

# Management international International Management Gestión Internacional

## Mot de la rédaction Word from the Editor Palabras de la redacción

Bachir Mazouz and Patrick Cohendet

Volume 21, Number 3, Spring 2017

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1052759ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1052759ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

HEC Montréal  
Université Paris Dauphine

### ISSN

1206-1697 (print)  
1918-9222 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this document

Mazouz, B. & Cohendet, P. (2017). Mot de la rédaction / Word from the Editor / Palabras de la redacción. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 21(3), vi–viii.  
<https://doi.org/10.7202/1052759ar>

Ce numéro de Mi est composé de deux parties : d'une part, un dossier thématique sur le thème « Communautés et réseaux de pratique : organisations innovantes et globalisation des connaissances », et d'autre part dans le cadre des numéros réguliers de Mi, un dossier d'articles portant sur divers aspects du management international.

**1<sup>ère</sup> Partie :** Le dossier thématique sur le thème « *Communautés et réseaux de pratique : organisations innovantes et globalisation des connaissances* » présente des communications issues du premier Symposium Knowledge Communities Observatory (KCO) organisé en partenariat avec l'Université de Strasbourg, le Beta CNRS et Mosaic HEC Montréal à Kedge Business School Toulon en juin 2015 sur le thème « L'Apport des Communautés de Pratique et des Réseaux de Pratique dans les Organisations et dans les Villes Intelligentes ». Nous tenons à remercier très chaleureusement nos collègues Karine Goglio-Primard, Claude Guittard, Thierry Burger-Helmchen et Etienne Wenger-Trayner qui ont assuré avec beaucoup d'enthousiasme et de professionnalisme le rôle de rédacteurs en chef invités de ce dossier.

**2<sup>e</sup> partie :** La deuxième partie de ce numéro de Mi est une partie de numéro régulier de Mi, composée de 5 articles portant sur divers sujets de management international :

Dans leur contribution « Une lecture lakatosienne de l'approche par les écosystèmes d'affaires », Anne Gratacap, Thierry Isckia et Xavier Parisot, partent de la constatation selon laquelle l'existence d'un programme de recherche scientifique spécifique aux écosystèmes d'affaires reste encore en discussion dans le monde académique, en dépit de son succès dans le monde managérial. Pour démontrer l'existence d'un tel programme, les auteurs ont réalisé une analyse qualitative diachronique exploitant une version de la méthodologie des programmes de recherche de Lakatos adaptée aux sciences de gestion. 74 articles publiés dans des journaux de Management Stratégique à fort facteur d'impact entre 1993 à 2014 ont été sélectionnés. L'analyse diachronique des travaux retenus démontre l'existence d'un programme de recherche dynamique et progressif connectant des construits théoriques tel que les modèles d'affaires, les plates-formes et l'innovation ouverte.

Gulsun Altintas dans l'article « Le rôle des routines dans la construction des capacités dynamiques : le cas d'une entreprise dans le secteur touristique » mobilise le concept de routine afin de saisir la récurrence du processus de construction des capacités dynamiques. Notre collègue adopte une démarche d'étude de cas au sein d'un tour-opérateur. La méthode qualitative utilisée permet d'identifier deux capacités dynamiques : la première est liée à la diversification des activités et la deuxième est liée au développement du réseau commercial. Les résultats de l'étude soulignent l'importance des routines existantes et nouvelles dans la construction des capacités dynamiques. Ils montrent également que le processus de construction - qui est différent en fonction de la nature émergente ou délibérée de l'opportunité - résulte de la routinisation d'une expérimentation réussie.

Dans l'article « Le rôle et la pensée stratégiques des gestionnaires publics d'interface : les meilleures pratiques des sous-ministres à l'interface politico-administrative », Lilly Lemay et Marc-Yvan Valade, soulignent que les relations

politico-administratives font l'objet de débats dans la littérature entre le principe de la séparation politico-administrative, reconnu tant légalement qu'éthiquement au Québec et au Canada, et un phénomène apparent de politisation administrative et de managérialisation politique qui correspondrait à un *new public service bargain*. L'article s'intéresse aux meilleures pratiques des sous-ministres face aux enjeux d'interface des relations politico-administratives. L'étude exploratoire met au jour quatre pierres angulaires de la relation politico-administrative et les meilleures pratiques afférentes du sous-ministre qui a un rôle stratégique à jouer quant aux enjeux à l'interface des deux mondes.

François Labelle, Jean-Marie Courrent et Martine Spence, dans la contribution « Préférences des PME en matière de politiques publiques de responsabilité sociale des entreprises : une comparaison France-Québec », s'interrogent pour savoir quelles sont les approches en matière de politiques publiques préférées par les PME pour soutenir leurs actions de responsabilité sociale, et pour savoir si ces préférences diffèrent selon les pays. Une enquête auprès de 300 PME en France et au Québec montre que les PME préfèrent les approches accompagnatrices aux approches coercitives. Les PME des deux régions réagissent de façon assez semblable à la majorité des politiques qui leur sont présentées, quoique les PME québécoises semblent mieux accepter les approches coercitives et sont plus sensibles aux incitatifs financiers que les PME françaises. Ces différences sont analysées sous l'angle des particularités culturelles des pays.

Frédéric Lassalle dans l'article « L'innovation-valeur comme dynamique stratégique. Le cas du Pentathlon Moderne », s'intéresse à l'existence d'une dynamique d'innovations stratégiques. Cette dynamique est étudiée au travers de l'innovation-valeur (Kim et Mauborgne, 2005) dans le cas de la fédération internationale de pentathlon moderne (UIPM). Cette instance doit innover pour assurer sa survie face à ses principales parties prenantes, le Comité International Olympique (CIO) et ses clients, les pratiquants. L'étude de cas présentée vise à tester l'existence d'une dynamique d'innovations stratégiques.

Bonne lecture !

This issue of IM comprises two parts—a thematic feature on communities and practice networks: innovative organizations and the globalization of knowledge, and a regular feature presenting articles pertaining to various aspects of international management.

**Part 1:** The thematic feature on “*communities and practice networks: innovative organizations and the globalization of knowledge*” presents communications from the first Knowledge Communities Observatory (KCO) Symposium, organized in partnership with the University of Strasbourg, BETA CNRS, and Mosaic HEC Montréal at the Kedge Business School, Toulon, in June 2015 on the “contribution of practice communities and networks in organizations and in smart cities”. We would like to thank our colleagues Karine Goglio-Primard, Claude Guittard, Thierry Burger-Helmchen, and Etienne Wenger-Trayner, who served as guest editors of this feature with great enthusiasm and professionalism.

**Part 2:** The regular feature comprises five articles on various subjects of international management:

In their contribution, “A Lakatosian Perspective on the Business Ecosystems Theory,” Anne Gratacap, Thierry Isckia, and Xavier Parisot observe that the Business Ecosystem notion is now firmly rooted in managerial vocabulary. However, the existence of a specific business ecosystem scientific research program is still being discussed in the academic world. To demonstrate the existence of such a program, they carried out a diachronic qualitative analysis using a version of the Lakatos research program methodology adapted to the management sciences. Seventy-four articles published in Strategic Management journals with a high impact factor between 1993 and 2014 were selected. The diachronic analysis of the selected works demonstrates the existence of a dynamic and progressive research program linking theoretical constructs such as business models, platforms, and open innovation.

Gulsun Altintas, in the article “The Role of Routines in Building Dynamic Capabilities: The Case of a Company in the Tourism Sector,” mobilizes the concept of routine to capture the recurrence of the building process of dynamic capabilities. The author takes a case study approach within a tour operator. The qualitative method was used to identify two dynamic capabilities: the first is related to the diversification of activities, and the second is related to the development of the commercial network. The results underline the importance of existing and new routines in building dynamic capabilities. They also show that the building process, which is different according to the emergent or deliberate nature of the opportunity, results from the routinization of successful experimentation.

In the article “The Function and Strategic Thinking of Interface Public Managers: Deputy Ministers’ Best Practices at the Political-Administrative Interface,” Lilly Lemay and Marc-Yvan Valade point out that debates on political-administrative interactions in the literature sway between the principle of political-administrative separation recognized in Quebec and in Canada as a legal fact as well as an ethical one, and a new public service bargain involving a palpable phenomenon of administrative politicization and political managerialism.

This article discusses deputy ministers’ best practices at carrying off the interface challenges of the political-administrative intersection, where they play a strategic role. This exploratory study unearths four lynchpins of the political-administrative relation, as well as deputy ministers’ best related practices.

“SMEs’ Preferences in Terms of Public Policies for Corporate Social Responsibility: A France-Quebec Comparison,” by François Labelle, Jean-Marie Courrent, and Martine Spence, aims to show which public policy approaches SMEs prefer taking to support their social responsibility actions, and whether there are differences between countries. A study based on 300 SMEs in France and Quebec shows that they prefer supportive rather than coercive approaches. SMEs in both regions react in a similar manner to the majority of policies they were presented with. Quebec SMEs, however, seem to better accept coercive approaches and are more sensitive to financial incentives compared to French SMEs. These differences are analysed based on the cultural specificities of each region.

In his contribution, “Innovation-Value as a Strategic Dynamic. The Case of the Modern Pentathlon,” Frédéric Lassalle focuses on the existence of a dynamic of strategic innovations. It is studied through innovation-value (Kim & Mauborgne, 2005) in the case of the international federation of the modern pentathlon (UIPM). This federation must innovate to survive against its major stakeholders, the International Olympic Committee (IOC) and its customers, the practitioners. The case study will test the existence of a dynamic of strategic innovations.

Enjoy your reading!

Este número de GI se divide en dos partes: por un lado, una parte temática sobre “Comunidades y redes de práctica: organizaciones innovadoras y globalización del conocimiento”; por el otro, y en el marco de los números regulares de GI, una serie de artículos que tratan diversos aspectos de la gestión internacional.

**Iera parte:** La parte temática sobre “Comunidades y redes de práctica: organizaciones innovadoras y globalización del conocimiento.” brinda una selección de trabajos presentados en el primer Symposium Knowledge Communities Observatory (KCO), organizado en colaboración por la Universidad de Estrasburgo, el Bet a CNRS y Mosaïc HEC Montréal en la Kedge Business School Toulon, en junio de 2015, sobre el tema “La contribución de las comunidades de práctica y de las redes de práctica en organizaciones y en ciudades inteligentes”. Queremos agradecer muy especialmente a nuestros colegas Karine Goglio-Primard, Claude Guittard, Thierry Burger-Helmchen y Etienne Wenger-Trayner, quienes asumieron con entusiasmo y profesionalismo la tarea de redactores en jefe de dicha parte de la revista.

**2a parte:** La segunda parte de este número de GI, en el marco de los números regulares de la revista, comporta 5 artículos que tratan diversos aspectos de la gestión internacional.

En su trabajo “Los ecosistemas empresariales: un enfoque con la perspectiva de Lakatos”, Anne Gratacap, Thierry Isckia y Xavier Parisot parten de la constatación que la existencia de un programa específico de investigación para los ecosistemas empresariales sigue siendo debatida en el mundo académico pese a su éxito en el mundo de la gestión. Para demostrar la realidad de dicho programa, los autores efectúan un análisis cualitativo diacrónico basado en una versión de la metodología de los programas de investigación de Lakatos adaptada a las ciencias de gestión. Los autores elaboran un corpus con 74 artículos que se publicaron entre 1993 y 2014 en revistas de Gestión Estratégica y que tuvieron un alto factor de impacto. El análisis diacrónico de dichos artículos demuestra la presencia de un programa de investigación dinámico y progresivo que vincula construcciones teóricas como lo son los modelos de negocios, las plataformas y la innovación abierta.

Gulsun Altintas, en su artículo “El papel de las rutinas en la construcción de las capacidades dinámicas: el caso de una empresa del sector turístico”, recurre al concepto de rutina con el fin de aprehender la repetición del proceso de construcción de las capacidades dinámicas. El autor adopta el enfoque de estudio de caso aplicado a una empresa turoperadora. Con el método cualitativo, identifica dos capacidades dinámicas: la una relacionada con la diversificación de las actividades y la otra, con el desarrollo de la red comercial. Los resultados del estudio ponen de relieve la importancia de las rutinas existentes así como de las nuevas, en la construcción de las capacidades dinámicas. Éstos muestran, igualmente, que el proceso de construcción –el cual difiere en función de la naturaleza emergente o deliberada de la oportunidad– es consecuencia de la “rutinización” de una experimentación exitosa.

En el artículo “El papel y el pensamiento estratégico de los gestores públicos de interfaz: las mejores prácticas de viceministros en la interfaz político-administrativa.”, Lilly Lemay y Marc-Yvan

Valade destacan que las relaciones político-administrativas suscitan debates en la literatura entre el principio de separación político-administrativa, - admitido tanto legal como éticamente en Quebec y Canadá- y un fenómeno aparente de politización administrativa y de “gerencialismo” político que correspondería a un nuevo trato con el servicio público. Los autores se interesan en las mejores prácticas de los viceministros que desempeñan un papel estratégico frente al desafío de la interfaz de las relaciones político-administrativas. El estudio exploratorio actualiza los cuatro pilares de la relación político-administrativa y las mejores prácticas relacionadas con el viceministro que tiene que desempeñar un papel estratégico con respecto a la interfaz entre esos dos mundos.

François Labelle, Jean-Marie Courrent y Martine Spence, en su artículo “Preferencias de las PYME en cuanto a las políticas públicas de responsabilidad social corporativa: comparación entre Francia y Quebec”, se interrogan acerca del tipo de enfoque relacionado con políticas públicas que prefieren las PyMEs para apoyar sus acciones de responsabilidad social, así como acerca de las diferencias que puedan existir entre esas preferencias en uno y otro país. Un estudio de 300 PyMEs en Francia y Quebec indica que se prefieren los enfoques de acompañamiento a las medidas coercitivas. En ambos casos, las PyMEs opinan casi igual frente a las políticas que les son impuestas, aunque las quebequenses parecen aceptar mejor el enfoque coercitivo y responder mejor a los incentivos financieros que las PyMEs francesas. Estas diferencias fueron analizadas desde la perspectiva de las particularidades culturales de cada país.

Frédéric Lassalle, en el artículo “Innovación-valor como una dinámica estratégica. El caso del Pentatlón Moderno”, se interesa en la existencia de una dinámica de las innovaciones estratégicas. Dicha innovación se aborda mediante la Innovación-valor (Kim y Mauborgne, 2005) aplicada al caso de la Federación Internacional de Pentatlón Moderno (UIPM). Esta instancia debe innovar para poder sobrevivir frente a sus principales partes interesadas, el Comité Olímpico Internacional (COI) y su clientela. El estudio de caso presentado intenta demostrar la existencia de una dinámica de las innovaciones estratégicas.

¡Les deseamos una excelente lectura!