres" (M. Thevenet), *Gérer et Comprendre*, déc. 1999, Numéro 58

"Strategy and investment projects" (R. Demeestere), *Controlling*, déc. 1999, Numéro 12

"La gestion des processus : l'état de la pratique dans de grandes entreprises" (R. Demeestere, P. Lorino), *Echanges*, mars 1999, Numéro 153

"Des modèles types contextualisés pour une approche intégrée de la firme. Le cas de l'informatique bancaire" (N. Mottis), *Revue Economique*, janv. 1999, Vol. 50, Numéro 1

"Réinventer Taylor ?" (J. Ponssard), *Sociétal*, févr. 1998, Numéro 16

"Stratégie et projets d'investissements : pour un pilotage par processus" (R.

Demeestere), *Comptabilité Contrôle Audit*, sept. 1997, Vol. 2, Numéro 3

"Ouverture internationale et enjeux des recompositions dans le secteur bancaire" (N. Mottis), *Cahiers de l'Institut de l'Entreprise (Les)*, sept. 1996, Numéro 23

"Mieux coordonner sans contractualiser : une alternative valable pour piloter des activités informatiques" (N. Mottis), *Gérer et Comprendre*, déc. 1995, Numéro 41

"Transversalité et réactivité des organisations - De la planification des interfaces techniques à l'articulation des compétences" (J. Ponsard, H. Tanguy), *Revue Française de Gestion*, juin 1995, Numéro 104

"Planification et contrôle de gestion de l'informatique bancaire : étude comparative Japon / États-Unis" (N. Mottis), *Revue Japon in Extensio*, sept. 1994

## Chapitres

*Business plan et tableau de bord*. In: *2012 Le Grand Livre de l'Economie PME*. Paris (France) : Gualino lextensio éditions, 2011, p. 181-199

*La performance sociale est nécessaire à la performance financière*. In: *Les fausses évidences des RH*. Paris (France) : Eyrolles - Editions d'Organisation, Maurice Thévenet. 2011, p. 17-30

*SRI Analysis and Asset Management: Independent or Convergent?*. In: *Corporate Social Responsibility: From Compliance to Opportunity?* (avec P. Crifo). Palaiseau (France) : Les Editions de l'Ecole Polytechnique, Les Editions de l'Ecole Polytechnique. 2010, p. 109-125

*Inciter les managers? Des concepts à réviser*. In: *le leadership responsable*. Paris (France) : Gualino, Gualino. 2009, p. 255-267

*Réveiller l'entrepreneur chez le cadre à potentiel*. In: *L'art d'entreprendre*. Paris (France) : Pearson Education / Les Echos Editions, 2008, p. 232-240

*Entrepreneuriat biotech: passer de la science au marché*. In: *L'art d'entreprendre* (avec D. Hine). Paris (France) : Pearson Education / Les Echos Editions, 2008, p. 155-166

*Bologna and business education: far from a model, just a process for a while....* In: *European Universities in Transition*. Cheltenham (UK) : Edward Elgar Publishing, Carmelo Mazza, Paolo Quattrone , Angelo Riccaboni. 2008, p. 93-112

*La formation économique et financière*. In: *Un monde en mouvement - Enjeux et défis*. Paris (France) : Editions Eska, Jacques Attali et Christian de Boissieu. 2007, p. 243-248

*La compétitivité du système d'enseignement supérieur français*. In: *Un monde en mouvement - Enjeux et défis*. Paris (France) : Editions Eska, Jacques Attali et Christian de Boissieu. 2007, p. 181-184

*L'impact des FIE sur le pilotage de l'entreprise*. In: *La montée en puissance des fonds d'investissement. Quels enjeux pour les entreprises ?* (avec J. Ponsard). Paris (France) : La Documentation Française, PLIHON D., PONSSARD J.P.. 2002

*Pilotage des performances et contrôle de gestion*. In: *Invitation au management* (avec H. Bouchikhi, J. Cerdin, P. Dornier, B. Esnault, E. Le

Nagard-Assayag). Paris (France) : Presses Universitaires de France, BOUCHIKHI H. et al.. 2001

*Points de vue de confrères. La gestion des processus : l'état de la pratique dans de grandes entreprises.* In: *La mutation du contrôle de gestion* (avec R. Demeestere, P. Lorino). Paris (France) : Editions d'Organisation, CORFMAT D., HELLUY A., BARON P.. 2000

*Ouverture internationale et enjeux des recompositions dans le secteur bancaire.* In: *Concurrence internationale, croissance et emploi.* Paris (France) : L'Harmattan, PONSSARD J.P.. 1997

### 📄 Working Papers

"Making managers into owners : an experimental research on the impact of incentive schemes on shareholder value creation" (avec P. Zarlowsky). janv. 20.

"Corporate Social Responsibility and Management Control" (N. Mottis, A. Mersereau). Essec Research Center, DR-1114 déc. 11.

"SRI analysis and asset management: independent or convergent?" (P. Crifo, N. Mottis). Essec Research Center, DR-10006 févr. 10.

"Measuring reseach outputs across borders-a comment" (N. Mottis, P. Walton). Essec Research Center, DR-08007 mars 08.

"Bologna: Far from a Model, Just a Process for a While..." (N. Mottis). Essec Research Center, DR-06006 mai 06.

### 📄 Autres publications

#### Communications publiées

"The effect of accreditation: standardization or excuse to move?", In : *23rd EGOS Colloquium "Beyond Waltz - Dances of Individuals and Organization"*, 23rd EGOS Colloquium 2007 in Vienna. Berlin (Germany) : Egos Executive Secretariat - Wissenschaftszentrum Berlin fuer Sozialforschung (WZB), 2007, p. 1-12.

"Managing Financial Markets Expectations: A Study of Investor Relations Services in French Listed Companies", avec P. Zarlowski. In : *Proceedings of Asian-Pacific Conference on International Accounting Issues*, Séoul (Corée) 2004.

"Strategies for European Business Schools: is diversity really a source of competitiveness on the world scene?", In : *EIASM - Workshop on the Process of Reforms in the University across Europe*, Sienne (Italie) 2004.

"The Rise of Investor Relations Services in French Listed Companies", avec P. Zarlowski. In : *Proceedings of the 19th EGOS Colloquium*, Copenhague (Danemark) : EGOS, 2003.

"Faire des dirigeants des actionnaires, pour quelle efficacité ? Une expérimentation sur l'impact des systèmes d'incitation sur la création de valeur actionnariale", avec P. Zarlowski. In : *AFC - Congrès Toulouse 2002*, Toulouse (France) : AFC-IUT Paul Sabatier Toulouse III-LGC, 2002.

"Making Managers into Owners: An Experimental Research on the Impact of Incentive Schemes on Shareholder Value Creation", avec P. Zarlowski. In :

*Proceedings of the Workshop on Performance Measurement and Management Control*, Nice (France) : EIASM, Edhec School of Management, 2001.

"Value-based Management at the Profit Center Level", avec J. Ponsard. In : *Proceedings of the First Ecole Polytechnique/CIRANO Workshop on: Compensation in Firms: An International Comparison with Managerial Implications*, Paris (France) 2001.

"Value Creation and Compensation Policy: Implications and Practices", avec J. Ponsard. In : *Proceedings of the IAAER 2000 Conference - Third Biennial International Accounting Research Conference*, Kobe (Japon) : Kwansai Gakuin University, 2000.

"Création de valeur et politiques de rémunération. Enjeux et pratiques", avec J. Ponsard. In : *ASAC/IFSAM 2000 - Actes du Colloque : Faisons le point*, Montréal (Canada) : UQAM ESG & Université du Québec, 2000.

"Evolution des systèmes de rémunération. Résultats d'une enquête internationale", avec J. Ponsard. In : *Audit social et progrès du management - 2ème Université de Printemps de l'Audit Social*, Marrakech (Maroc) : I.A.S. & A.G.E.F., 2000.

"Intégrer mécanismes de coordination et d'incitations dans la gestion de projet", In : *L'intégration des ressources humaines et des technologies : le défi*, Montréal (Canada) : Presses Universitaires Polytechnique, 1999.

"The Improvement of the Quality of Service in Business Education: The Accreditation Process at ESSEC", avec M. Thevenet. In : *9th Workshop on Quality Management in Services*, Gothenburg (Suède) : E.I.A.S.M., 1999.

"For an integrated and contextualized design of coordination and incentives mechanisms - The case of information systems in Banking.", In : *Management at a Crossroads*, Groningen (Pays-Bas) : Faculty of Management and Organization, 1997.

"Designing Coordination and Incentives Mechanisms in IS Departments : For an Integrated and Contextualized Approach", In : *4th International Product Development Management Conference*, Stockholm (Suède) : EIASM et Stockholm School of Economics, 1997.

"Managing the Conception of Information Systems : The Need to Design Contracts Adapted to the Institutional Context", In : *The IRNOP Conference on Aspects of Society and Business Organized by Project*, Paris (France) : Centre de Recherche en Gestion - Ecole Polytechnique, 1996.

"Stratégie et projets d'investissements : pour un pilotage par processus", avec R. Demeestere. In : *Marketing, Strategy, Economics, Operations and Human Resources : Insights on Service Activities*, La Londe les Maures (France) : Institut d'Administration des Entreprises, 1996.

"Bologna: Far from a Model, Just a Process for a While...", In : *2nd Workshop on the Process of Reform of University Systems (CD-Rom)*, Venice (Italy) : EIASM, 1970.

### **Articles de presse**

"Relax, efficace : le miracle allemand, c'est aussi son management.". *Les Echos*, 09 mai 2011, p. 19-19

"Fonctionnaires: l'intéressement contre la performance". *Les Echos*, 09 mars

2010, p. 15-15

"Réveiller l'entrepreneur chez le cadre à potentiel". *Les Echos*, 26 juin 2008, p. 10-11

"Entrepreneuriat biotech: passer de la science au marché". *Les Echos*, 19 juin 2008, p. 8-9 (Série "L'Art de l'Innovation")

"Régulation financière: comment garder les enfants?". *Les Echos*, 12 févr. 2008, p. 22-22

"Du bon usage des labels par les écoles de management". *Les Echos - L'Art de l'Innovation*, 22 juin 2006, p. 4-5

"Grande Ecole et MBA : la bonne option". *Le Figaro*, 10 nov. 2004

"Création de valeur : le rôle de la politique de rémunération". *Les Echos - L'art de la stratégie*, 13 avr. 2000

---

## Enseignement

### ▸ Enseignement à l'ESSEC

ESSEC MBA:

- CPTG31 148 - Cours fondamental MBA de Contrôle de gestion
- CPTG31 223 - Course on Planning, Process and Project Management
- CPTO31 481 - Séminaire "Création de Valeur et Gouvernance"

PhD : elective courses in management control

### ▸ Cas

*Institut Pasteur* (N. Mottis, J. West) Harvard Business School. Boston (USA) : Harvard Business School Press, 2003 (Cas papier).

### ▸ Autres activités pédagogiques

Formation Permanente

- Responsable du suivi des projets stratégiques du programme Management Général International, 1997/2000
- Responsable du suivi des Entrepreneurial Projects de l'Executive MBA ESSEC Mannheim, depuis 2000
- Responsable académique, concepteur de modules et intervenant dans de nombreux programmes intras: Sommer Allibert, Caisses d'Epargne, Eurodisney, France Telecom, Groupama-GAN, SNCF, Philips, AGF, Alcatel, Cegetel, Renault, Canal+, CIME, Safran, Essilor, KPMG, EDF, BPCE, Clarins, Ista, Adisseo...

---

## Autres activités

### ▸ Prix et distinctions

Membre du jury du prix académique des PRI - Principles of Responsible Investment (UNEP Finance Initiative)

Président du jury du Prix FIR-PRI Finance and Sustainability, European Research Award 2011

### 📖 **Activités scientifiques**

#### **Membre d'un comité de lecture**

*Management & Avenir*, Management Prospective Editions

*Revue Française de Gestion*, Editions Hermes Lavoisier

*Annales des Mines - Gérer & Comprendre*, Editions Eska

#### **Communications présentées à des conférences**

"Création de valeur et politique de rémunération. Enjeux et pratiques", (avec J. Ponsard). Colloque Convergence des systèmes financiers et dynamique Finance-Industrie CREI-CEDI, Villetaneuse, France, 28 juin 1999

"The AACSB Accreditation in Europe : the case of ESSEC.", ITP (International Teacher Program) Follow-up Session, Nice, France, 12 juin 1997

"Business Process Management : case studies of different companies and hypotheses for further research", (avec R. Demeestere, P. Lorino). EIASM, Third International Seminar on Manufacturing Accounting Research, Edinburgh, Grande-Bretagne, 11 juin 1997

Création de valeur et rémunération des dirigeants : enjeux et pratiques, avec J.-P. Ponsard, Colloque FNEGE sur Les apports de la notion de création de valeur à la gestion à long terme des relations de l'entreprise avec ses partenaires, Ecole Polytechnique, 28 septembre 1999

Making managers into owners: an experimental research on the impact of incentive schemes on shareholder value creation, with P. Zarlowski, European Accounting Association 24th Annual Congress, April 2001, Athens, Greece

### 📖 **Affiliations et activités académiques**

Membre des comités de lecture de la Revue Française de Gestion, Annales des Mines - Gérer & Comprendre, Management & Avenir

AACSB - American Association of Collegiate Schools of Business

- Member of the Initial Accreditation Committee, 2003-2006

- Member of the Accreditation Quality Committee, 2006

- Chair of the Accreditation Quality Committee, 2007-2009

- Chair of the AACSB European Affinity Group, 2005-2010

- Responsable du projet d'accréditation de l'ESSEC, 1996-1997

- Chair de l'équipe d'accréditation de l'Université de Tsinghua (Pékin, Chine, 2007), de la China Europe International Business School (Shanghai, Chine, 2008), de Virginia Darden University, USA (2008), de Georgetown University, USA (2009), de Nova de Lisboa (2009), de Korea University (2010), de University of Surrey (2010), de Xi'an Jiatong University (2010),

- Advisor de l'Université de Francfort, Allemagne (accréditée en 2004)
- Peer Review Team Member pour les accréditations de Grenoble Ecole de Management, France (2003), Vlerick Gent Management School, Belgique (2004), University of Frankfurt, Allemagne (2004), Université de Laval, Québec, Canada (2005), Vanderbilt University, USA (2008)

EFMD - European Foundation for Management Development: Membre des équipes d'accréditation EQUIS de Griffith University, Australie (2006), ICN, France (2006), Ceram, France (2006)

Chercheur Invité à

- Stanford University (Department of Economics), 1992,
- Ecole Polytechnique (Laboratoire d'Econométrie), 1997 - 1999,
- Harvard Business School (Life Science Program), 2001-2002.
- Australian Graduate School of Management, Sydney, 2005-2006

Membre à l'ESSEC des...

- Comité Scientifique, 1996/1998,
- Comité Pédagogique, 1998/2000,
- Comité Doctoral, 2000/2002,
- Commission d'Evaluation Académique (élu par le Corps Professoral), 2006/2008

Activités Doctorales :

- Membre du jury de thèse de Sanjeevan Bajaj (1998, Indian Institute of Management, Ahmedabad, India) et de Gerald Lang (1999, CRG, Ecole Polytechnique), de Benoit Cret (Sciences Po Paris, 2007), de Coam Tu (Econometrics Lab, Ecole Polytechnique, 2008)
- Co-directeur de thèse de Benoît Senaux (soutenue en 2007), de Diane-Laure Arjalies (soutenue en 2010) et de Afshin Mehrpouya (soutenue en 2011) dans le cadre du PhD ESSEC

### 📌 Conseil

Consultant dans le domaine de la planification stratégique, du contrôle de gestion et de la gestion de projets

Membre du Conseil d'Administration de l'association cHeer Up (2005-2010) et de l'Ecole de Paris du Management (depuis 2007)

Membre du Cercle de l'Entreprise

### 📌 Expérience professionnelle

Directeur de l'ESSEC MBA (Grande Ecole) et du Pôle MBA (ESSEC MBA, Executive MBA, MBA IMHI, MBA Luxe), 2002-2005

Chef de Projet, Département Audit & Organisation, BERTELSMANN, 1993-1995

Chef de Projet, Direction Informatique et Organisation, BNP, 1990-1993

Assistant du Directeur Marketing, Renault Suisse, Zürich, 1988-1989 (VSNE) puis Chargé d'études à la Direction Exportation Europe RENAULT, Paris, 1989-1990