

# Management international International Management Gestión Internacional

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

Bachir Mazouz et Patrick Cohendet

Volume 24, numéro hors-série, 2020

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1077429ar>  
DOI : <https://doi.org/10.7202/1077429ar>

[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

Mazouz, B. & Cohendet, P. (2020). Mot de la rédaction / Word from the Editor / Palabras de la redacción. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 24, vi-x. <https://doi.org/10.7202/1077429ar>

Ce nouveau numéro de *Mi* est composé d'un microdossier spécial sur le thème « Ruptures et changements : une problématique au cœur du management international » et de 7 articles issus de la procédure régulière d'évaluation des soumissions à la revue.

Le microdossier spécial sur le thème « Ruptures et changements : une problématique au cœur du management international » a été coordonné par nos collègues François Goxe, Nathalie Prime et Michaël Viegas Pires. À partir des articles présentés à la conférence de l'Association Francophone de Management International (Atlas -AFMI) de 2018 (à l'occasion des 10 ans de l'association), nos rédacteurs en chef invités ont sélectionné deux articles et rédigé une présentation très éclairante sur ce thème majeur des recherches en management international. Ce microdossier met clairement en évidence les thèmes et problématiques essentiels du management international qui ont émergé ou se sont fortement développés au cours de la dernière décennie, et à l'inverse les thèmes qui ont changé ou disparu. Nous tenons à remercier nos rédacteurs en chef invités pour la qualité de leur travail et aussi à remercier l'Association Francophone de Management International d'être un partenaire aussi précieux pour *Mi*.

Les articles qui complètent ce numéro sont les suivants :

Ilan Alon, Alfredo Jiménez, Hui Liu, et Hua Wang, dans « L'institutionnalisation de l'évaluation des risques politiques par les entreprises multinationales chinoises » partent de l'affirmation selon laquelle les entreprises chinoises étaient insensibles au risque politique, remettant en question l'institutionnalisation du risque politique par les entreprises chinoises. S'appuyant sur la théorie de la dépendance des ressources et la littérature sur les stratégies non marchandes, la contribution de nos collègues révèle un impact significatif de la structure de propriété, la taille et le degré d'internationalisation sur l'institutionnalisation des évaluations du risque politique. Les entreprises publiques et les grandes entreprises cultivent un niveau plus élevé d'institutionnalisation des évaluations du risque politique. L'étude conclut à un impact positif de la taille et de l'étendue de l'internationalisation, mais un impact insignifiant de la profondeur de l'internationalisation.

La contribution de Nathalie Belhoste « Pour une vision géopolitique de l'identification des risques dans les mégaprojets : le cas de la centrale nucléaire de Jaitapur en Inde » s'intéresse à la façon dont le raisonnement géopolitique peut enrichir l'étude de l'analyse du contexte des entreprises participant aux mégaprojets dans une perspective d'identification des risques. En détaillant cette méthode d'analyse particulière et au travers de l'analyse du cas de la centrale nucléaire de Jaitapur en Inde, le raisonnement géopolitique met en avant l'intérêt de détailler les chaînes relationnelles entre les risques eux-mêmes en raisonnant en termes de territoire, de représentation, de création de déséquilibre ou de rupture d'équilibre grâce à une observation multiscalaire et multi disciplinaire. Il appelle au développement d'une géopolitique des mégaprojets afin de minimiser les risques d'investissement.

L'article « Rôle d'alignement des objectifs dans l'instabilité des alliances stratégiques » de Kaouther Ben Jemaa-Boubaya,

Foued Cheriet, et Ali Smida, porte sur l'alignement stratégique, qui a été identifié, dans la littérature, comme un déterminant important de la stabilité des alliances stratégiques. À travers une étude qualitative portant sur l'étude de cinq cas d'alliances, l'objectif de la recherche menée par nos collègues était d'identifier les différents types d'alignement et leurs effets sur l'instabilité. Les résultats montrent que l'instabilité au sein d'une alliance peut être provoquée par le manque d'alignement : des objectifs, des agendas et de la structure. Des différences entre les agendas, stratégies, orientations et structure des partenaires peuvent nécessiter des outils d'ajustement afin de renforcer la gouvernance collaborative et sortir des situations d'instabilité des alliances stratégiques.

Robert Desmarteau, Anne-Laure Saives, Nathalie Schieb-Bienfait, Sandrine Emin, Jean-Claude Boldrini et Caroline Urbain, dans « La création de valeur : glas ou Graal ? Revue critique et modélisation du concept » proposent une revue critique et une modélisation du concept de « création de valeur » à partir d'une analyse de la littérature relative au modèle d'affaires. Les définitions de la création de valeur sont étudiées à partir des 50 articles anglophones les plus cités dont les titres contiennent les mots « valeur » et « création ». L'analyse révèle cinq thèmes : nature de la valeur créée pour le client, architecture de la valeur par l'entreprise, valeur perçue par l'utilisateur, partage économique entre les parties prenantes, co-création de la valeur avec celles-ci. La discussion se construit autour d'enjeux épistémologiques dans une perspective pragmatiste.

Dans leur contribution « Ambidextrie adaptative et environnement dynamique : étude longitudinale d'une PME », Jean-Christophe Bogaert et Caroline Mothe soulignent que l'effet temporel de l'ambidextrie organisationnelle sur la longévité des organisations reste peu étudié, en particulier dans un contexte d'environnement dynamique. Leur recherche longitudinale couvrant les 25 années d'existence d'une PME dans la biotechnologie industrielle s'appuie sur une combinaison de méthodes quantitative et qualitative. Les résultats montrent que l'entreprise a su maintenir de fortes intensités d'exploration et d'exploitation et les adapter aux multiples changements de son environnement, essentiellement grâce au réseau. Nos collègues montrent qu'une ambidextrie adaptative peut être maintenue de manière dynamique en combinant différents types d'ambidextrie par le biais d'une plasticité organisationnelle.

La contribution d'Alain Meiar et Thierry Verstraete, « Les écarts de représentation du Business Model de l'entreprise transmise : recherche exploratoire auprès de trois binômes de cédants-repreneurs » prend comme objet le décalage qu'il peut y avoir entre la représentation que le repreneur externe possède de l'entreprise qu'il acquiert et celle qu'en a le cédant. Dans le champ de la reprise d'entreprise, la double originalité de notre travail exploratoire consiste à relever, puis à qualifier, ces écarts et à mobiliser le concept de Business Model pour scruter ces représentations. Trois cas de transmission de PME servent de terrain et font apparaître cinq formes d'écarts de représentation. Cette contribution est un préalable à la conception d'une méthode, à l'usage des conseillers, visant à réduire les écarts de représentation pour favoriser la réussite de l'opération de transmission.

Christophe Alaux, Laura Carmouze, et Sarah Serval, dans leur article « À quoi renvoie le nom d'un territoire : composantes et facteurs de réputation ? Comparaison entre les perceptions de cinq métropoles européennes », partent des interrogations que l'on peut se poser sur ce que les individus connaissent des métropoles et sur les rôles des managers territoriaux pour développer l'image de ces dernières. Ces questions font référence à la réputation des territoires, comme concept managérial que les décideurs peuvent utiliser pour favoriser l'attractivité territoriale. L'article apporte un éclairage nouveau sur la réputation à partir de la perception des Français concernant cinq métropoles européennes : Amsterdam, Barcelone, Berlin, Londres, Paris. Les résultats mettent en lumière quatre composantes de la réputation (i.e. patrimoine culturel, vitalité économique, qualité de vie, personnalité des territoires) influencées par trois facteurs (i.e. expérience, communication formelle et informelle).

Bonne lecture !

Et bonnes fêtes de fin d'année....

This new issue of *Mi* comprises a special micro-feature on the theme disruptions and changes: a problem at the heart of international management, as well as seven regular articles.

The special micro-feature was coordinated by our colleagues François Goxe, Nathalie Prime, and Michaël Viegas Pires. Our guest editors selected two of the articles presented at the Association Francophone de Management International (Atlas-AFMI) of 2018 (marking the Association's tenth anniversary), and they wrote an enlightening presentation on this major theme of international management research. This micro-feature clearly highlights the essential themes and problems associated with international management that have emerged or strongly developed over the last decade, as well as the themes that have changed or disappeared. We would like to thank our guest editors for the quality of their work. We would also like to thank the Association Francophone de Management International for being such an invaluable partner of *Mi*.

The seven regular articles are the following:

In their contribution, "The Institutionalization of Political Risk Assessment by Chinese Multinational Firms," Ilan Alon, Alfredo Jiménez, Hui Liu, and Hua Wang point out that some researchers have claimed that Chinese firms are impervious to political risk, calling into question the institutionalization of political risk by Chinese firms. Building on resource dependence theory and the literature on non-market strategies, this study finds significant impact by ownership structure, firm scale, and the degree of internationalization on the institutionalization of political risk assessments (IPRA) by Chinese firms. As such, state-owned firms and larger firms cultivate a higher level of IPRA. The authors find a positive impact of a firm's scale and scope of internationalization, but insignificant impact of depth of internationalization.

The article "For a Geopolitical Vision of Risk Identification in Megaprojects: The Case of the Jaitapur Nuclear Power Plant in India," by Nathalie Belhoste, examines how geopolitics can enrich the study of the analysis of the context of companies involved in megaprojects from a risk identification perspective. By detailing this particular method of analysis and with the analysis of the case of the Jaitapur nuclear power plant in India, it highlights the interest of detailing the relational chains between the risks themselves by reasoning in terms of territory, representation, creation of imbalance or disruption of balance through multi-scalar and multi-disciplinary observation. It calls for the development of a geopolitical approach to megaprojects in order to minimize investment risks.

According to Kaouther Ben Jemaa-Boubaya, Foued Cheriet, and Ali Smida, the literature identifies strategic alignment as a chief determinant of strategic alliances' stability. The aim of their contribution, "Role of Objectives Alignment in Strategic Alliance Instability," is to identify the different types of alignment and their impact on instability through a qualitative study of five alliances. The results show that instability within an alliance can be due to a lack of alignment, i.e., of goals, agendas, and structure. Differences between agendas, strategies, orientations, and partners' structures may require adjustment tools to strengthen the collaborative governance and come out of situations of instability within strategic alliances.

The article "Value Creation: Knell or Grail? Critical Review and Concept Modeling," by Robert Desmarteau, Nathalie Schieb-Bienfait, Jean-Claude Boldrini, Anne-Laure Saives, Sandrine Emin, and Caroline Urbain, provides a critical review and modeling of the concept of "value creation" based on a literature analysis of the business model. The definitions of value creation are studied from the 50 most cited English-language articles whose titles contain value and creation. The analysis reveals five themes: nature of the value created for the customer, value architecture by the company, value perceived by the user, economic sharing between the stakeholders, and co-creation of the value with these stakeholders. The discussion is built around epistemological issues from a pragmatist perspective.

In their contribution, "Adaptive Ambidexterity and Dynamic Environment: A Longitudinal Study of an SME," Jean-Christophe Bogaert and Caroline Mothe highlight that the temporal effect of organizational ambidexterity on the longevity of organizations remains little studied, especially in a context of a dynamic environment. The authors' longitudinal research covering the 25 years of existence of an SME in industrial biotechnology is based on a combination of quantitative and qualitative methods. The results show that the company has managed to maintain high intensities of exploration and exploitation and to adapt them to multiple changes in its environment thanks to the network essentially. Our colleagues show that an adaptive ambidexterity can be sustained dynamically by combining different types of ambidexterity through organizational plasticity.

The article "Divergences in the Portrayal of the Business Model of an Acquired Company: Exploratory Research of Three Pairs of Sellers and Buyers," by Alain Meiar and Thierry Verstraete, focuses on the potential divergences between the way an external buyer of an acquired company portrays the company and the seller's portrayal of it. In the field of business transfer, the originality of this exploratory study lies in finding and qualifying these differences and using the Business Model concept to access such representations. Based on three cases of SMB transfer, five types of differences in the representation are revealed. This contribution is preliminary to the conception of a method, designed for consultants, aimed at reducing the gaps in the portrayals of the business by the protagonists in order to further the success of the business transfer.

In their contribution, "What's in a Place Name: Reputation Components and Drivers? A Comparison of Five European Metropolises' Perceptions," Christophe Alaux, Laura Carmouze, and Sarah Servat aim to answer the following questions: What do individuals know or believe about a city place? What should city managers do in order to develop city branding or change the perceptions of individuals? These questions refer to the place reputation, a managerial concept that city managers can use to foster place attractiveness. This article provides new insights on place reputation by drawing on the perceptions of French people about five European metropolises: Amsterdam, Barcelona, Berlin, London, and Paris. Findings shed light on four key components of place reputation (i.e., cultural heritage, economic vitality, quality of life, and place personality) influenced by three key drivers (i.e., experience and formal and informal communication).

Enjoy your reading.  
Happy Holidays..

Este nuevo número de *Mi* consta de un micro dossier especial sobre el tema “Rupturas y cambios: una problemática en el corazón de la gestión internacional” y de 7 artículos seleccionados con el proceso de revisión regular de la revista.

El micro dossier especial sobre el tema “Rupturas y cambios: una problemática en el corazón de la gestión internacional” fue coordinado por nuestros colegas François Goxe, Nathalie Prime y Michaël Viegas Pires. De los artículos presentados en la conferencia de la *Association Francophone de Management International* (Atlas -AFMI) - en 2018 y con motivo del décimo aniversario de la asociación - nuestros editores invitados seleccionaron dos artículos y redactaron una presentación esclarecedora sobre ese tema importantísimo de investigación en gestión internacional. Este micro dossier destaca claramente temas y problemáticas esenciales de la gestión internacional que han surgido o se han desarrollado significativamente durante la última década y, a la inversa, los temas que han cambiado o desaparecido. Nos gustaría agradecer a nuestros editores invitados por la calidad de su trabajo y también agradecer a la *Association Francophone de Management International* por ser un colaborador tan valioso para *Mi*.

Los artículos que componen este número son los siguientes:

Ilan Alon, Alfredo Jiménez, Hui Liu y Hua Wang, en “La institucionalización de la evaluación del riesgo político para las empresas multinacionales chinas” parten de una afirmación de que las empresas chinas son inmunes al riesgo político, cuestionando la institucionalización del riesgo político por parte de las empresas chinas. Apoyándose en la teoría de la dependencia de recursos y la literatura sobre estrategias de “no mercado”, encuentran que la estructura de propiedad, el tamaño y el grado de internacionalización influyen en la institucionalización de las evaluaciones de riesgo político (IPRA). Así, las empresas estatales y las grandes tienen mayor nivel de IPRA. Encuentran, igualmente, un impacto positivo de la escala y el alcance de la internacionalización, pero un impacto insignificante de la profundidad de la internacionalización.

En su trabajo “Para una visión geopolítica de la identificación de riesgos en megaproyectos: el caso de la central nuclear de Jaitapur, en India”, Nathalie Belhoste se interesa en cómo el razonamiento geopolítico puede enriquecer el estudio del análisis del contexto de las empresas que participan en megaproyectos desde una perspectiva de identificación de riesgos. Al detallar este método de análisis peculiar y al analizar el caso de la central nuclear de Jaitapur, en India, se destaca el interés de detallar las cadenas relacionales entre los propios riesgos mediante el razonamiento en términos de territorio, representación, creación de desequilibrios o perturbación del equilibrio a través de una observación multiescala y multidisciplinaria. Se invita al desarrollo de un enfoque geopolítico de los megaproyectos para minimizar los riesgos de inversión.

En el artículo “Papel del alineamiento de los objetivos en la inestabilidad de las alianzas estratégicas”, Kaouther Ben Jemaa-Boubaya, Foued Cheriet y Ali Smida señalan que el alineamiento ha sido identificado, en la literatura, como un factor determinante importante de la estabilidad de las alianzas estratégicas. A través de un estudio cualitativo que trata sobre el estudio de

cinco casos de alianzas, el objetivo de su investigación consiste en identificar los diferentes tipos de alineamiento y sus efectos en la inestabilidad. Los resultados demuestran que la inestabilidad en el seno de una alianza puede ser ocasionada por la falta de alineamiento de los objetivos, de las agendas y de la estructura. Diferencias entre las agendas, estrategias, orientaciones y estructura de los socios pueden necesitar herramientas de ajuste a fin de reforzar el gobierno colaborativo y salir de situaciones de inestabilidad de las alianzas estratégicas.

Robert Desmarteau, Nathalie Schieb-Bienfait, Jean-Claude Boldrini, Anne-Laure Saives, Sandrine Emin y Caroline Urbain, en “Creación de valor: ¿final o Grial? Revisión crítica y modelización del concepto.” proponen una revisión crítica y una modelización del concepto de “creación de valor” a partir de un análisis de la literatura relativa a los modelos de negocio. Las definiciones de creación de valor son estudiadas a partir de los 50 artículos de habla inglesa más citados, cuyos títulos contienen las palabras “valor añadido” y “creación”. En el análisis se identifican cinco temas: tipo del valor creado para el cliente, estructura de la creación del valor en la empresa, valor percibido por el usuario, repartición económica entre las partes interesadas y cocreación de valor. La discusión se construye en torno al análisis epistemológico desde una perspectiva pragmática.

En el trabajo “Ambidexidad adaptativa y entorno dinámico: un estudio longitudinal de una pequeña y mediana empresa.”, Jean-Christophe Bogaert y Caroline Mothe destacan el efecto temporal de la ambidexidad sobre la longevidad de las organizaciones sigue siendo poco estudiado, especialmente en un contexto de un entorno dinámico. Esa investigación cubre 25 años de existencia de una PYME en biotecnología industrial y se basa en una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos. Los resultados muestran que la compañía ha tenido éxito para mantener altas intensidades de exploración y explotación y para adaptarlas a múltiples cambios en su entorno gracias a la red en esencia. Los autores muestran que una ambidexidad adaptativa puede ser sostenida dinámicamente combinando diferentes tipos de ambidexidad a través de la plasticidad organizacional.

El artículo de Alain Meiar y Thierry Verstraete, “Divergencias en las representaciones del modelo de negocio de una empresa adquirida: estudio exploratorio de tres casos de compraventa.” tiene como objeto el desfase que puede existir entre la representación que el comprador externo se hace de la empresa que está adquiriendo y la representación que el vendedor tiene de la misma. En el ámbito de la compraventa, la doble originalidad de este estudio exploratorio consiste por una parte en identificar, y posteriormente categorizar, esas diferencias, y también, en utilizar el concepto de *Business Model* para examinar estas representaciones. Los autores se centran en tres casos de compraventa de PYME, de los cuales emergen cinco formas de diferencias de representación. Esta contribución constituye una etapa preliminar a la concepción de un método, destinado a asesores, que pretende reducir las diferencias de representación con el fin de propiciar el éxito de la operación de compraventa.

Christophe Alaux, Laura Carmouze y Sarah Serval, en “¿A qué se refiere el nombre de un lugar: componentes y conductores

de la reputación? Comparación de percepciones de cinco metrópolis europeas.”, abordan distintos interrogantes: ¿Qué se sabe de las metrópolis? ¿Cómo los administradores territoriales contribuyen al desarrollo de la imagen de estas últimas? Estas preguntas se refieren a la reputación de un lugar, un concepto de administración que los responsables públicos y privados pueden utilizar para promover el atractivo de los territorios. Este artículo esclarece la reputación basándose en las percepciones de los franceses de cinco metrópolis europeas: Ámsterdam, Barcelona, Berlín, Londres, París. Los resultados destacan cuatro componentes de la reputación (patrimonio cultural, vitalidad económica, calidad de vida, personalidad territorial), influenciados por tres factores (experiencia, comunicación formal e informal).

¡Les deseamos una excelente lectura!

Y felices fiestas de fin de año....