

Management international
International Management
Gestión Internacional

Mot de la rédaction
Word from the editor
Palabras de la redacción

Patrick Cohendet et Bachir Mazouz

Volume 19, numéro 3, printemps 2015

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1042999ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1042999ar>

[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

Cohendet, P. & Mazouz, B. (2015). Mot de la rédaction / Word from the editor / Palabras de la redacción. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 19(3), vi–xiv.
<https://doi.org/10.7202/1042999ar>

Cette période de l'année est traditionnellement marquée par la tenue de nombreux colloques sur les thématiques du management international. L'équipe de Mi s'efforce d'être présente dans ces événements, à la fois pour rencontrer les collègues auteurs, évaluateurs ou lecteurs de la revue, mais aussi pour détecter et apprécier les nouvelles tendances de recherche dans le domaine et mieux situer les enjeux importants dans les débats en cours.

Parmi ces colloques, s'est tenu du 12 au 14 mai 2015 à Hanoï au Centre Franco-Vietnamien de Formation à la Gestion (CFVG), la 5^{ème} conférence annuelle d'Atlas/AFMI (Association Francophone de Management International) sur le thème « Économies en transition et Management International » » Mi était invité à participer à l'événement dans le cadre d'une table ronde sur les et sur la pertinence de ces thèmes pour les recherches en management international et pour des publications dans Mi. Cet événement a donné l'occasion à l'équipe de Mi de retrouver une communauté de collègues avec lesquels nous sommes très liés, et dont nous mesurons avec beaucoup de reconnaissance le soutien. Mais la tenue du colloque dans un pays émergent en pleine croissance a aussi permis d'établir des contacts avec de très nombreux collègues vietnamiens doctorants ou professeurs. Ceux-ci ont pu découvrir l'intérêt de Mi, la possibilité offerte d'écrire dans une des trois langues de Mi selon leur choix, et le CFVG est prêt à encourager les collègues et étudiants à soumettre à la revue.

Parmi les thèmes qui se sont dégagés des discussions, 1) l'analyse du rôle des expatriés, des diasporas, des « nouveaux argonautes » pour le management des firmes multinationales, mais aussi pour le management des firmes des pays en transition; 2) l'analyse des phénomènes d'innovation inverse, d'innovation frugale, du management lié au « bas de la pyramide » (bottom of the pyramid, BOP); 3) au delà de l'analyse des phénomènes de corruption qui reste naturellement importante, l'analyse des formes sociales locales caractéristiques qui sont essentielles pour le management des firmes multinationales dans ces pays tels le guanxi en Chine, ou les structures de Ce nouveau numéro de Mi est composé de 13 contributions, parmi lesquelles une précisément porte sur un des sujets évoqués ci-dessus (le « bas de la pyramide »). Ces contributions sont les suivantes :

Dans son article « Comment concilier auto-organisation et contrôle au sein des communautés de pratique pilotées ? : une scoping review » Jean-Philippe BOOTZ se propose de déterminer, à travers une scoping review, dans quelle mesure la nécessaire conciliation entre auto-organisation et contrôle que nécessitent les communautés de pratiques pilotées implique de concevoir une nouvelle façon de piloter l'action collective. Il vise particulièrement à déterminer les éléments caractéristiques de cette nouvelle forme de pilotage notamment en termes de gouvernance et de profils de manager. A travers une typologie, l'auteur aborde ces éléments de manière différenciée entre communautés stratégiques d'exploration et communautés opérationnelles d'exploitation. Le pilotage

des premières nécessite, selon lui, de faire appel à un manager au profil d'intrapreneur, capable de gérer une tension contrôle/ auto-organisation particulièrement exacerbée. Les secondes nécessitent de s'appuyer sur un expert bénéficiant d'une forte légitimité cognitive et sociale.

Ingrid MAZZILLI et François PICHault dans leur contribution « La construction des dispositifs de GRH territoriale : grille d'analyse et modalités du processus de traduction » considèrent que les projets de GRH territoriale trouvent leur origine dans le besoin de voir se développer de nouvelles formes de collaboration entre des acteurs privés et publics à l'échelle locale. Ces formes de collaboration inédites autour des ressources humaines d'un territoire méritent d'être appréhendées dans la complexité des processus qui concourent à leur émergence. En mettant en perspective deux cas de GRH territoriale français, cet article propose une grille d'analyse des dispositifs de gestion élaborés et examine comment s'y forme un réseau d'acteurs. Grâce à la théorie de l'acteur-réseau, l'accent est mis sur trois modalités du processus de traduction permettant de surmonter plus aisément la mise à l'épreuve que représente la construction d'un réseau d'acteurs : la capacité diversement répartie des acteurs à « reproblématiser », le caractère intensif ou extensif de l'enrôlement, et l'acceptabilité sociale des conséquences relationnelles inscrites dans les instruments de gestion produits.

Xavier HOLLANDTS, Daniela BORODAK et Ariane TICHIT considèrent que le choix de la structure de gouvernance est susceptible d'avoir un impact majeur sur l'efficacité du gouvernement d'entreprise. Dans leur article « Plus autonome ? L'évolution des structures de gouvernance des sociétés cotées françaises (1997-2008) », les auteurs se proposent d'analyser les variables influençant le choix d'une structure de gouvernance donnée : conseil d'administration avec PDG, conseil d'administration avec séparation des fonctions ou Directoire et Conseil de surveillance. Les résultats de leur étude basés sur une étude quantitative portant sur les sociétés françaises cotées montrent que la probabilité d'adoption d'une structure autonome est liée au degré d'enracinement du dirigeant, à la concentration du capital, l'identité des actionnaires, la composition du conseil et le contexte de performance.

La contribution « Défis au Bas de la Pyramide » de Bernard GARRETTE, Asli KOZAN, et Thomas ROULET traite d'un concept devenu un véritable « buzzword » dans le domaine de la gestion. Les auteurs soulignent, à partir de l'examen des activités « BdP » existantes, que les entreprises ont beaucoup de mal à gagner de l'argent en offrant aux populations les plus pauvres de la planète des produits et des services qui sont censés contribuer à la résolution de problèmes sociaux ou environnementaux. L'article suggère que les entreprises doivent cependant persévérer dans leurs efforts, et propose des solutions pour surmonter les obstacles économiques, sociaux et politiques des projets « BdP » et discutons le rôle de ces initiatives en matière d'innovation et de croissance.

« Comment l'accréditation influence-t-elle la dynamique identitaire des écoles de gestion ? ». Pour répondre à cette question, Christophe LEJEUNE, Majken SCHULTZ, et Alain VAS explorent dans cet article la manière dont l'accréditation influence les processus internes et externes de la dynamique identitaire, en rappelant que l'accréditation est devenue importante pour les écoles de gestion depuis deux décennies. Les auteurs soutiennent que le modèle de Hatch & Schultz (2002), la théorie de l'identité sociale et l'approche des routines habituelles offrent un cadre théorique global. Ils illustrent celui-ci à travers un échec lors de l'accréditation d'une école de gestion européenne, et sa gestion du changement liée à l'objectif d'accréditation. Puis, ils élaborent et discutent un modèle intitulé « Identité en Changement via l'Accréditation » (ICA). Finalement, ils suggèrent quelques implications pour gérer le changement pendant un processus d'accréditation ainsi que des pistes de recherche future.

Dans leur article, « L'acceptabilité sociale : une notion en consolidation », Sofiane BABA et Emmanuel RAUFFLET examinent un enjeu particulièrement important pour toutes les entreprises qui ont des ancrages locaux marqués : l'acceptabilité sociale. Cette notion s'est imposée au cours des dernières années dans différents contextes à la suite de controverses entre entreprises et communautés locales. Cependant, sa diffusion parmi les praticiens et les décideurs contraste avec sa conceptualisation limitée en tant qu'objet de recherche. Les apports de cet article sont de deux ordres. Le premier est théorique et vise à cartographier les définitions de l'acceptabilité sociale, cerner ses enjeux et proposer un modèle multi-niveaux de l'acceptabilité sociale. Le deuxième apport est empirique. L'étude en profondeur des niveaux d'acceptabilité sociale à partir de l'analyse de l'évolution des relations entre Hydro-Québec et la nation crie sur près de quatre décennies (1971-2012) illustre ces enjeux et l'évolution de leur gestion.

Anne-Sophie FERNANDEZ et Frédéric LE ROY dans « Les stratégies de coopération comme source de tensions : le cas EADS-Thales dans l'industrie des satellites de télécommunications » rappellent que les stratégies de coopération combinent deux forces contradictoires : la compétition et la coopération. Ces stratégies créent des tensions fortes entre les coopérateurs. Les tensions coopératives sont étudiées, dans les recherches antérieures, au niveau inter-organisationnel mais pas au niveau intra-organisationnel. Afin de combler ce vide, les auteurs ont réalisé une étude de cas approfondie dans l'industrie des satellites de télécommunications. Un projet de satellite mené en coopération entre EADS et Thales est analysé. Les résultats confirment l'existence de tensions au niveau inter-organisationnel et révèlent des tensions au niveau intra-organisationnel. Une typologie des différentes tensions coopératives en fonction des niveaux d'analyse est proposée.

Dans la contribution « Et si l'échec renforçait la légitimité ? Le cas singulier du capital-risqueur » Sandra CHARREIRE-PETIT et Emmanuelle DUBOCAGE posent la question des liens singuliers qu'entretiennent l'échec et la légitimité

professionnelle. Les auteurs ont choisi le capital-risque pour explorer ces liens car les échecs y sont récurrents. La méthodologie est qualitative et prend appui sur une série d'entrevues semi-directives. L'article montre que l'échec est avant tout une affaire de perception. La syndication constitue la pratique professionnelle à travers laquelle la légitimité des capital-risqueurs est éprouvée. Les investigations montrent que la légitimité n'est donc pas nécessairement altérée par l'échec. Tout dépend de la perception de l'échec (naturelle / dysfonctionnelle) et de la responsabilité de l'acteur dans cet échec (engagée / non engagée).

Adrien B. BONACHE, Philippe CHAPPELLIER, Zouhour BEN HAMADI, et Abdallah MOHAMMED, dans leur contribution « Les déterminants de la complexité des systèmes d'information comptables des dirigeants de PME : contingences culturelles et endogénéité » ont pour premier objectif d'étudier le lien entre les dimensions de la culture nationale et la complexité des systèmes d'information comptables (SIC) des dirigeants de PME. Le second objectif de l'article est de contribuer au débat sur la présence potentielle de biais d'endogénéité dans les précédentes études réalisées sur le thème. Une régression multiple et un test d'Hausman ont été mobilisés en utilisant les réponses de 276 dirigeants de PME françaises, tunisiennes et syriennes. Les quatre dimensions de la culture proposées par Hofstede sont des déterminants significatifs de la complexité des SIC. Le test d'Hausman révèle que l'existence d'endogénéité est peu plausible.

Dans leur article « La mise en œuvre du changement de business model. Les apports du modèle 4C », Lionel GARREAU, Raphaël MAUCUER, et Alexis LASZCZUK, partent de la constatation que les recherches actuelles permettent de caractériser le changement d'un business model mais n'en n'explicitent pas les leviers managériaux. Leur recherche prend appui sur le modèle 4C (Miller et Le Breton Miller, 2010) pour palier ce manque. A partir d'une étude empirique basée sur quatre entreprises du secteur de l'internet, les auteurs dégagent les leviers de changement du business model qu'ils mettent en relation avec ses principaux enjeux d'évolution. L'attention portée à la mise en œuvre du changement invite les contributeurs à proposer une vision incarnée du business model.

Anne-Laure LE NADANT et Frédéric PERDREAU, dans l'article « Effets des LBO sur l'innovation : le cas français », analysent à partir des données CIS pour la France, les efforts d'innovation d'entreprises industrielles ayant fait l'objet d'un LBO. Les auteurs ne trouvent pas d'effet négatif des LBO sur le niveau des dépenses d'innovation des entreprises concernées. En revanche, les résultats de l'étude suggèrent que les *buyouts* ont un effet positif sur l'innovation incrémentale et que les capital-investisseurs aident les entreprises à rendre les dépenses d'innovation plus efficaces et même plus efficientes. Il est possible que les capital-investisseurs aident l'entreprise à se concentrer sur ses capacités d'innovation essentielles et à mettre des produits innovants sur le marché sans augmenter les dépenses d'innovation.

La contribution de Anis MAALLOUL et Daniel ZEGHAL, « Analyse du contenu informatif de la divulgation des informations sur le capital immatériel : le cas des entreprises américaines » a pour objectif d'analyser le contenu informatif de la divulgation des informations sur le capital immatériel (CI) de l'entreprise. La méthode d'analyse de contenu a été utilisée afin de collecter les données sur la divulgation du CI à partir des rapports annuels de 126 entreprises américaines. À l'aide d'une série d'analyses de corrélation et de régression multiple, les résultats montrent que les informations divulguées sur le CI, notamment celles de qualité, sont considérées comme pertinentes pour les investisseurs puisqu'elles ont un contenu informatif additionnel dans l'évaluation boursière des entreprises. Ces résultats impliquent, par conséquent, que les investisseurs perçoivent le CI comme une source de valeur bien qu'il ne soit pas comptabilisé parmi les actifs de l'entreprise. Ces résultats tendent à encourager les dirigeants d'entreprises à divulguer volontairement de l'information sur le CI afin de pallier à l'absence de ces informations dans les états-financiers traditionnels.

Martine GADILLE et Isabelle SCHOCKAERT dans « Normes juridiques et sociales dans la reconnaissance de la propriété intellectuelle des PME et des salariés dans les liens de quasi-subordination : des tensions émergentes ? » s'interrogent sur les tensions autour de la propriété intellectuelle (PI) des « knowledge workers » et des PME dans la relation à des entreprises plus bureaucratiques. Une conception performative de la PI selon une approche juridique, sociale et en gestion, permet d'identifier les conditions d'émergence de ces tensions dans la reconnaissance de cette PI. Les cas étudiés d'inventions mais aussi de créations d'œuvres originales, suggèrent que la non-reconnaissance de la PI dans les relations de (quasi)-subordination reflète un cadre normatif inapproprié vis à vis des travailleurs créatifs.

Très bonne lecture

WORD FROM THE EDITOR

Traditionally, many symposiums on international management themes are held this time of year. The IM team tries to attend these events, to meet author-colleagues, reviewers, and our readers, to keep abreast of new research trends in the field, and to identify major issues in current debates.

The 5th annual conference of the Atlas/Association Francophone de Management International (AFMI—the francophone association for international management) was held from May 12 to May 14, 2015, in Hanoi at the Centre Franco-Vietnamien de Formation à la Gestion (CFVG—Franco-Vietnamese management training centre) on the following theme: “Économies en transition et Management International” (transition economies and international management). At this event, IM was invited to participate in a round table on managerial problems linked to transition economies and on the pertinence of these themes for research on international management and for publications in IM. This event gave the IM team the opportunity to find a community of colleagues with whom we share strong ties, and we greatly appreciate their support. Given that the symposium was held in a rapidly growing developing country, we were also able to interact with many Vietnamese colleagues who are authors or hold a doctorate. These colleagues discovered one of IM’s advantages—the opportunity to write in one of IM’s three languages, and the CFVG is ready to encourage colleagues and students to submit articles to the journal.

The following themes were addressed during the discussions: 1) the analysis of the role of expatriates, diasporas and new Argonauts for the management of multinational firms and of firms in countries in transition; 2) the analysis of reverse innovation phenomena, frugal innovation and bottom of the pyramid (BoP) management; 3) beyond the analysis of corruption, which naturally remain important, the analysis of characteristic local social forms, which are essential for the management of multinational firms in these countries, such as *guanxi* in China or the tontine structures for a country like Vietnam.

This new issue of IM comprises 13 contributions, one of which pertains to one of the subjects mentioned above (BoP). These contributions are the following:

In his article “How to reconcile self-organization and control in driven communities of practice?: a scoping review,” Jean-Philippe BOOTZ analyzes, through a scoping review, the extent to which the compromise between self-organization and control made necessary by the driven communities of practice implies to design a new way of managing collective action. It aims to determine the specific elements of this new management, specifically with regards to governance and managers’ profiles. Through a typology, the author adopts a differentiated approach between strategic communities of exploration and operational communities. According to him, managers with entrepreneur profiles should drive the first type of community since they are able to manage even high tension

between control and self-organization. Conversely, in the second type of community, one ought to lean on an expert from the community who is highly legitimated by his peers.

In their contribution “Constructing territorial HR Management plans: Analytical framework and translation process methods,” Ingrid MAZZILLI and François PICHAULT posit that territorial HR Management projects originate from the need for new forms of collaboration between private and public actors at the local level. These new forms of public/private HRM collaborations within a territory need to be analyzed through their complex process of emergence. By examining two models of territorial HRM within France, this paper offers an analytical framework for understanding advanced HRM tools and explores how the subsequent actor-networks are created. Based upon the Actor-Network Theory, the paper highlights three translation process methods that can be employed to ease the process of creating the necessary actor-networks: the joint ability amongst actors to “re-problematize” the intensive or extensive nature of “enrolment” and the social acceptability of the relational consequences listed in the management tools procedure.

Xavier HOLLANDTS, Daniela BORODAK and Ariane TICHIT suggest that the choice of governance structure is likely to have a major impact on the effectiveness of corporate governance. In their article “More autonomous? The evolution of corporate governance structure of French listed firms (1997-2008),” the authors aim to analyze the variables that influence the choice of a given corporate governance structure: Board of directors with CEO, Board of directors with separate functions or Management Board and Supervisory Board. Based on the authors’ quantitative study of French listed companies, results show that the probability of adoption of an autonomous structure is related to the degree of CEO entrenchment, the concentration of capital, the identity of shareholders, the composition of the Board and the performance context.

The contribution “Challenges at the Base of the Pyramid,” by Bernard GARRETTE, Asli KOZAN and Thomas ROULET, discusses a concept that has become a buzzword in the management field. Based on their examination of existing BoP activities, the authors emphasize that it is extremely challenging for companies to make profits through offering products and services to the world’s poorest populations, while supposedly tackling social or environmental issues. This article nevertheless aims to show that companies need to push on their initiatives at the BoP. The authors propose solutions to get over the economic, social and political obstacles of BoP projects and discuss the crucial role of these initiatives in terms of innovation and growth.

“How does accreditation influence the dynamics of organizational identity for business schools?” To answer this question, Christophe LEJEUNE, Majken SCHULTZ and Alain VAS explore in this article how accreditation influences

the internal and external processes of the identity dynamic by highlighting that accreditation has been more prominent for business schools for two decades. In this paper, the authors argue that Hatch and Schultz' (2002) framework, social identity theory and the habitual routines approach offer a comprehensive theoretical framework. Second, they illustrate it with a European Management School's accreditation failure and its management of change related to the accreditation goal. They elaborate and discuss a model titled "Identity Change through Accreditation" (ICA). Finally, they suggest some implications for managing change during accreditation as well as avenues for research.

In their article, "Social acceptability: a concept in consolidation," Sofiane BABA and Emmanuel RAUFFLET examine a particularly important issue for all companies that have significant local anchoring: social acceptability. This concept has emerged in recent years in different contexts as a result of major disputes between companies and local communities. However, while it became central in the circles of practitioners and decision makers, its conceptualization as an object of research is still limited. The contribution of this paper is twofold. The first is theoretical and aims to map the definitions of social acceptability, identify its challenges and propose a multi-level model of social acceptability. The second contribution is empirical. The in-depth analysis of levels of social acceptability deriving from the evolution of the relationship between Hydro-Québec and the Cree Nation for nearly four decades (1971-2012) illustrates these issues and the evolution of their management.

In "Coopetition strategies as a source of tensions: the EADS-Thales case within the industry of telecommunication satellites," Anne-Sophie FERNANDEZ and Frédéric LE ROY highlight that coopetition strategies combine two contradictory forces: competition and collaboration. These strategies generate strong tensions between coopetitors. Coopetitive tensions have been previously studied at the inter-organizational level but less at the intra-organizational level. In order to fill this theoretical gap, an in-depth case study was conducted in the manufacturing sector of telecommunication satellites. A space program realized in coopetition by EADS and Thales was analyzed. The authors' findings confirm the existence of tensions at the inter-organizational level and evidence of tensions at the intra-organizational level. A typology of coopetitive tensions based on the levels of analysis is thus proposed.

In the contribution "Failure strengthening legitimacy? The singular case of the venture capitalist," Sandra CHARREIRE-PETIT and Emmanuelle DUBOCAGE raise the question of the links between failure and legitimacy in the professional practice. The authors choose to focus on the venture capitalists because failures are recurrent in their practice. Their methodology is qualitative (semi-structured interviews with French venture capitalists). The article shows that failure is a matter of perception. The main professional practice of this profession—syndication—is the place where professional legitimacy

is enhanced, maintained or damaged. The researchers' results show that legitimacy is not necessarily affected by failure. It depends on the perception of failure and on the perceived responsibility of the actor in the failure.

The main purpose of the contribution "Determinants of the complexity of accounting information systems of managers of SMEs: cultural contingencies and endogeneity," by Adrien B. BONACHE, Philippe CHAPPELLIER, Zouhour BEN HAMADI and Abdallah MOHAMMED, is to study the link between national cultural dimensions and the complexity of accounting information systems (AISs) of managers of SMEs. The article's second purpose is to contribute to the debate on the potential presence of endogeneity in the previous studies conducted on this theme. The authors draw on a multiple regression analysis and a Hausman test using the answers of 276 managers of French, Tunisian and Syrian SMEs. The four dimensions of the culture proposed by Hofstede are significant determinants of the complexity of AISs. The Hausman test reveals that the existence of endogeneity is unlikely.

In "Understanding business model evolution implementation. The contribution of the 4C model," Lionel GARREAU, Raphaël MAUCUER and Alexis LASZCZUK highlight that current research characterizes business model evolution but does not explain managerial levers. Their research draws on the 4C model (Miller & Le Breton Miller, 2010) to compensate for this lack. Based on an empirical study of four Internet companies, the authors reveal business model evolution levers, which they connect to the main evolution issues. The attention focused on the implementation of the evolution invites contributors to propose a vision embodied by the business model.

In their article "LBOs' effects on innovation: evidence from France," Anne-Laure LE NADANT and Frédéric PERDREAU analyze, based on French CIS data, the innovative efforts of manufacturing firms that have undergone an LBO. The authors find no evidence that LBOs have had a negative impact on the firms' innovation expenditures. In fact, the results suggest that LBOs have a positive effect on product and service innovation and that capital investors help firms to make their expenditures more effective and efficient. It is possible that capital investors help firms to focus on their essential innovation capacities and to put innovative products on the market without increasing their innovation expenditures.

The purpose of the contribution "Assessing the information content of intellectual capital voluntary disclosure by US," by Anis MAALOU and Daniel ZEGHAL, is to analyze the information content of intellectual capital (IC) disclosure by firms. The content analysis method is used to collect data on IC disclosure based on the annual reports of 126 American firms. The results of a series of correlation and multiple regression analyses show that the IC disclosure information, notably the information of quality, is considered pertinent for investors, as it provides additional information content for the market valuation of firms. As a result, these results

indicate that investors perceive IC as a source of value even though it is not entered along with the firm's shares. These results tend to encourage executives to voluntarily disclose IC information in order to compensate for the lack of information in traditional financial statements.

In "Legal and social norms in the recognition of the intellectual property of SMEs and employees in relations of quasi-subordination: emerging tensions?" Martine GADILLE and Isabelle SCHOCKAERT deal with the tensions around the intellectual property (IP) of "knowledge workers" and SMEs in relation to more bureaucratic enterprises. A performative conception of IP through a legal, social and management approach makes it possible to identify the conditions of emergence of such tensions in the recognition of this IP. The cases studied, concerning inventions and also creations of original works, suggest that the non-recognition of IP in a relationship of (quasi-)subordination reflects a normative framework that is inappropriate as regards creative workers.

Enjoy your reading.

Esta época del año está tradicionalmente marcada por la realización de numerosos seminarios sobre temáticas de gestión internacional. El equipo de GI se esfuerza para estar presente en estos eventos, tanto para satisfacer a sus compañeros autores, revisores o lectores de la revista, como también para detectar y evaluar las nuevas tendencias de investigación en nuestro campo y para situar mejor las cuestiones importantes en los debates en curso.

Entre estos coloquios, en el centro Franco Vietnamita de Capacitación para la Gestión (CFVG) de Hanói, Vietnam, del 12 al 14 de mayo 2015, tuvo lugar la 5ª Conferencia Anual de Atlas/AFMI (Asociación Francófona internacional de Gestión) sobre el tema “Economías en transición y gestión internacional”. Fui invitado a participar en el evento como integrante de una mesa redonda sobre temas gerenciales relacionados con economías en transición y la relevancia de estos temas para la investigación en gestión internacional y para la publicación en GI. Este evento brindó al equipo de GI la oportunidad de encontrarse con una comunidad de colegas con quienes estamos muy relacionados, y de los que mencionamos el apoyo con reconocimiento. Pero la celebración de la Conferencia en un país emergente en pleno crecimiento ha ayudado a establecer contactos con muchísimos colegas vietnamitas, alumnos de doctorado o profesores. Ellos pudieron descubrir el interés de GI, la posibilidad de escribir en uno de los tres idiomas de la revista, a elección, y el CFVG está listo para animar a sus colegas y estudiantes a presentar trabajos a nuestra revista.

Entre los temas que surgieron de la discusión, podemos mencionar 1) el análisis del papel de los expatriados, diásporas, “nuevos argonautas” para la gestión de las empresas multinacionales, y también para la gestión de las empresas en países en transición; 2) el análisis de los fenómenos de innovación inversa, de innovación frugal, de gestión relacionada con la “base de la pirámide” (bottom of the pyramid, BOP); 3) más allá del análisis de los fenómenos de corrupción, el que sigue siendo naturalmente importante, el análisis de las formas sociales locales características, formas que son esenciales para la gestión de las empresas multinacionales en esos países, como el “guanxi” en China, o las estructuras de “tontine”, precisamente en Vietnam.

Este nuevo número de GI se compone de 13 artículos, entre ellos uno que trata precisamente un tema de los mencionados más arriba (“base de la pirámide”). Estos artículos son los siguientes:

En su artículo *¿Cómo conciliar auto organización y control en comunidades de práctica dirigida?: una scoping review.*, Jean-Philippe BOOTZ propone determinar, a través de una *scoping review*, en qué medida la conciliación necesaria entre la organización y el control que requieren las comunidades de práctica dirigida implica diseñar una nueva forma de dirigir la acción colectiva. El autor apunta a determinar los elementos característicos de esta nueva forma de

dirección particularmente en términos de gobernanza y perfiles de administrador. A través de una tipología, él aborda estos elementos de manera diferenciada entre las comunidades estratégicas de exploración y las comunidades operacionales de explotación. La dirección de las primeras requiere, según él, un perfil de administrador de “intraempresarial”, capaz de manejar una tensión particularmente exacerbada entre control y auto organización. Las segundas necesitarían, en cambio, un experto que goce de una fuerte legitimidad cognitiva y social.

Ingrid MAZZILLI y François PICHULT, en “La construcción de dispositivos de gestión de recursos humanos territoriales: tabla de análisis y modalidades del proceso de traducción”, consideran que proyectos GRH territoriales tienen sus raíces en la necesidad de desarrollar nuevas formas de colaboración entre actores públicos y privados a nivel local. Estas nuevas formas de colaboración alrededor de los recursos humanos de un territorio merecen ser aprehendidas en la complejidad de los procesos que contribuyen a su aparición. Poniendo en perspectiva dos casos franceses de GRH territorial, este artículo ofrece una grilla de análisis de los dispositivos de gestión desarrollados y examina cómo se forma una red de actores. Gracias a la teoría del actor-red, se pone énfasis en tres métodos del proceso de traducción que permiten superar más fácilmente la prueba que representa la construcción de una red de actores: la capacidad diversamente distribuida de los actores para ‘reproblematizar’; el carácter intensivo o extensivo del reclutamiento; la aceptabilidad social de las consecuencias relacionales inscritas en los instrumentos de gestión producidos.

Xavier HOLLANDTS, Daniela BORODAK y Ariane TICHIT consideran que la elección de la estructura de gobierno es susceptible de tener un impacto importante sobre la efectividad del gobierno de empresa. En su artículo “¿Más autónomo? La evolución de las estructuras del gobierno corporativo de las sociedades cotizadas francesas (1997-2008)”, los autores proponen analizar las variables que influyen en la elección de una estructura de gobierno particular: consejo de administración con director ejecutivo, consejo de administración con separación de funciones, o director y consejo de vigilancia. Los resultados de este trabajo basado en un estudio cuantitativo de empresas francesas que cotizan en la bolsa muestran que la probabilidad de adopción de una estructura autónoma se relaciona con el grado de arraigo del líder, la concentración de capital, la identidad de los accionistas, la composición de la Junta y en el contexto de desempeño.

En “Desafíos en la “Base de la Pirámide””, Bernard GARRETTE, Asli KOZAN y Thomas ROULET abordan un concepto convertido en una verdadera “moda” en el campo de la gestión. Los autores señalan, a partir de un examen de las actividades “BdP” existentes, que las empresas tienen mucha dificultad para obtener ganancias ofreciendo a las poblaciones más pobres del mundo productos y servicios

que podrían contribuir a la resolución de problemas sociales y ambientales. El artículo sugiere que, pese a ello, las empresas deben perseverar en sus esfuerzos y ofrece soluciones para superar los proyectos económicos, sociales y políticos “BdP” al mismo tiempo que trata el tema del papel de esas iniciativas de innovación y de crecimiento.

“¿Cómo influye la acreditación en la dinámica identitaria de las Escuelas de Gestión?”. Para responder a este interrogante, Christophe LEJEUNE, Majken SCHULTZ y Alain VAS exploran cómo la acreditación afecta los procesos internos y externos de la dinámica identitaria, recordándonos que, desde hace dos décadas, la acreditación se ha convertido en algo importante para las escuelas de gestión. Los autores sostienen que el modelo de Hatch & Schultz (2002), la teoría de la identidad social y el enfoque de las rutinas habituales ofrecen un amplio marco teórico. Ilustran dicho marco teórico con un fracaso en la acreditación de la escuela de gestión europea, y su gestión del cambio relacionado con el objetivo de acreditación. Luego, elaboran y explican un modelo llamado “identidad en cambio en busca de acreditación (ICA)”. Finalmente, sugieren algunas implicaciones para la gestión del cambio durante un proceso de acreditación, así como avenidas para la investigación futura.

En su artículo, “La aceptación social: un concepto en consolidación”, Sofiane BABA y Emmanuel RAUFFLET examinan una cuestión particularmente importante para todas las empresas que han marcado los anclajes locales: la aceptabilidad social. Este concepto ha surgido en los últimos años en diversos contextos como resultado de las controversias entre las empresas y las comunidades locales. Sin embargo, su difusión entre los profesionales y las autoridades contrasta con su conceptualización limitada como objeto de investigación. Las aportaciones de este trabajo son dos. La primera es teórica y pretende cartografiar las definiciones de aceptabilidad social, identificar los problemas y proponer un modelo multiniveles de aceptabilidad social. El segundo aporte es empírico. El estudio en profundidad de los niveles de aceptabilidad social a partir del análisis de la evolución de la relación entre Hydro-Québec y la nación cree en casi cuatro décadas (1971-2012) ilustra estos temas y la evolución de su gestión.

Anne-Sophie FERNANDEZ y Frédéric LE ROY, en “Estrategias de “coopetición” como fuente de tensiones: el caso EADS-Thales en la industria de los satélites de telecomunicaciones”, recuerdan que las estrategias de “coopetición” combinan dos fuerzas contradictorias: competencia y cooperación. Estas estrategias crean fuertes tensiones entre los “coopetidores”. Las tensiones “coopetitivas” son estudiadas en investigaciones anteriores, en el nivel inter organizacional, pero no en el nivel intra organizacional. Para llenar este vacío, los autores realizaron un estudio de caso en la industria satelital. Se analiza un proyecto de satélite en coopetición entre EADS y Thales. Los resultados confirman la existencia de tensiones a nivel inter organizativo y revelan las tensiones en el plano intra organizativo. Se propone una tipología de las diferentes tensiones “coopetitivas” en función de los niveles de análisis.

En su trabajo “¿Y si el fracaso fortaleciera la legitimidad? El caso específico de la entidad capital de riesgo”. Sandra CHARREIRE-PETIT y Emmanuelle DUBOCAGE plantean la cuestión de los lazos singulares que hay entre el fracaso y la legitimidad profesional. Los autores han elegido la capital de riesgo para explorar estos vínculos porque los fracasos son recurrentes. La metodología es cualitativa y se basa en una serie de entrevistas semi directivas. El artículo muestra que el fracaso es principalmente una cuestión de percepción. La sindicación constituye la práctica profesional mediante la cual la legitimidad de los capitales / riesgos es puesta a prueba. Las investigaciones demuestran que la legitimidad por lo tanto no es forzosamente alterada por el fracaso. Todo depende de la percepción del fracaso (natural / disfuncional) y de la responsabilidad del actor, en ese fracaso (comprometido/ no comprometido).

Adrien B. BONACHE, Philippe CHAPPELLIER, Zouhour BEN HAMADI y Abdallah MOHAMMED, en su trabajo “Los factores determinantes de la complejidad de los sistemas de información contables de los dirigentes de PyMES: contingencias culturales y endogeneidad” tienen, en primer lugar, el objetivo de estudiar la relación entre las dimensiones de la cultura nacional y la complejidad de los sistemas de información (SIC) de los gerentes de las PyMES. El segundo objetivo del artículo es contribuir al debate acerca de la posible presencia de elementos de la endogeneidad en los estudios anteriores sobre el tema. Ha utilizado una regresión múltiple y una prueba de Hausman con las respuestas de 276 dirigentes de PyMES francesas, tunecinas y sirias. Las cuatro dimensiones de la cultura propuestas por Hofstede son unos determinantes significativos de la complejidad de los SIC. La prueba de Hausman revela que la existencia de endogeneidad es poco aceptable.

En el artículo “La implementación del cambio de modelo de negocio. La contribución del modelo 4C”, Lionel GARREAU, Raphaël MAUCUER y Alexis LASZCZUK parten de la constatación de que la investigación actual permite caracterizar el cambio de un modelo de negocio pero no hace explícitos los mecanismos gerenciales. Su investigación se apoya en el modelo 4C (Miller et Le Breton Miller, 2010) para superar esta carencia. Mediante un estudio empírico basado en cuatro empresas del sector de Internet, los autores despejan los mecanismos del cambio del modelo de negocio al que ponen en relación con sus problemáticas de desarrollo claves. La atención que prestan a la implementación del cambio les lleva a proponer una visión encarnada del modelo de negocio.

Anne-Laure LE NADANT y Frédéric PERDREAU, en su artículo “Efectos de los LBO en la innovación: el caso de Francia”, analizan mediante datos CIS para Francia, los esfuerzos de innovación de las empresas industriales que fueron objeto de un LBO. Los autores no encuentran efectos negativos del LBO en los gastos de innovación de las empresas involucradas. En cambio, los resultados del estudio sugieren que las *buyouts* tienen un efecto positivo en la innovación

incremental y que los capitales inversionistas ayudan a las empresas a hacer que los gastos de innovación sean más eficientes, e incluso más eficaces. Es posible que los capitales inversionistas ayuden a la empresa a concentrarse en sus capacidades de innovación y a poner productos innovadores en el mercado sin aumentar los gastos de innovación.

El trabajo de Anis MAALOUL y Daniel ZEGHAL, “Análisis del contenido informativo de la divulgación de informaciones del capital inmaterial: el caso de las empresas estadounidenses” tiene por objeto analizar el contenido informativo de la divulgación de informaciones sobre el capital intangible (CI) de la empresa. El método de análisis de contenido se utilizó para recopilar los datos sobre la divulgación de la CI en informes anuales de 126 empresas de Estados Unidos. Con la ayuda de una serie de análisis de correlación y de regresión múltiple, los resultados muestran que las informaciones divulgadas acerca de los CI, particularmente las de la calidad, son consideradas relevantes por los inversionistas ya que tienen un contenido informativo adicional en la evaluación bursátil de las empresas. Por lo tanto, estos resultados implican que los inversores perciben el CI como una fuente de valor aunque no se lo incluya entre los activos de la empresa. Estos resultados tienden a alentar a los empresarios para que revelen voluntariamente la información sobre el CI para compensar la ausencia de esta información en los estados financieros tradicionales.

Martine GADILLE e Isabelle SCHOCKAERT en “Normas jurídicas y sociales en el reconocimiento de la propiedad intelectual de las PyME y de los asalariados en las relaciones de cuasi-subordinación: ¿Tensiones emergentes?” se interrogan acerca de las tensiones entorno de la propiedad intelectual (PI) de los ‘trabajadores del conocimiento’ y las PYMES en relación a empresas más burocráticas. Una concepción performativa de la PI según un enfoque legal, social y de gestión, permite identificar las condiciones en que aparecen dichas tensiones en el reconocimiento de esa PI. Los casos estudiados de invenciones y de creaciones de obras originales sugieren que la ausencia de reconocimiento de la PI en las relaciones de cuasi-subordinación refleja un marco normativo inadecuado con respecto a los trabajadores creativos.

¡Les deseamos una excelente lectura!