

Introduction au dossier spécial
Théories d'internationalisation, ouverture et connaissance
Introduction to the Thematic File
Theories of Internationalisation, Openness and Knowledge
Introducción al número temático
Teorías de internacionalización, apertura y conocimiento

Philippe Very and Nadine Tournois

Volume 22, Special Issue, 2018

Internationalisation ouverte
Open Internationalisation
Internacionalización abierta

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1062490ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1062490ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal
Université Paris Dauphine

ISSN

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

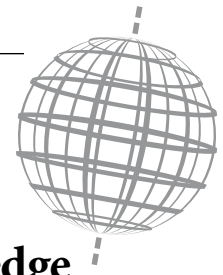
[Explore this journal](#)

Cite this document

Very, P. & Tournois, N. (2018). Introduction au dossier spécial : théories d'internationalisation, ouverture et connaissance. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 22, 11–16.
<https://doi.org/10.7202/1062490ar>

Article abstract

Today, two theories of internationalisation dominate research on the development of companies internationally: the Uppsala model of Johanson and Vahlne (1977) which was updated by its authors in 2009, and the International New Ventures model of Oviatt and McDougall (1994). These theories often disagree, in particular on the dimensions of the process and the speed. In this essay, we suggest that a different view of these theories should be adopted by examining three concepts that they have in common: competitive advantage, international opening and knowledge. We show how the theories converge or diverge in their use of these concepts by examining the underlying assumptions for each theory. We deduce from the analysis that despite their differences these theories have common characteristics and outline a few avenues of research which will help to understand the effectiveness of this process.



Théories d'internationalisation, ouverture et connaissance

Theories of Internationalisation, Openness and Knowledge

Teorías de internacionalización, apertura y conocimiento

PHILIPPE VERY

Edhec Business School

NADINE TOURNOIS

IAE de Nice

RÉSUMÉ

Deux théories d'internationalisation dominent aujourd'hui la recherche sur le développement des entreprises à l'international : le modèle Uppsala de Johanson et Vahlne (1977) qui fut réaménagé par ses auteurs en 2009, et le modèle International New Ventures de Oviatt et McDougall (1994). Ces théories sont souvent opposées, en particulier sur les dimensions de processus et de vitesse. Dans cet essai, nous proposons d'adopter une vision différente de ces théories en examinant trois concepts qu'elles partagent : l'avantage concurrentiel, l'ouverture internationale et la connaissance. Nous montrons en quoi les théories convergent ou divergent quant à l'utilisation de ces concepts en examinant les postulats sous-jacents à chaque théorie. Nous déduisons de l'analyse que ces théories possèdent des traits communs en dépit de leurs différences et dessinons quelques pistes de recherche qui aideraient à comprendre l'efficacité de ces processus.

Mots-Clés : Réseaux, Théories de l'internationalisation, Développement international, Ouverture; Partenariats.

ABSTRACT

Today, two theories of internationalisation dominate research on the development of companies internationally: the Uppsala model of Johanson and Vahlne (1977) which was updated by its authors in 2009, and the International New Ventures model of Oviatt and McDougall (1994). These theories often disagree, in particular on the dimensions of the process and the speed. In this essay, we suggest that a different view of these theories should be adopted by examining three concepts that they have in common: competitive advantage, international opening and knowledge. We show how the theories converge or diverge in their use of these concepts by examining the underlying assumptions for each theory. We deduce from the analysis that despite their differences these theories have common characteristics and outline a few avenues of research which will help to understand the effectiveness of this process.

Keywords: - networks, theories of internationalization, International development, Openness, partnerships.

RESUMEN

Dos teorías sobre la internacionalización dominan actualmente la investigación sobre el desarrollo de las empresas a nivel internacional: el modelo Uppsala de Johanson y Vahlne (1977), reelaborado por sus autores en 2009, y el modelo International New Ventures de Oviatt y McDougall (1994). Estas teorías son consideradas a menudo opuestas, en particular en cuanto a las dimensiones del proceso y a la velocidad. En el presente ensayo proponemos adoptar una visión diferentes de esas teorías, examinando tres que conceptos que comparten: la ventaja competitiva, la apertura internacional y el conocimiento. Mostramos en qué convergen y en qué divergen las teorías en cuanto a la utilización de esos conceptos, examinando los postulados subyacentes a cada una. Del análisis deducimos que esas teorías comparten rasgos comunes a pesar de sus diferencias, y diseñamos algunas pistas de investigación que ayudarán a comprender la eficacia de esos procesos.

Palabras Clave: redes, Teorías de la internacionalización, Desarrollo Internacional, Abertura, Cooperación.

Introduction

S'internationaliser, c'est progresser par étapes, avec des investissements croissants à l'étranger, et en choisissant soigneusement les pays d'implantation : tel est résumé en quelques mots le modèle d'Uppsala développé initialement par Johanson et Wiedersheim-Paul (1975), puis Johanson & Vahlne (1977). Mais s'internationaliser peut aussi signifier un déploiement rapide, dès la création de l'entreprise, dans de multiples pays pour y construire un avantage concurrentiel qui ne serait pas constructible à l'échelle de son pays d'origine : tel est le modèle dit « *International New Ventures* » (INV) proposé par Oviatt et McDougall (1994). La conception du processus d'internationalisation s'appuie donc sur des modèles radicalement différents en apparence. Une entreprise suit un processus ou l'autre. Dès lors, il est peu surprenant que la plupart des recherches en développement international soit bâtie de façon exclusive sur l'une de ces théories pour tenter de créer des savoirs nouveaux.

Dans cet essai, nous avons décidé d'analyser les fondements communs à ces modèles théoriques. Le modèle d'Uppsala ayant évolué au cours du temps, nous examinons la version originale et la version revisitée en 2009 et les comparons au modèle INV. Au-delà des différences apparentes, ces modèles possèdent quelques bases communes, parfois sous-jacentes à la théorie. Le concept d'avantage concurrentiel a ainsi été identifié dans les trois modèles (Rugman et al., 2011). Le concept de connaissances est au cœur de leur construction. L'ouverture internationale est partagée par deux modèles perçus comme antagonistes. Par ouverture internationale nous entendons la propension à œuvrer avec des partenaires pour s'internationaliser. Connaissances et ouverture internationale, à l'instar de l'avantage concurrentiel, permettent de caractériser les modèles, en soulignant leurs similitudes et leurs différences. Notre analyse invite à explorer de nouvelles voies de recherche qui sont décrites en fin d'article.

Les théories afférentes au processus d'internationalisation

Nous décrivons ici trois théories largement utilisées par les chercheurs et centrées sur le processus d'internationalisation : le modèle d'Uppsala, le modèle d'Uppsala révisité et le modèle *International New Ventures*.

LE MODÈLE D'UPPSALA (1977)

Le modèle Uppsala d'expansion internationale suggère un développement graduel à l'étranger (Johanson et Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson & Vahlne, 1977). Une entreprise opérant localement entre d'abord sur un marché étranger en exportant ses produits ou services. Elle établit ensuite une filiale de vente, puis éventuellement investit dans un site de production. Ce processus par étapes est lié à l'acquisition progressive de connaissances liées à l'expérience des marchés étrangers (Johanson & Vahlne, 1977). Ces auteurs introduisent le concept de « distance psychique » qui représente le degré d'incertitude associé aux caractéristiques du marché étranger. Les entreprises se déploient géographiquement de façon incrémentale : elles choisissent d'abord des pays qu'elles considèrent proches du leur quant à la distance physique, culturelle et institutionnelle. Elles accumulent alors des connaissances en exportant ou établissant des filiales dans ces pays, qui les aideront à entrer ultérieurement dans des pays psychologiquement plus éloignés. La distance psychique représente une mesure du « handicap de l'étranger » (*liability of foreignness*) qui traduit le désavantage d'une firme étrangère par rapport aux concurrents locaux lorsqu'elle entre dans leur pays (Zaheer, 1995).

Une analyse bibliométrique a montré que l'article fondateur de Johanson & Vahlne en 1977 était de loin le plus cité dans les milliers de recherches publiées sur l'internationalisation des entreprises (Santos & al., 2015).

LE MODÈLE D'UPPSALA REVISITÉ

Ce modèle est une évolution du précédent (Métais et al., 2010). Johanson et Vahlne (2009) ont proposé une nouvelle version en tenant compte des évolutions du commerce international et des critiques formulées à l'égard de leur modèle initial. L'incertitude n'est plus liée à la distance psychique entre pays d'origine et pays étranger, mais à la non-participation aux réseaux. Le handicap de l'étranger est remplacé dans la théorie par le handicap d'exclusion des réseaux (*liability of outsidership*).

Dans ce nouveau modèle, l'accent est mis sur la saisie d'opportunités comme facteur explicatif du développement international. L'entreprise est conçue comme appartenant à un réseau d'acteurs apportant des ressources pour construire un avantage concurrentiel. L'internationalisation est considérée comme un moyen pour l'entreprise de renforcer sa position au sein du réseau, et donc d'améliorer sa performance. Les relations d'affaires permettent d'identifier et d'exploiter des opportunités d'affaires et ont ainsi un impact considérable sur le déploiement international de l'entreprise, notamment quant aux nouveaux pays où opérer. Par exemple un partenaire possède une implantation sur un marché étranger, offrant une opportunité à l'entreprise d'accéder à ce marché. L'expansion est liée aux réseaux auxquels l'entreprise participe, et certains

pays peuvent être inatteignables tant que l'entreprise n'est pas entrée en contact et intégrée dans des réseaux avec des acteurs locaux. C'est le handicap d'exclusion des réseaux.

LE MODÈLE INTERNATIONAL NEW VENTURES (INV)

Le modèle INV ou *Born Global* s'intéresse aux « organisations qui, dès leur création, cherchent à développer un avantage concurrentiel à partir de l'utilisation de ressources et la vente de produits ou services dans de multiples pays » (Oviatt & McDougall, 1994, p. 49). Ces entreprises sont donc internationales dès l'origine. Elles ouvrent à l'étranger des filiales ou fondent des co-entreprises avec des partenaires locaux sans connaissance du marché. Le rôle de l'entrepreneur est essentiel pour engager ce processus : sa volonté, son aversion au risque et sa capacité à investir dans de nombreux pays sont nécessaires pour concevoir et mettre en œuvre rapidement un tel déploiement (Yeung, 2002). Ce modèle, très différent de l'approche graduelle d'Uppsala, reflète les pratiques de start-ups dans un monde perçu comme global (Jones & Coviello, 2005). Il est ancré dans la théorie basée sur les ressources (Barney, 1991) mais n'accorde pas de considération aux handicaps liés à la distance entre pays (Rugman & al., 2011). L'entrée dans de nouveaux pays est motivée par l'existence d'avantages comparatifs locaux qui donnent accès à des ressources contribuant à créer l'avantage concurrentiel de l'entreprise (Knight & Cavusgil, 2004). Les INV contrôlent directement des ressources critiques et utilisent des modes alternatifs de gouvernance pour s'assurer le contrôle d'autres ressources. Ces modes sont soit contractuels (licence, franchise), soit fondés sur le contrôle social (création d'un éco-système ou d'un réseau de partenaires).

L'article original d'Oviatt et Mc Dougall fait partie des plus cités dans les recherches sur le management international (Santos & al., 2015). Et pourtant, l'ancrage théorique du modèle reste faible selon certains chercheurs (Rugman et al., 2011).

Ces trois modèles étudiés ont été élaborés entre 1977 et 2009, dans un contexte international qui a évolué en 20 ans vers plus de libre-échange entre pays et des formes de globalisation des marchés qui n'existaient pas dans les années 1970. Néanmoins, le plus vieux modèle, celui d'Uppsala est encore fréquemment utilisé par les chercheurs (Santos et al., 2015), signifiant ainsi que ce processus n'est pas obsolète, ni enclavé dans son époque de création.

Au-delà de ce constat, les modèles présentent des différences notables en matière de rythme de développement, de risque et de critère de choix des pays (cf tableau 1). Uppsala et Uppsala révisité proposent un processus incrémental d'internationalisation alors qu'INV décrit un processus extrêmement rapide (Beddi & Nivoix, 2017). Uppsala vise à limiter les risques liés à la méconnaissance des marchés (handicap de l'étranger) en raisonnant grâce à la distance psychique et en investissant progressivement. Uppsala révisité vise à limiter les risques en se fondant sur son réseau de relations et la confiance en ses partenaires pour sélectionner de nouveaux pays (Mayrhofer & Urban, 2011). Le risque est de nature « handicap de l'exclusion ». Le modèle INV considère que le déploiement géographique est indispensable pour assurer la pérennité de l'entreprise. En ce sens, un risque dans ce modèle consiste à rester dans son pays d'origine où il est impossible de créer un avantage concurrentiel.

De plus, Oviatt & McDougall soulignent le risque d'expropriation des connaissances qui réside dans la capacité d'acteurs étrangers à s'approprier le savoir-faire ou la technologie de l'entreprise.

Concernant le choix des pays, Uppsala est très axé sur la minimisation des risques, Uppsala revisité sur la saisie d'opportunités et INV sur la contribution du pays à la création de valeur. Ces différences sont synthétisées dans le tableau 1.

Cependant, au-delà des différences, ces modèles s'appuient sur des concepts communs, qui sont parfois sous-jacents dans la réflexion théorique.

Un concept commun : avantage concurrentiel

Rugman, Verbeke et Nguyen (2011) ont identifié le lien entre ces modèles et le concept d'avantage concurrentiel. Ils distinguent l'avantage spécifique de la firme et l'avantage spécifique du pays. L'avantage spécifique de la firme sur ses concurrents lui procure une rente économique. Cet avantage peut être local (ASFL : créé et exploité uniquement dans le pays) ou international (ASFI : créé à l'échelle internationale ou transférable d'un pays à l'autre). L'avantage spécifique d'un pays (ASP) représente un attrait de ce pays par rapport à d'autres (coûts de main d'œuvre, développement technologique, taille du marché, législation...). Les auteurs examinent la prise en compte de ces avantages dans les théories d'internationalisation. Le modèle Uppsala est fondé sur la possession d'un ASFL fort sur son marché domestique avant d'aller à l'étranger. Il a peu de considération pour l'ASP. Le modèle Uppsala revisité s'appuie sur la possession préalable d'un ASFL qui sera ultérieurement renforcé par le développement international et se transformera donc en ASFI. Ce renforcement repose sur l'exploitation d'avantages ASP propres aux pays où

l'entreprise a l'opportunité de s'implanter. Le modèle INV est quant à lui centré sur la constitution dès l'origine d'un ASFI qui ne peut être créé qu'à l'échelle internationale; même si le choix des pays est peu évoqué, la théorie fait implicitement référence à l'implantation dans des lieux qui apportent des ressources nécessaires à la création de l'avantage concurrentiel de l'entreprise. Ces considérations sont rassemblées dans le tableau 2.

Connaissances : appropriation ou expropriation

Le concept de connaissances est commun aux trois modèles. Mais ils divergent quant à la problématique liée ces connaissances. Certains évoquent l'appropriation de connaissances nouvelles et un autre souligne le risque d'expropriation de connaissances existantes.

Johanson & Vahlne (1977) ont fondé le modèle Uppsala sur le processus d'accumulation par l'entreprise de connaissances sur les marchés étrangers (Forsgren, 2002; Petersen et al., 2003). Le développement graduel des investissements correspond à cette logique d'accumulation. L'entreprise apprend avec un agent, la connaissance acquise sur le marché étranger conduisant à la décision d'ouvrir une filiale de ventes, qui elle-même apportera de nouvelles connaissances pour éventuellement ouvrir un site de production. L'accumulation incrémentale de connaissances sur la base de l'expérience vécue à distance ou en présence physique constitue le fondement de la création d'une position concurrentielle sur le nouveau marché. Elle permet d'annihiler le handicap de l'étranger.

Le modèle d'Uppsala revisité prend appui sur les travaux d'Axelsson et Johanson (1992) qui ont montré la complexité du processus d'accumulation des connaissances sur les marchés

TABLEAU 1
Différences notables entre les modèles

		Caractéristiques du modèle		
		Rythme du processus	Risque	Critère de choix des pays
Modèles	Uppsala 1977	Incrémental	Handicap de l'étranger	Minimisation des risques
	Uppsala revisité	Incrémental	Handicap de l'exclusion	Saisie d'opportunités
	INV	Très rapide	Non- internationalisation et expropriation des savoirs	Contribution à la création de valeur

TABLEAU 2
Modèles et avantages concurrentiels

		Avantage spécifique au pays	
		Pris en compte dans la théorie	Non pris en compte dans la théorie
Création d'un avantage spécifique à l'entreprise	Théorie : initialement sur son marché domestique	Uppsala revisité	Uppsala
	Théorie : directement à l'échelle internationale	INV	

Source : inspiré de Rugman et al., 2011

étrangers. Par exemple, les entreprises étudiées par ces chercheurs ont de grandes difficultés à identifier les acteurs pertinents du marché et comment ils sont connectés entre eux de façon plus ou moins visible. Ils concluent que l'accumulation des connaissances et la saisie d'opportunités sont associées à la capacité de l'entreprise à prendre position dans ces réseaux locaux. Johanson & Vahlne (2009) ajoutent un autre processus d'accumulation des compétences : la capacité à se créer une connaissance internationale générale qui facilitera l'expansion future. Cette connaissance, fondée sur l'expérience vécue à l'étranger inclut les modes de pénétration des marchés, les alliances, les acquisitions et tout autre élément pouvant faciliter cette expansion.

Les modèles Uppsala et Uppsala revisité reposent donc sur une logique d'appropriation des connaissances qui contribue grandement à expliquer les modalités d'internationalisation des entreprises.

Le modèle INV est différent. La recherche d'un avantage concurrentiel international n'est envisageable que si l'entreprise possède initialement des ressources, connaissances et compétences rares et porteuses de valeur qu'elle pourra combiner avec d'autres ressources présentes à l'étranger. Dans ce modèle, l'accent est mis sur la protection de ces connaissances et ressources : l'INV « doit limiter l'utilisation de ses connaissances par des étrangers dans de nombreux pays afin de maintenir leur valeur commerciale » (Oviatt & McDougall, 1994, p. 56). Les auteurs recommandent de s'assurer la propriété des savoirs rares au moyen de brevets, de développer des connaissances difficilement imitables car intégrées à l'organisation de l'entreprise, d'utiliser l'octroi de licences pour contrôler la dissémination des savoirs. Enfin, lorsque l'INV évolue au sein d'un réseau international, ses partenaires ont intérêt à veiller à la protection des connaissances de chacun, qui conditionne la création de rente partagée au sein du réseau.

Le modèle INV accorde donc de l'importance aux connaissances initiales de l'entrepreneur et son équipe. Il est peu tourné vers l'appropriation de nouvelles connaissances, mais compte plutôt sur la combinaison de connaissances propres à chaque partenaire pour construire un avantage concurrentiel. L'internationalisation des INV pose la problématique d'expropriation des connaissances, qui met en danger l'avantage créé.

En synthèse, deux modèles sont fondés sur une logique d'appropriation des connaissances alors que le troisième est basé sur la problématique d'expropriation.

Ouverture internationale

Les trois modèles permettent de discuter le concept d'ouverture à l'international. En préalable, il est évident qu'une entreprise qui se lance à l'international est dirigée par des dirigeants qui veulent ou décident d'aller vendre ou s'implanter à l'étranger. Les chercheurs ont ainsi montré que la différence entre les petites entreprises opérant sur leur marché domestique et celles présentes à l'étranger était liée à l'état d'esprit, à la mentalité de leurs dirigeants tournée ou non vers l'international (Kyvik et al., 2013).

Ceci étant dit, par ouverture internationale nous entendons la propension à œuvrer avec des partenaires pour s'internationaliser. Autrement dit, une entreprise peut gérer seule son

développement ou peut compter sur l'apport d'autres acteurs pour pénétrer les marchés étrangers. Dans ce dernier cas, l'entreprise fait preuve d'ouverture internationale.

Cette définition de l'ouverture internationale est à rapprocher du concept d'innovation ouverte (Chesbrough, 2003). En effet, on trouve dans la recherche sur l'internationalisation des parallèles avec la recherche sur l'innovation ouverte. L'innovation ouverte stipule que les partenaires de l'entreprise peuvent contribuer à créer des innovations. Les flux de connaissances entrants et sortant de l'entreprise et partagés au sein de son réseau permettent d'accélérer le processus d'innovation et d'étendre les marchés dans lesquels l'innovation peut être déployée (Chesbrough et Appleyard, 2007). La même logique s'applique au contexte de l'internationalisation. Selon certains modèles, les réseaux, écosystèmes et alliances à l'étranger apportent des flux de connaissances sur les marchés locaux ou permettent la diffusion des connaissances internes.

L'ouverture internationale est peu présente dans le modèle original d'Uppsala. En effet, la logique du modèle consiste à s'approprier des connaissances qui guident les décisions futures d'expansion. L'entreprise agit seule. Dans le modèle Uppsala revisité, le réseau est clairement envisagé comme apporteur de connaissances et d'opportunités. C'est le réseau qui guide les décisions d'internationalisation. L'ouverture internationale représente donc une évolution majeure entre les deux modèles : absente du plus ancien, elle devient centrale dans le plus récent. Le modèle INV va encore plus loin : sans les partenaires internationaux, l'entreprise n'existerait pas car elle serait incapable de créer un avantage concurrentiel. L'ouverture internationale constitue donc une hypothèse fondamentale du modèle. L'entreprise internationale ou « *born global* » se construit avec les autres.

Le tableau 3 fait une synthèse des théories eu égard aux concepts de connaissances et d'ouverture.

TABLEAU 3
Modèles, connaissances
et ouverture internationale

		Ouverture internationale	
		Faible	Forte
Problématique liée aux connaissances	Appropriation	Uppsala	Uppsala revisité
	Expropriation		INV

Discussion et voies de recherche

Nos analyses fondées sur l'avantage concurrentiel, la problématique des connaissances, et l'ouverture internationale suscitent plusieurs réflexions autour du processus d'internationalisation.

Tout d'abord, le processus universel d'internationalisation n'existe pas. Il y a DES processus très divers d'internationalisation, parfois non linéaires (Dominguez, 2016). Ces processus sont liés à des ambitions et des contextes différents. Une PME vieille de plusieurs générations, possédant une position stratégique

forte dans son pays, peut décider d'aller à l'international parce qu'elle affronte une nouvelle concurrence venue de l'étranger ou parce que ses dirigeants ont envie d'étendre leurs activités à d'autres pays. Elle décidera peut-être d'avancer étape par étape, en minimisant les risques, en adoptant un processus similaire au modèle d'Uppsala. Une start-up technologique qui souhaite ou doit construire sa domination stratégique sur le marché mondial avant ses concurrents aura peut-être besoin de partenaires étrangers apportant des ressources complémentaires aux siennes pour déployer son produit ou service innovant. Elle suivra alors un processus de type INV. Les motivations des acteurs et les environnements influencent le choix du modèle (Beddi & Nivoix, 2017). En conséquence, la recherche consacrée au processus d'internationalisation demande beaucoup de soin quant à la sélection des cas ou échantillons d'entreprises. Selon la question de recherche, il convient d'identifier des entreprises qui suivent le processus étudié.

La deuxième réflexion porte sur le concept d'avantage concurrentiel. L'analyse menée à partir des travaux de Rugman, Verbeke et Nguyen (2011) soulève deux questions qui mériteraient plus ample investigation. Comme ces auteurs l'ont souligné, le processus INV néglige la question de distance entre pays, source de handicap dans les autres modèles. Or il apparaît peu probable que l'entrée dans un pays nouveau ressemble à un chemin semé d'embûches uniquement pour certains modèles. De fait, il serait fort intéressant d'étudier comment les entreprises suivant un processus INV négocient leur implantation à l'étranger, d'autant plus qu'elles doivent établir rapidement leur position stratégique. Est-ce comparable aux pratiques des entreprises suivant un processus incrémental de type Uppsala ou Uppsala revisité ?

La troisième question porte sur la relation entre l'avantage concurrentiel et l'internationalisation. Les modèles Uppsala et Uppsala revisité sont fondés sur la constitution préalable d'une position forte sur le marché domestique (ASFL). Le modèle INV est utilisé par des entreprises cherchant à se créer un avantage concurrentiel grâce à leur déploiement sur la scène internationale (ASFI). De fait, le lien de causalité entre avantage concurrentiel et internationalisation semble différer entre modèles : tantôt la création d'un avantage est un antécédent à l'internationalisation, tantôt l'internationalisation est conçue comme un antécédent à la création d'un avantage concurrentiel. Cette voie de recherche mériterait d'être explorée car elle concerne la problématique de création de valeur économique.

La quatrième réflexion porte sur la problématique des connaissances et l'ouverture internationale. Les modèles mettent l'accent, soit sur l'appropriation de connaissances nouvelles, soit sur l'expropriation des connaissances accumulées. D'un point de vue économique, toute entreprise doit préserver ses savoirs et savoir-faire pour conserver son avance ou sa différence sur les concurrents. Elle doit aussi les enrichir pour maintenir dans le temps sa compétitivité. Elle est donc confrontée à la fois à la logique d'appropriation et d'expropriation. Or on sait peu sur les mécanismes d'appropriation et de lutte contre l'expropriation dans le cadre de l'internationalisation. Ces mécanismes dépendent-ils du degré d'ouverture internationale propre au processus suivi ? Rappelons que l'ouverture internationale est faible quand l'entreprise tente de se débrouiller seule, et forte lorsqu'elle s'appuie sur des partenaires et réseaux pour accéder à des connaissances ou à des opportunités. En d'autres termes,

les mécanismes d'appropriation et de lutte contre l'expropriation sont-ils identiques, que l'entreprise agisse seule (Uppsala) ou non (Uppsala revisité et INV) ? Sont-ils identiques si l'ouverture se fait avec des partenaires isolés, des réseaux de relation (Uppsala revisité) ou des écosystèmes créateurs d'avantage concurrentiel (INV) ? Les résultats de recherche ont souvent porté sur un type d'ouverture, par exemple les joint-ventures, mais ont rarement comparé plusieurs types. Ces questions sont importantes car l'internationalisation devrait être source de création de valeur économique quel que soit le processus choisi - sinon, pourquoi consentir des efforts à surmonter les handicaps propres à une telle expansion ? - Les chemins et modalités d'action permettant de créer cette valeur peuvent différer entre processus.

Conclusion

Les modèles d'internationalisation comme Uppsala et *International New Ventures* sont souvent considérés comme opposés, et pourtant ils s'appuient sur quelques fondements communs. Dans cet essai, notre réflexion a porté sur trois concepts : l'avantage concurrentiel, la connaissance et l'ouverture internationale. Ils sont utilisés ou problématisés de façon différente selon les modèles. Nos analyses tentent d'apporter un éclairage sur les points communs et différences entre modèles. Elles incitent aussi à dessiner plusieurs voies de recherche qui permettraient de mieux comprendre le rôle de l'internationalisation dans la création de valeur économique pour l'entreprise.

Bibliographie

- AXELSSON, Björn; JOHANSON, Jan. (1992). "Foreign market entry: The textbook vs the network view", dans B. Axelsson & G. Easton (sous la direction de), *Industrial networks: A new view of reality*, London: Routledge, p. 218-231.
- BARNEY, Jay. B. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, Vol. 17, N°1, p. 99-120.
- BEDDI, Hanane; NIVOIX, Sophie. (2017) *Management International*, Paris: Vuibert.
- CHESBROUGH, Henry W. (2003). *Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*, Boston: Harvard Business School Press.
- CHESBROUGH, Henry W.; APPEYARD, Melissa M. (2007). "Open innovation and strategy", *California Management Review*, Vol. 50, p. 57-76.
- DOMINGUEZ, Noémie (2016). "Internationalisation des PME : une expansion non-linéaire, entre désinternationalisation et réinternationalisation", *Management International*, Vol 20, Numéro Spécial, p. 59-74.
- FORSGREN, Mats (2002). "The concept of learning in the Uppsala internationalization process model: A critical view", *International Business Review*, Vol. 11, N°3, p. 257-278.
- JOHANSON, Jan; VAHLNE, Jan-Erik (1977). "The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments", *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, N° 1, p. 23-32.
- JOHANSON, Jan; VAHLNE, Jan-Erik (2009). "The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership", *Journal of International Business Studies*, Vol. 40, N° 9, p. 1411-1431.

- JOHANSON, Jan, WIEDERSHEIM-PAUL, Finn (1975). "The internationalization of the firm—The four Swedish cases", *Journal of Management Studies*, Vol. 12, N° 3, p. 305–322.
- JONES, Marian V; COVIELLO, Nicole E. (2005). "Internationalization: Conceptualizing an entrepreneurial process of behavior in time", *Journal of International Business Studies*, Vol. 36, N° 3, p. 284–303.
- KNIGHT, Gary A., & CAVUSGIL, S. Tamar (1996). "The born global firm: A challenge to traditional internationalization theory", *Advances in International Marketing*, Vol. 8, p. 11–26.
- KYVIK, Oyvin; SARIS, Willem; BONET, Eduard; FELÍCIO Augusto J. (2013). "The internationalization of small firms: The relationship between the global mindset and firms' internationalization behavior", *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 11, p. 172–195.
- MAYRHOFER, Ulrike; URBAN, Sabine (2011). *Management international : des pratiques en mutation*, Paris : Pearson Education France.
- MÉTAIS, Emmanuel; VERY, Philippe; HOURQUET, Pierre-Guy (2010). "Le paradigme d'Uppsala : la distance géographique et l'effet de réseau comme déterminants des décisions d'acquisitions internationales (1990-2009)", *Management International*, Vol 15, N° 1, p. 47–58.
- OVIATT, Benjamin M.; MCDUGALL, Patricia P. (1994). "Toward a theory of international new ventures", *Journal of International Business Studies*, Vol. 25, N° 1, p. 45–64.
- PETERSEN, Bent, PEDERSEN, Torben, & SHARMA, Deo (2003). "The role of knowledge in firms' internationalisation process: Where from and where to?", dans A. Blomstermo & Deo Sharma (sous la direction de), *Learning in the internationalisation process of firms*, Cheltenham: Edward Elgar, p. 36–55.
- RUGMAN, Alan M.; VERBEKE, Alain; NGUYEN, Quyen T. K. (2011). "Fifty Years of International Business Theory and Beyond", *Management International Review*, Vol. 51, p. 755–786
- SANTOS, João C; BARANDAS, Hortensia K; MARTINS, Francisco V. (2015). "Different conceptual approaches to the internationalization of the firms: a bibliometric review", *Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE*, Vol. 14, N° 4.
- YEUNG, Henry W-C. (2002). "Entrepreneurship in international business: An institutional perspective", *Asia Pacific Journal of Management*, Vol. 19, N° 1, p. 29–61.
- ZAHHEER, Srilata (1995). "Overcoming the liability of foreignness", *Academy of Management Journal*, Vol. 38, N° 2, p. 341–363.