

# Management international International Management Gestió Internacional

## Mot des rédacteurs invités

Les ressources au service du Management International

## Word from the Guest Editors

Resources for International Management

## Palabras de los redactores invitados

Recursos al servicio de la Gestión Internacional

Sophie Nivoix, Laure Dikmen and Jérôme Méric

Volume 25, Number spécial, 2021

Les ressources au service du Management International

Resources for International Management

Recursos al servicio de la Gestión Internacional

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1086407ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1086407ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

Université Paris Dauphine

ISSN

1206-1697 (print)

1918-9222 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Nivoix, S., Dikmen, L. & Méric, J. (2021). Mot des rédacteurs invités : Les ressources au service du Management International / Word from the Guest Editors: Resources for International Management / Palabras de los redactores invitados: Recursos al servicio de la Gestión Internacional. *Management international / International Management / Gestió Internacional*, 25(spécial), 7-9. <https://doi.org/10.7202/1086407ar>

---

# Mot des rédacteurs invités

## Les ressources au service du Management International

### Sophie Nivoix

CEREGE, Faculté de Droit et Sciences Sociales  
Université de Poitiers

### Laure Dikmen

CEREGE, IAE de Poitiers  
Université de Poitiers

### Jérôme Méric

CEREGE, IAE de Poitiers  
Université de Poitiers

L'internationalisation des entreprises implique la mobilisation de ressources à la fois nombreuses et variées. Si les moyens financiers, la chaîne logistique, les capacités de production ou encore les caractéristiques marketing viennent immédiatement à l'esprit, il s'avère cependant indispensable de prendre en compte les aspects organisationnels, culturels ou réticulaires, pour n'en citer que quelques uns. La crise sanitaire mondiale de 2020-2021 fut à ce propos une douloureuse occasion de le rappeler à beaucoup d'entreprises, qu'elles soient d'envergure nationale ou multinationale. Ce dossier spécial présente, au travers de cinq articles une exploration de plusieurs dimensions des ressources indispensables au Management International. Ils sont issus de travaux présentés lors de la Conférence annuelle d'Atlas AFMI (Association Francophone de Management International), organisée en mai 2020 par l'IAE de Poitiers.

L'article introductif, proposé par Sophie Nivoix et Laure Dikmen, intitulé « Regards croisés sur les ressources en Management International », met en perspective les apports des grands auteurs en Management International sur le thème des ressources. Non seulement les principales recherches académiques menées ne se focalisent pas sur les mêmes types de ressources, mais leurs rôles dans les modèles théoriques divergent de manière parfois marquée. Ces différentes approches montrent la nécessaire contextualisation des modélisations lors de leur mise en pratique par les organisations.

Dans le deuxième article, Danielle Taylor explore l'influence de la diversité linguistique dans le fonctionnement des équipes virtuelles. Elle s'appuie sur 22 entretiens semi-directifs après de salariés travaillant dans 5 pays, menés avant et durant la pandémie en 2020. Ses résultats montrent que la mise en œuvre des ressources linguistiques s'accompagne de la mobilisation des ressources interculturelles, avec une communication à la fois en équipe et individuelle, et de ressources managériales pour faciliter l'adaptation des salariés à de nouvelles méthodes de travail.

Le troisième article présente les travaux de Stefano Valdemarin sur le développement international des organisations en réseau. Il se focalise sur le cas d'ONLYLYON, organisation qui promeut la ville de Lyon grâce à un réseau

de 26500 membres. L'analyse réalisée inclut 36 entretiens avec certains d'entre eux et 103 observations participantes sur une durée de deux ans et demi, notamment sur le développement d'ONLYLYON en Italie. L'utilisation des ressources réticulaires confirme le modèle Uppsala à l'international par le biais d'entrepreneurs particuliers, dénommés ambassadeurs.

Le quatrième article met en évidence les facteurs créateurs de compétences dans les filiales à l'étranger, avec le cas particulier du Japon. Axele Giroud, Yoojung Ha, Chie Iguchi et Kayuzuki Marukawa y ont collecté des données dans le secteur manufacturier grâce à près de 200 questionnaires sur une durée de 7 ans. Leurs observations indiquent que les ressources organisationnelles des entreprises sont accrues par l'autonomie de leurs filiales, les réseaux internes qu'elles ont su mettre en place, ainsi que par leurs réseaux d'affaires externes.

Enfin, le cinquième article nous fournit une étude bibliométrique du champ des stratégies au bas de la pyramide (BoP) basée sur 364 papiers de la plateforme Web of Science. Hervé Cheillan et Marion Vieu y distinguent 6 courants de recherche et 5 tendances pour les travaux actuels dans ce champ. Ces tendances sont : la soutenabilité logistique des stratégies BoP, les logiques bottom-up et top-down du BoP, la microfinance et la technologie pour le BoP, le marketing BoP en Afrique du Sud, et l'accès aux marchés émergents BoP. Autant de ressources théoriques et informationnelles pour mieux comprendre les recherches en Management International.

Les rédacteurs invités expriment leurs sincères remerciements aux évaluateurs, dont le travail a permis de sélectionner les meilleures communications issues de la Conférence Atlas AFMI 2020 et d'améliorer les papiers retenus pour ce dossier spécial. Ces chercheurs sont, par ordre alphabétique : Anne Bartel-Radic, Hanane Beddi, Jean-François Chanlat, Eric Davoine, Jacques Jaussaud, Cuiling Jiang, Helena Karjalainen, Olivier Lamotte, Ulrike Mayrhofer, Eric Milliot, Liliana Mitkova, Emna Moalla, Philippe Mouillot, Frédéric Prévôt, Antonin Ricard, Anne Rollet, Fabrice Roubelat, Jan Schaaper, Jean-Pierre Segal, Nadine Tournois, Philippe Véry, Michaël Viegas-Pires, Sophie Wodociag, et Zorana Jerinic.

---

# Word from the Guest Editors

## Resources for International Management

### Sophie Nivoix

CEREGE, Faculté de Droit et Sciences Sociales  
Université de Poitiers

### Laure Dikmen

CEREGE, IAE de Poitiers  
Université de Poitiers

### Jérôme Méric

CEREGE, IAE de Poitiers  
Université de Poitiers

The internationalization of companies involves the use of both numerous and varied resources. If the financing means, the logistics chain, the production capacities or even the marketing characteristics immediately come to mind, it is nevertheless essential to take into account the organizational, cultural or reticular aspects, to name but a few. The global health crisis of 2020-2021 was in this regard a painful opportunity to remind many companies, whether national or multinational, about these aspects. This special issue presents, through five papers, an exploration of several dimensions of the major resources in International Management. They come from researches presented at the Atlas AFMI (Association Francophone de Management International) annual conference, organized in May 2020 by the IAE of Poitiers.

The introductory article, proposed by Sophie Nivoix, Laure Dikmen and Jérôme Méric, entitled "Cross-views on resources in International Management", puts into perspective the contributions of the great authors in International Management on the topic of resources. Not only the main academic research does not focus on the same types of resources, but it shows that their roles in theoretical models sometimes are clearly divergent. These different approaches show the necessary contextualization of models when they are put into practice by organizations.

In the second paper, Danielle Taylor explores the influence of linguistic diversity in the way virtual teams work. It is based on 22 semi-structured interviews with employees working in 5 countries, and was conducted before and during the 2020 pandemic. Its results show that the implementation of linguistic resources is accompanied by the mobilization of intercultural resources, with both team and individual communication, and managerial resources in order to facilitate the adaptation of employees to new working methods.

The third paper presents Stefano Valdemarin's work on the international development of networked organizations. It focuses on the case of ONLYLYON, an organization that promotes the city of Lyon through a network of 26,500 members.

The analysis carried out includes 36 interviews with some of them and 103 participant observations over a period of two and a half years, and was focused on the development of ONLYLYON in Italy. The use of network resources confirms the Uppsala model through individual entrepreneurs, called ambassadors.

The fourth paper highlights the factors that create skills in subsidiaries abroad, with the particular case of Japan. Axele Giroud, Yoojung Ha, Chie Iguchi and Kayuzuki Marukawa collected data in the manufacturing sector through nearly 200 questionnaires over a period of 7 years. Their observations indicate that the organizational resources of companies are increased by the autonomy of their subsidiaries, the internal networks they have been able to set up, as well as by their external business networks.

Finally, the fifth article provides us with a bibliometric study of the research field of strategies at the bottom of the pyramid (BoP) based on 364 papers from the Web of Science platform. Hervé Cheillan and Marion Vieu distinguish 6 research currents and 5 trends for current work in this field. These trends are: the logistical sustainability of BoP strategies, bottom-up and top-down logics of BoP, micro-finance and technology for the BoP, BoP marketing in South Africa, and access to emerging BoP markets. This points out many theoretical and informational resources to better understand research in International Management.

The guest editors express their warm thanks to the reviewers, whose work made it possible to select the best papers from the Atlas AFMI 2020 Conference and to improve the papers selected for this special issue. These researchers are, in alphabetical order: Anne Bartel-Radic, Hanane Beddi, Jean-François Chanlat, Eric Davoine, Jacques Jaussaud, Cuiling Jiang, Helena Karjalainen, Olivier Lamotte, Ulrike Mayrhofer, Eric Milliot, Liliana Mitkova, Emna Moalla, Philippe Mouillot, Frédéric Prévôt, Antonin Ricard, Anne Rollet, Fabrice Roubelat, Jan Schaaper, Jean-Pierre Segal, Nadine Tournois, Philippe Véry, Michaël Viegas-Pires, Sophie Wodociag, and Zorana Jerinic.

---

# Palabras de los redactores invitados

## Recursos al servicio de la Gestión Internacional

### Sophie Nivoix

CEREGE, Faculté de Droit et Sciences Sociales  
Université de Poitiers

### Laure Dikmen

CEREGE, IAE de Poitiers  
Université de Poitiers

### Jérôme Méric

CEREGE, IAE de Poitiers  
Université de Poitiers

La internacionalización de las empresas implica la movilización de numerosos y variados recursos, dentro de los cuales se destacan, los recursos económicos, las capacidades de producción, las estrategias de marketing, y las estructuras organizacionales, culturales o reticulares. La crisis sanitaria mundial de 2020-2021 fue en este sentido una dolorosa oportunidad para recordar a las empresas, nacionales o multinacionales, los retos que esta situación ha implicado. Este número especial de la revista, presenta una exploración de varias dimensiones de los recursos esenciales para la Gestión Internacional, a través de cinco artículos. Los artículos que se consideraron en este número especial son el resultado del trabajo presentado en la Conferencia Anual de Atlas AFMI (Association Francophone de Management International), organizada en mayo de 2020 por IAE Poitiers.

El artículo introductorio, propuesto por Sophie Nivoix, Laure Dikmen y Jérôme Méric, titulado “Perspectives de la Gestión de recursos internacionales”, analiza las principales contribuciones relacionadas con este tema. Como parte de los hallazgos, las principales investigaciones académicas sobre el tema, no se centran en los mismos tipos de recursos, sino que sus roles pueden variar significativamente en los diferentes. Considerando esta premisa, se evidencia la necesidad de contextualizar los diferentes modelos cuando son puestos en práctica por las organizaciones.

En el segundo artículo, Danielle Taylor explora la influencia de la diversidad lingüística en el funcionamiento de los equipos virtuales. Su investigación se basa en 22 entrevistas semiestructuradas realizadas a empleados que trabajan en 5 países, antes y durante la pandemia en 2020. Sus resultados muestran que la implementación de recursos lingüísticos va acompañada de la movilización de recursos interculturales, con una comunicación tanto en equipo como individual y la gestión de recursos para facilitar la adaptación de los empleados a los nuevos métodos de trabajo.

El tercer artículo presenta el trabajo de Stefano Valdemarin sobre el desarrollo internacional de organizaciones en red. Se centra en el caso de ONLYLYON, una organización que promueve la ciudad de Lyon a través de una red de

26.500 miembros. El análisis realizado incluye 36 entrevistas y 103 observaciones de los participantes durante un período de dos años y medio, enfocado al desarrollo de ONLYLYON en Italia. El uso de recursos de la red, sustenta la importancia del modelo de Uppsala a nivel internacional a través de empresarios individuales, llamados embajadores.

El cuarto artículo presente los factores que mejoran la competitividad de las filiales en el exterior, analizando para esto, el caso de Japón. Axele Giroud, Yoojung Ha, Chie Iguchi y Kayuzuki Marukawa recopilaron datos en el sector manufacturero, a través de 200 cuestionarios durante un período de 7 años. Sus observaciones indican que los recursos organizacionales de las empresas se ven incrementados por la autonomía de sus filiales, las redes internas que han podido establecer, así como por sus redes empresariales externas.

Finalmente, el quinto artículo nos proporciona un estudio bibliométrico sobre las estrategias en la base de la pirámide (BDP) basado en 364 artículos de la plataforma Web of Science. Hervé Cheillan y Marion Vieu distinguen 6 corrientes de investigación y 5 tendencias para el trabajo actual en este campo. Estas tendencias son: la sostenibilidad logística en la BDP, la lógica ascendente y descendente de la BDP, las microfinanzas y la tecnología para la BDP, el marketing para la BDP en Sudáfrica y el acceso a los mercados emergentes en la BDP. Tanto recursos teóricos e informativos son analizados, para comprender mejor la investigación en Gestión Internacional.

Los editores invitados expresan su más sincero agradecimiento a los revisores, cuyo trabajo permitió seleccionar los mejores trabajos de la Conferencia Atlas AFMI 2020 y mejorar los trabajos seleccionados para esta edición especial. Los evaluadores, en orden alfabético fueron: Anne Bartel-Radic, Hanane Beddi, Jean-François Chanlat, Eric Davoine, Jacques Jaussaud, Cuiling Jiang, Helena Karjalainen, Olivier Lamotte, Ulrike Mayrhofer, Eric Milliot, Lilianna Mitkova, Emna Moalla, Philippe Mouillot, Frédéric Prévôt, Antonin Ricard, Anne Rollet, Fabrice Roubelat, Jan Schaaper, Jean-Pierre Segal, Nadine Tournois, Philippe Véry, Michaël Viegas-Pires, Sophie Wodociag, et Zorana Jerinic.