

# Management international International Management Gestión Internacional

## Mot de la rédaction

Patrick Cohendet

Volume 26, numéro special, 2022

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1098570ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1098570ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

### Éditeur(s)

HEC Montréal  
Université Paris Dauphine

### ISSN

1206-1697 (imprimé)  
1918-9222 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

### Citer ce document

Cohendet, P. (2022). Mot de la rédaction. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 26(special), 4–5.  
<https://doi.org/10.7202/1098570ar>

---

## Mot de la rédaction

Ce nouveau numéro de Mi est composé d'un dossier thématique de 3 articles issus de la conférence annuelle de l'association Atlas-AFMI et d'un ensemble de 10 contributions (9 articles et une note de lecture) sélectionnées dans le cadre du fonctionnement régulier de Mi.

Le dossier thématique présenté par nos collègues François Goxe et Michaël Viegas Pires de l'association francophone de Management International (Atlas-AFMI) porte sur le thème « Crise et adaptation en Management International ». Les trois articles présentés dans cette sélection sont tous issus de la 11<sup>e</sup> Conférence annuelle Atlas-AFMI qui s'est tenue en mai 2021. Les articles sélectionnés traitent de questions fondamentales pour le management international : Quels sont les impacts des chocs exogènes dans le champ du management international ?; Quelles sont les différentes approches de la gestion de la diversité dans les organisations internationales ou sur la voie de l'être, et comment ces choix managériaux peuvent-ils affecter le processus d'internationalisation ?; Quelles sont les différentes dimensions pertinentes de cette diversité, et comment les mesurer ? Nous tenons à remercier très vivement nos deux collègues qui en tant que co-rédacteurs en chef invités ont fait un travail très rigoureux de sélection et de synthèse pour aboutir à un dossier thématique de grande qualité, ainsi que l'ensemble des collègues de Atlas-AFMI pour leur soutien constant et si précieux pour la revue.

Les contributions sélectionnées dans le cadre du fonctionnement régulier de la revue sont les suivantes :

Dans l'article « Stratégie multi-business models et disruption. La conquête du marché bio par Carrefour », Arthur Caré et Pierre Roy analysent la manière dont une entreprise établie pilote plusieurs business models (BM) dans un processus de disruption afin de prendre l'avantage sur les nouveaux entrants. Les résultats de l'étude montrent dans un premier temps que la construction d'un portefeuille de BM permet à une entreprise établie de résister à une disruption puis, dans un second temps, comment la gestion stratégique de ce portefeuille facilite la conquête d'un marché de masse. La recherche s'appuie sur une étude de cas longitudinale centrée sur l'entreprise Carrefour et sa stratégie face à la disruption de l'agriculture biologique dans le secteur de la distribution alimentaire française.

La contribution de Guillaume Plaisance, « Les associations françaises face à la crise de la Covid-19 : une approche par les ressources et les parties prenantes » étudie la pertinence des théories des parties prenantes et de la dépendance aux ressources à travers l'analyse du fonctionnement des associations françaises face

à la crise de la Covid-19. Une large enquête et une opérationnalisation des théories au filtre de l'orientation sociétale mettent en avant les effets positifs du maintien des dispositifs de gouvernance sur la performance de court terme, un effet positif de la dépendance aux parties prenantes sur l'adoption d'une orientation sociétale et un effet négatif pour la viabilité, ainsi que des rôles différenciés en fonction de l'horizon temporel de l'orientation sociétale sur la viabilité.

Yves Plourde, dans l'article « L'étendue géographique des problèmes environnementaux et l'impact du soutien interne sur le succès des interventions locales des ONG internationales : le cas de Greenpeace », vise à mieux comprendre les impacts du soutien international dans la réalisation des interventions locales des ONG environnementales. Son étude examine 102 interventions menées par 5 organisations nationales de Greenpeace en Europe. Les résultats démontrent que les avantages du soutien international dépendent en partie de l'étendue géographique des problèmes ciblés par l'ONG. Alors que les interventions ciblant des problèmes internationaux bénéficient du soutien international de l'organisation, les interventions ciblant des problèmes locaux présentent une plus grande probabilité de succès lorsque réalisées sans cet apport. La contribution s'achève par une discussion des implications pour la gestion des ONG et pour les théories managériales.

Dans l'article « Résilience territoriale et résilience financière : Quelle articulation conceptuelle et pratique, *Étude exploratoire sur les stratégies de résilience de 8 villes européennes* », Céline du Boys et Bruno Tiberghien partent de la constatation selon laquelle la gamme croissante de risques et de crises de ce 21<sup>ème</sup> siècle constitue un véritable défi pour les territoires, et que l'accent est mis aujourd'hui sur les capacités de résilience à développer. Ces dernières oscillent dans la littérature entre dimensions individuelle, organisationnelle ou territoriale, sans véritable approche intégrée les liant. Cet article étudie l'articulation tant conceptuelle que pratique entre résilience territoriale et finances publiques. La recherche explore les stratégies de résilience de 8 villes européennes et la manière dont elles articulent leur réflexion stratégique en matière de résilience territoriale et financière. Malgré des pratiques non homogènes, les résultats révèlent une articulation relativement embryonnaire.

Jonathan Bauweraerts, Olivier Colot et Xavier Brédart dans leur contribution « Analyse de la relation entre l'innovation et l'internationalisation au sein des PME familiales » ont pour objectif d'investiguer la relation entre l'innovation et le degré d'internationalisation des PME familiales. Sur la base d'un échantillon de 247 PME

familiales belges, les résultats obtenus au travers de la modélisation par équations structurelles démontrent que l'innovation est positivement liée au degré d'internationalisation. Il apparaît également que des niveaux modérés ou élevés d'implication non familiale dans l'équipe dirigeante atténuent la relation positive entre l'innovation et le degré d'internationalisation. En revanche, ce lien positif est accentué lorsque que la deuxième génération et les générations suivantes sont aux commandes de l'entreprise.

Dans l'article « La déroute financière de Sears Canada : la pointe de l'iceberg du phénomène de la financiarisation », Sylvie Berthelot et Michel Coulmont constatent que depuis plusieurs années, les modèles d'affaires de nombreuses entreprises évoluent vers la financiarisation. Au détriment de leurs activités industrielles et commerciales, celles-ci se concentrent de plus en plus sur les transactions financières maximisant leur valeur actionnariale à court terme. Sears Canada en est un exemple. L'entreprise qui était un fleuron canadien a demandé la protection en vertu de la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies à l'été 2017 pour, par la suite, être liquidée. L'étude présentée par nos collègues met de l'avant les pratiques des actionnaires, du conseil d'administration et les arrangements financiers ayant conduit à un tel effondrement financier.

La contribution d'Amel Bouderbala et Ferid Zaddem, « Diffusion des principes de responsabilités sociales aux entreprises : Cas d'un réseau dans le contexte tunisien post révolution » a pour objectif de comprendre comment s'articule la structure relationnelle du réseau d'organismes diffuseurs de RSE en Tunisie, en montrant de quels organismes est composé le réseau de diffusion des principes RSE, quels sont leurs rôles respectifs, leurs relations et comment fonctionne ce réseau. Ancrée dans l'interprétativisme, cette recherche qualitative a généré un apport empirique à travers des propositions à la fois théoriques et concrètes à l'attention de divers intervenants en organisations qui s'intéressent à la stratégie et aux modalités de diffusions de la RSE.

Anne Goujon-Belghit et Jocelyn Husser dans leur article « Le jugement dans le processus de prise de décision éthique : une analyse qualitative sémiologique et structurale dans le domaine des achats » proposent de comprendre les déterminants du jugement éthique des acheteurs confrontés à des situations dilemmes. À partir du cadre théorique de Jones (1991) et de Fritzsche et Becker (1984), la recherche menée analyse les jugements de 172 acheteurs. La méthodologie

inédite couplant 3 méthodes d'analyse (lexicale, sémantique et structurale) permet de générer des résultats qui montrent que le jugement éthique repose sur 8 éléments clés : la confrontation, les conséquences, la valorisation, l'engagement, les qualités de l'individu, l'absence d'émotion, la rapidité du jugement et les facteurs de contingence. Les jugements s'appuient sur l'évaluation des conséquences économiques, commerciales puis sociales. Les dilemmes éthiques ne choquent pas les répondants.

Dans l'article « La transformation numérique des détaillants physiques : Comment gérer la transition vers l'expérience client omnicanal ? », Sabrina Hombourger-Barès et Franck Barès soulignent que le commerce connecté requiert une transformation numérique remettant en cause les modèles d'affaires des détaillants physiques. Dans cette perspective, une étude de cas longitudinale a été menée auprès de la Société des Alcools du Québec, l'un des premiers détaillants historiques de la province canadienne à s'engager dans le processus. Elle révèle les mécanismes qui sous-tendent l'intégration des canaux associée à la gestion de l'expérience client, tant au niveau stratégique qu'opérationnel. Un scénario holistique en quatre phases restitue les transitions du modèle d'affaires en termes de priorités stratégiques, de proposition de valeur, de ressources et de compétences, d'ajustements organisationnels et d'évaluation de la performance.

La note de recherche de Sébastien Point et Cédric Baudet « Pour une justification du choix adoption, de l'intention d'usage et de l'utilisation effective du logiciel NVivo » s'intéresse à l'adoption, à l'usage et à l'utilisation qui est faite et peut être faite de NVivo, à partir d'une analyse de 295 publications dans des revues francophones publiées de 2004 à 2019. Les auteurs soulignent les limites, erreurs et omissions sur la manière de conduire une analyse avec ce logiciel. Leur étude propose un guide de recommandations utiles aux chercheurs, praticiens, évaluateurs ou éditeurs de revues scientifiques qui s'interrogent sur les manières de mobiliser NVivo et de justifier son adoption, son usage et son utilisation.

En vous souhaitant une excellente lecture, au nom du comité de rédaction de la revue, nous vous présentons nos meilleurs vœux pour la nouvelle année.

Pour le comité éditorial  
Patrick Cohendet