

Introduction au dossier thématique
Introduction to the thematic issue
Introducción al número tematico

Sihem Ben Mahmoud-Jouini, Thierry Burger-Helmchen, Florence Charue-Duboc and Yves Doz

Volume 19, Number 4, Summer 2015

Globalisation des processus d'innovation dans les entreprises multinationales

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1043073ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1043073ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal
Université Paris Dauphine

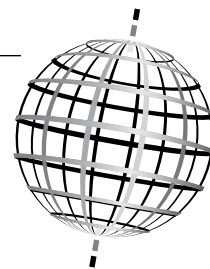
ISSN

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

[Explore this journal](#)

Cite this document

Ben Mahmoud-Jouini, S., Burger-Helmchen, T., Charue-Duboc, F. & Doz, Y. (2015). Introduction au dossier thématique / Introduction to the thematic issue / Introducción al número tematico. *Management international / International Management / Gestió Internacional*, 19(4), 12–17.
<https://doi.org/10.7202/1043073ar>



Mot des rédacteurs invités

SIHEM BEN MAHMOUD-JOUINI¹
GREGHEC
HEC Paris

FLORENCE CHARUE-DUBOC
I3-CRG, CNRS
Ecole polytechnique, Paris-Saclay

THIERRY BURGER-HELMCHEN²
BETA-CNRS
Université de Strasbourg

YVES DOZ
INSEAD
Fontainebleau

La globalisation des marchés et des ressources a entraîné de profondes mutations des firmes multinationales (FMN): de la forme globale centralisée dans laquelle toutes les décisions se prennent au siège (souvent situé dans le pays historique) et se mettent en œuvre dans les entités réparties dans le monde (filiales, centres de recherche, etc) vers des formes correspondants à d'autres équilibres siège/filiales. Ces mutations ont un impact important en matière de management de l'innovation au-delà du management international de la R&D et soulèvent des enjeux, des pratiques et des questions nouvelles auxquels ce numéro spécial est consacré. Il se situe ainsi à l'intersection des champs du management de l'innovation et de la R&D et du management international.

Dans le premier article, Patricia Laurens, Christian Le Bas, Antoine Schoen et Philippe Larédo analysent la stratégie d'internationalisation, et notamment de R&D, des firmes multinationales européennes. En mobilisant une base de données de brevets comprenant 349 firmes sur deux périodes 1994-1996 et 2003-2005, ils montrent que l'internationalisation de la R&D n'est pas continuellement croissante sur la période observée mais qu'elle stagne. L'hypothèse avancée pour expliquer cette stabilisation entre les années 90 et 2000 est celle d'une consolidation organisationnelle du réseau existant de R&D. Ils étudient le cas de la stratégie "*home base augmenting*" qui correspond à une stratégie de complémentarité puisqu'elle consiste à viser des pays spécialisés dans des technologies pour lesquelles la FMN a une certaine avance dans le pays d'origine (Dunning and Narula 1995), et qui a été dominante dans les années 1990. Ils montrent que cette stratégie laisse place à d'autres stratégies de localisation de la R&D.

Dans le second article, Mathias Guérineau, Sihem Ben Mahmoud-Jouini et Florence Charue-Duboc proposent de différencier les contributions des filiales des multinationales en matière d'innovation en distinguant à partir de l'étude d'une firme emblématique, 4 idéaux types prolongeant le cadre analytique de Bartlett et Ghoshal (1989). Ainsi, parallèlement aux « grandes historiques » et aux « implémenteurs », ils mettent en évidence deux nouveaux types de filiales; les « accélérateurs » et les « forts

potentiels » qui jouent des rôles nouveaux dans les trajectoires de déploiement des innovations au sein de la FMN. Le type d'innovations que chaque idéal type serait le plus à même de développer est également précisé. L'article montre à quel point les « grandes historiques » (qui ont des capacités d'innovation locales importantes) sont prises en étau entre des impératifs d'innovations pour renouveler un marché souvent mûrs et des impératifs économiques pour rentabiliser une structure de coût lourde. En revanche, les filiales « fort potentiel », qui se situent dans des marchés à forte croissance (notamment les marchés émergents) et qui ont des compétences d'innovation locales faibles pourraient permettre d'expérimenter des innovations d'un autre type qui s'accommodent de ces capacités locales comme notamment des innovations de modèle économiques. D'autre part, les « accélérateurs » bénéficient de capacités d'innovation locales fortes mais sont dans un marché à faible croissance et peuvent ainsi être à l'origine d'innovations qui seraient rapidement déployées vers des marchés plus porteurs.

Dans le troisième article, Marine Hadengue, Nathalie de Marcellis-Warin et Thierry Warin se focalisent sur l'industrie pharmaceutique (10 entreprises occidentales) dans un pays spécifique (la Chine) en mobilisant des données récentes (2010-2015). L'apport est essentiellement empirique avec des éléments descriptifs sur les stratégies de localisation, de partenariat et de dépôt de brevet en Chine de ces entreprises. Ainsi, toutes les entreprises étudiées ont ouvert un centre de R&D en Chine entre 2004 et 2014, et ont développé des partenariats avec des centres académiques chinois, des entreprises chinoises et/ou des hôpitaux. Les auteurs montrent une stratégie de dépôt massif de brevets en Chine par ces entreprises. Depuis 2006, on observe l'apparition de brevets déposés en Chine par des FMNs occidentales avec un auteur résident en Chine. En montrant un phénomène de transfert technologique à partir de la Chine, les auteurs soulignent le changement de paradigme de « fabriqué en Chine » à « découvert en Chine ».

Dans le quatrième article, Nebojša Radojevic propose de renouveler le concept de l'innovation inverse qui désigne généralement le fait que des entreprises multinationales des pays développés innovent d'abord dans les marchés

1. Ce travail a bénéficié du support de la Chaire Management de l'Innovation et Globalisation HEC-Orange.

2. Adresse ses remerciements à la chaire de Management de la Créativité de l'Université de Strasbourg pour son soutien.

émergents, et diffusent ensuite les résultats dans leurs pays d'origine. Tel quel, le concept semble donc réservé exclusivement aux entreprises de taille ou d'origine particulières, et aux pays d'accueil ou aux niveaux de développement spécifiques. Cet article repositionne le concept par rapport à la logique d'innovation dominante d'une entreprise, plutôt qu'à son environnement géoéconomique. L'innovation inverse devient alors un modèle adaptable à chaque entreprise qui innove en ciblant un premier marché différent de celui usuellement visé : il peut être spécifié en précisant les distances exogènes, endogènes associées et la réponse managériale mobilisée.

Dans le cinquième article, Cédric Dalmaso et Rémi Maniak étudient particulièrement la genèse d'un centre de R&D à l'international. L'article s'appuie sur l'analyse longitudinale de deux cas dans l'industrie automobile et montre que l'internationalisation de la R&D combine trois mécanismes constitutifs d'une « *proximité organisée* » : la construction de compétences et capacités, l'établissement de nouvelles routines et la constitution d'une légitimité interne et externe. Ces mécanismes s'inscrivent dans une temporalité longue, et sont à la base de l'enrichissement et de l'évolution des missions des centres de R&D à l'international.

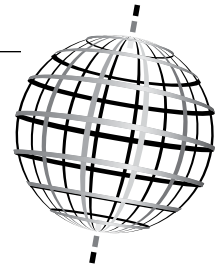
Le sixième article croise les théories existantes des FMN avec des modèles empiriques d'émergence et de diffusion de capacités technologiques au sein des multinationales. Katarina Blomkvist, Philip Kappen et Ivo Zander s'appuient sur une base de données de brevets de 24 entreprises suédoises pendant la période 1890-2008 et plus particulièrement sur le premier brevet de la firme dans une classe technologique nouvelle pour celle-ci. Il permet ainsi d'identifier quand et où les nouvelles technologies apparaissent. Les auteurs étudient également les conditions de diffusions. Les résultats montrent que même si le centre a été pendant longtemps un acteur majeur dans l'émergence de technologies nouvelles pour la firme, les filiales ont une contribution croissante, qu'elles soient nouvellement créées ou acquises. Ainsi, les filiales étrangères contribuent pour plus de 50 % à ces brevets à partir des années 1990. En revanche, les auteurs montrent que la vitesse et la probabilité de diffusion sont supérieures d'une filiale vers le centre qu'inversement. Ce qui conduit les auteurs à souligner que l'incertitude sur le lieu d'émergence des ruptures conduit le centre à avoir un rôle particulier dans la diffusion de ces ruptures dans la FMN. Ils différencient également les schémas de diffusion selon le type de filiales (créées ou acquises) ce qui met en défaut le fait de considérer toutes les filiales ou plus généralement toutes les entités comme équivalentes ainsi que le modélisent les théories de la firme en réseau ou métanationale. En s'intéressant à la diffusion des innovations au sein de la FMN, cet article complète le second qui adopte un angle et une méthodologie différents.

En conclusion à ce numéro spécial, Sihem Ben Mahmoud-Jouini, Thierry Burger-Helmchen, Florence

Charue-Duboc et Yves Doz commencent par présenter un bref aperçu de l'évolution historique de l'innovation à l'échelle internationale dans les multinationales : du modèle traditionnel au modèle global en passant par le modèle inversé, frugal et inversé enrichi. Ils soulignent ensuite les défis auxquels sont confrontées ces multinationales lorsqu'elles développent des innovations : l'internationalisation de la R&D, les collaborations internes et externes et l'intégration des connaissances sans oublier les réseaux de professionnels. Ensuite, en se concentrant sur les phases de début et de fin du processus d'innovation (la création et la diffusion), ils montrent que les enjeux liés à la création ont tendance à renforcer l'internationalisation, mais induisent des situations de plus en plus complexe lorsqu'il s'agit de diffusion. En conclusion, ils identifient les enjeux et les questions qui restent ouvertes et qui mériteraient d'être approfondis par les chercheurs travaillant à l'intersection du management de l'innovation et du management international.

Nous adressons nos sincères remerciements à l'ensemble des auteurs pour leur contribution à ce dossier. Ce dossier thématique a pu être réalisé grâce au précieux travail des évaluateurs qui ont ainsi contribué à l'enrichissement et au perfectionnement des articles retenus. Nous tenons ainsi à remercier Céline Abecassis-Moedas, Aurélien Acquier, Cécile Ayerbe, Régis Coeurderoy, Sabine Cullman, Albert David, Caroline Hussler, Thomas Paris, Julien Pénin, Damien Talbot, Laurent Bach, Sébastien Brion, Valérie Chanal, Sylvie Chevrier, Colette Depeyre, Laurence Franck, Gilles Garel, Pascal Le Masson, Sylvain Lenfle, Rachel Levy, Ulrike Mayrhofer, Christophe Midler, Valérie Moatti, Bertrand Quélin, Eric Schenk et Sandrine Wolff. Nous tenons également à exprimer notre gratitude au comité éditorial de la revue *Management International*, en particulier à Patrick Cohendet et Bachir Mazouz, rédacteurs en chef, et à Sara Hammiche, assistante à la publication et à la diffusion. Leur confiance, leur expertise et leurs conseils ont permis de préparer ce dossier thématique dans d'excellentes conditions.

Nous espérons que ce dossier pourra intéresser les chercheurs, mais aussi les dirigeants qui sont nombreux à être concernés par l'internationalisation du Management de l'innovation. Les articles sélectionnés proposent des avancées importantes et apportent des éléments de réponse aux nouveaux défis auxquels sont confrontés les acteurs dans un environnement global qui ne cesse d'évoluer. Ils enrichissent les cadres d'analyse et de réflexion à travers des éclairages originaux, tant sur le plan conceptuel que sur le plan managérial.



Word from the guest editors

SIHEM BEN MAHMOUD-JOUINI¹
GREGHEC
HEC Paris

FLORENCE CHARUE-DUBOC
I3-CRG, CNRS
Ecole polytechnique, Paris-Saclay

THIERRY BURGER-HELMCHEN
BETA-CNRS
Université de Strasbourg

YVES DOZ
INSEAD
Fontainebleau

The globalization of markets and resources has led to profound changes in multinational corporations (MNCs), resulting in particular in a shift from a centralized form in which all decisions are made by the headquarters which are often located in the origin country and subsequently implemented in entities distributed around the globe (subsidiaries, research centers, etc.) toward a more balanced repartition of the innovation activities between headquarters and subsidiaries. These changes have a significant impact on innovation management beyond the international management of R&D and raise many questions that this special issue tackles at the intersection of the fields of innovation management and international management.

In the first article, Patricia Laurens, Christian Le Bas, Antoine Schoen and Philippe Larédo track the internationalization strategy of European multinational firms based on their R&D data. Using a patent data set of 349 firms during the two time periods 1994-1996 and 2003-2005, they show that the R&D internationalization has not grown continuously during the periods under observation. It has rather stagnated, resulting in a deglobalization trend. They argue that the reason is that MNCs are pursuing organizational consolidation of existing complex of R&D networks. They show that the home base augmenting strategy that consists of targeting technologies in which the firm has a relative technological advantage at home and in which the host country is also relatively specialized that was dominant in the 1990s is slowing down, resulting in a mutation of the locational strategy.

In the second article, based on a case study of an MNC, Mathias Guérineau, Sihem Ben Mahmoud-Jouini, and Florence Charue-Duboc suggest four differentiated ideal types of subsidiary contributions and the innovations they are more prone to develop. Thus, they extend the analytical framework developed by Bartlett and Ghoshal (1989): besides “historic big” and “implementer”, they highlight two specific types of subsidiaries (“accelerator” and “high potential”) that leverage their local capabilities and environment, leading to innovation that can be potentially deployed afterwards among the subsidiaries.

In the third article, Marine Hadengue, Nathalie de Marcellis-Warin, and Thierry Warin show the increase of the pharmaceutical MNC’s R&D centers localization in China is resulting in a move of the knowledge frontier and creating a paradigm change designated as “from made in China to discovered in China”. Going further, they empirically demonstrate the phenomena of reverse innovation and reverse technology transfer in this sector.

In the fourth article, Nebojša Radojevic suggests a reconceptualization of reverse innovation when multinational enterprises from developed countries innovate for emerging markets and subsequently diffuse the outcome back to their home countries. As it stands, the concept appears exclusively reserved for enterprises of a particular size or origin and for specific host countries or levels of development. This paper repositions the concept relatively to any enterprise’s dominant innovation logic, rather than relative to its geo-economic environment. Reverse innovation thus becomes a template that any enterprise innovating for a new primary market abroad may customize to its specific situation regarding exogenous distances, endogenous distances, and managerial response.

In the fifth article, Cédric Dalmaso and Rémi Maniak address the understudied genesis of international R&D units – meaning how they emerge and grow. Relying on a longitudinal analysis of two cases in the automotive industry, the authors show that the internationalization of R&D combines three constitutive mechanisms of an “organized proximity”: competence building, new routine building, and internal and external legitimacy building. These mechanisms drive the empowerment of the unit in a multi-year timeframe. They also allow the enrichment and reorientation of these R&D offshore units’ missions.

The last article combines extant theories of the MNCs with empirically observed patterns in the intra-company emergence and diffusion of technological capabilities. It draws upon a database containing the complete patenting history of 24 Swedish multinationals during the period 1890-2008, which allows for the identification of when and where in multinational organizations new technological

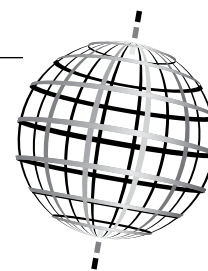
1. This work was supported by the HEC-Orange chair on Innovation Management and Globalization.

capabilities first emerged, and when and to which other units of the MNC they subsequently diffused. The results reveal an increasing share of foreign-introduced technological capabilities, as well as distinctive and differentiated diffusion patterns across headquarters, greenfield subsidiaries, and acquired units in the MNC. Katarina Blomkvist, Philip Kappen and Ivo Zander conclude that a theory of the MNC should recognize the shift towards more equal conditions for the generation of new technology within the multinational organization, but that within this overall development some conspicuous inequalities in intra-company capability diffusion remain to be accounted for.

As a conclusion to the special issue, Sihem Ben Mahmoud-Jouini, Thierry Burger-Helmchen, Florence Charue-Duboc, and Yves Doz propose a brief overview of the historical evolution of global innovation in multinational firms. They then outline four components and challenges facing firms that are evolving towards global innovation: the internationalization of the R&D, which has been extensively studied, the practices that support internal and external collaborations and knowledge integration, and professional networks. Next, they focus on the beginning and end phases of the innovation process: their inception and their diffusion. They show that the stakes related to inception tend to sustain internationalization but induce ever more complex innovation diffusion. They conclude by highlighting open issues and questions that deserve further attention and research by the academic community working at the intersection of innovation management and international management.

The present thematic issue was made possible thanks to the valuable efforts of the reviewers who contributed to the selection and enrichment of the selected articles. We express our sincere thanks to Céline Abecassis-Moedas, Aurélien Acquier, Cécile Ayerbe, Régis Coeurderoy, Sabine Cullman, Albert David, Caroline Hussler, Thomas Paris, Julien Penin, Damien Talbot, Laurent Bach, Sébastien Brion, Valérie Chanal, Sylvie Chevrier, Colette Depeyre, Laurence Franck, Gilles Garel, Pascal Le Masson, Sylvain Lenfle, Rachel Levy, Ulrike Mayrhofer, Christophe Midler, Valérie Moatti, Bertrand Quélin, Eric Schenk, and Sandrine Wolff. We especially want to express our gratitude to the editorial committee of the journal *Management International*, in particular to Patrick Cohendet and Bachir Mazouz, chief editors, and to Sara Hammiche, who assisted in publication and distribution. Their confidence and expertise allowed us to prepare this special issue under excellent conditions.

We hope this special issue will interest academia and practitioners in the field of international innovation management.



Palabras de los redactores invitados

SIHEM BEN MAHMOUD-JOUINI
GREGHEC
HEC Paris

FLORENCE CHARUE-DUBOC
I3-CRG, CNRS
Ecole polytechnique, Paris-Saclay

THIERRY BURGER-HELMCHEN
BETA-CNRS
Université de Strasbourg

YVES DOZ
INSEAD
Fontainebleau

La globalización de los mercados y de los recursos engendrará profundas transformaciones en las firmas multinacionales y generó, en particular, el paso de un funcionamiento global centralizado – donde las decisiones se toman en la sede, a menudo situada en el país de origen, para luego ser aplicadas en las diferentes entidades repartidas por el mundo (filiales, centro de investigación, etc.) – a otras maneras de funcionar donde el equilibrio entre sede y filiales se reparte de manera diferente. Estas transformaciones afectan significativamente la gestión de la innovación y la I+D, así como la gestión internacional, al mismo tiempo que crean nuevos retos, prácticas y planteamientos, a los que dedicamos este número especial. Por consiguiente, esta publicación se posiciona en la intersección de los campos de la gestión de la innovación y la I+D y del management internacional.

El artículo de Patricia Laurens, Christian Le Bas, Antoine Schoen y Philippe Larédo analiza la estrategia de internacionalización, incluyendo I + D, de las empresas multinacionales europeas. Se abordan dos preguntas : 1. ¿Podemos confirmar las predicciones de la opinión general sobre una tendencia creciente en la internacionalización de la tecnología? 2. ¿Continúa la estrategia «home base augmenting» observada en la década de 1990 siendo la estrategia dominante? Los autores utilizan un conjunto de datos de patentes de 349 empresas sobre dos períodos; de 1994-1996 y 2003-2005. Encontraron que : 1) La base tecnológica de las empresas multinacionales sigue siendo importante, 2) La internacionalización de la I&D no se desarrolla continuamente durante el periodo observado, 3) una nueva tendencia se despliega a expensas de la estrategia «home base augmenting».

El fortalecimiento del papel de las filiales en la estrategia de innovación de la empresa multinacional está subrayado por diversos estudios. Mathias Guérineau, Sihem Ben Mahmoud-Jouini y Florence Charue-Duboc proponen cuatro ideales- tipos distintos relativos a la contribución de las filiales en esta estrategia basados en un marco analítico que extiende lo de Bartlett y Ghoshal (1989) y un estudio de caso de una empresa multinacional icónica. Junto a los «grandes históricos» y a los «ejecutores», dos nuevos tipos se proponen; los «aceleradores» y «alto potenciales» que desarrollan innovaciones que se pueden implementar en el resto de la empresa multinacional. Además, está

especificado el tipo de innovación que cada ideal tendrá más probabilidad de desarrollar.

La aparición de un gigante como China molesta a los que ocupan el espacio. La ubicación de los centros de I&D de las empresas multinacionales en los países emergentes modifica las perspectivas y crea un cambio de paradigma en términos de innovación y transferencia de tecnología. El artículo de Marine Hadengue, Nathalie de Marcellis-Warin y Thierry Warin, confirma por un lado esta tendencia mundial ya evocada en estudios anteriores y demuestra que las multinacionales pueden ahora elegir los países emergentes como un lugar estratégico para externalizar la I+D. En segundo lugar, muestran empíricamente los fenómenos opuestos de la innovación inversa y la transferencia tecnológica inversa en el sector farmacéutico.

En el cuarto artículo, Nebojsa Radojevic propone renovar el concepto de innovación inversa. El concepto actual de la innovación inversa insta a las empresas multinacionales de los países desarrollados a innovar para los mercados emergentes y a difundir posteriormente el resultado de vuelta a sus países desarrollados de origen. Por consiguiente, el concepto parece reservado exclusivamente para empresas de un tamaño u origen específico y para determinados países receptores o niveles de desarrollo. En este trabajo se reposiciona el concepto con relación a la lógica dominante de innovación de cualquier empresa, en vez de hacerlo con relación a su entorno geoeconómico. La innovación inversa se convierte en una plantilla que, cualquier empresa innovadora para un nuevo mercado primario en el extranjero, puede personalizar conforme a su situación específica en relación a las distancias exógenas, con las distancias endógenas y con la respuesta directiva.

La internacionalización de la I+D es una tendencia importante pero muy poco investigaciones estudian la génesis de los centros de I+D en el extranjero. El artículo de Cédric Dalmaso y Rémi Maniak se basa en un análisis longitudinal de dos casos en la industria del automóvil y muestra que la internacionalización de la I+D combina tres mecanismos constitutivos de una “proximidad organizada” : la creación de competencias y capacidades, el establecimiento de nuevas rutinas y la instauración de una legitimidad interna y externa. Estos mecanismos forman parte de una larga temporalidad, y son la base para

el enriquecimiento y la evolución de las misiones de los centros de I+D en el extranjero.

El artículo de Katarina Blomkvist, Philip Kappen e Ivo Zander intersecta teorías existentes sobre las CMN con patrones observados empíricamente durante la emergencia y difusión de capacidades tecnológicas intra-empresariales. Una base de datos longitudinal nos permite identificar cuándo y dónde una nueva tecnología apareció dentro de la organización multinacional, así como, cuándo y hacia qué otras unidades dentro de la organización multinacional ésta tecnología se difundió. El resultado revela una creciente participación de capacidades tecnológicas de origen extranjero, así como patrones de difusión distintos y diferenciados a través de las sedes centrales, las subsidiarias, y las unidades adquiridas por la corporación. Se concluye que cualquier teoría de CMN debe reconocer diferencias persistentes en la difusión de las capacidades dentro de la empresa las cuales no han sido suficientemente tomadas en cuenta en estudios anteriores.

En el último artículo, Sihem Ben Mahmoud-Jouini, Thierry Burger-Helmchen, Florence Charue-Duboc e Yves Doz proponen un breve resumen de la evolución histórica de la innovación a nivel internacional en las multinacionales. A continuación, presentan los desafíos enfrentados por estas multinacionales en el desarrollo de innovaciones. Luego se centran en las fases iniciales y finales del proceso de innovación : la creación y la difusión. Demuestran que las problemáticas relacionadas con la creación tienden a sostener la internacionalización, pero inducen situaciones cada vez más complejas cuando se trata de la difusión. En conclusión, presentan los problemas y cuestiones que deben ser profundizadas por los investigadores que trabajan en la intersección de la gestión de la innovación y de la gestión internacional.

Trasladamos nuestro más sincero agradecimiento a todos los autores por sus contribuciones a este dossier. Este dossier temático ha sido posible gracias a la valiosa labor de los evaluadores, quienes contribuyeron a enriquecer y perfeccionar los artículos seleccionados. Agradecemos calurosamente Céline Abecassis-Moedas, Aurélien Acquier, Cécile Ayerbe, Régis Coeurderoy, Sabine Cullman, Albert David, Caroline Hussler, Thomas Paris, Julien Pénin, Damien Talbot, Laurent Bach, Sébastien Brion, Valérie Chanal, Sylvie Chevrier, Colette Depeyre, Laurence Franck, Gilles Garel, Pascal Le Masson, Sylvain Lenfle, Rachel Levy, Ulrike Mayrhofer, Christophe Midler, Valérie Moatti, Bertrand Quélin, Eric Schenk y Sandrine Wolff. Igualmente deseamos expresar nuestros sinceros agradecimientos al comité editorial de la revista Management International, en particular a Patrick Cohendet y Bachir Mazouz, redactores en jefe, y a Sara Hammiche, asistente para la publicación y la difusión. Su confianza, su asesoramiento y sus consejos permitieron preparar este dossier temático en excelentes condiciones.

Esperamos que este dossier sea del interés de los investigadores, pero también de los muchos dirigentes de empresa a quienes les toca de cerca la internacionalización de la gestión de la innovación. Los artículos seleccionados proponen avances importantes y aportan claves de respuesta a los nuevos desafíos a los que se enfrentan los actores de un entorno global en evolución constante. Los artículos enriquecen los marcos de análisis y reflexiones a través de enfoques originales, tanto a nivel conceptual como en materia de gestión.