

Management international
International Management
Gestión Internacional



Introduction au dossier spécial
Entreprendre et innover dans une économie globalisée...
Introduction to the special edition
Undertaking and innovating in a globalised economy...
Introduction – Dossier especial
Emprender e innovar en una economía globalizada...

Serge Amabile

Volume 19, numéro 2, hiver 2015

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1030384ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1030384ar>

[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

Amabile, S. (2015). Introduction au dossier spécial : Entreprendre et innover dans une économie globalisée... *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 19(2), 15–21.
<https://doi.org/10.7202/1030384ar>



Entreprendre et innover dans une économie globalisée...

SERGE AMABILE

CERGAM – Faculté d’Economie et de Gestion – Aix-Marseille Université – France

Dans la proximité de débats qui font aujourd’hui l’actualité, le titre de cette introduction évoque, en premier lieu, la mondialisation de l’économie et, par là-même, l’expression de tensions concurrentielles, écologiques, sociales, institutionnelles ou, encore, politiques, toujours plus aiguës. En second lieu, il rappelle que l’innovation est souvent présentée comme l’un des moyens susceptibles d’assurer la pérennité, la performance et le développement des firmes et des organisations.

Toutefois, aborder le développement des entreprises et l’innovation revient à vouloir cerner un champ extrêmement diversifié et en évolution permanente ! En effet, le titre de cette introduction a également été le thème central du cinquième colloque **EIDEV**¹. Parmi les quarante communications qui furent présentées lors de cette manifestation, cinq thèmes pouvaient être dégagés assez précisément :

- dix articles évoquaient l’innovation et le management des systèmes et des technologies de l’information; notamment été explorées, en relation avec l’innovation, des thématiques concernant la sécurité et la veille stratégique ou, encore, le développement des réseaux sociaux;
- neuf présentations reliaient l’innovation et l’analyse financière (c’est le cas de recherches présentées dans ce dossier);
- huit communications traitées de l’innovation et de l’entrepreneuriat, ce dernier étant décliné sous des formes souvent originales (l’entrepreneuriat au féminin, l’entrepreneuriat des étudiants étrangers en Europe, etc.);
- huit recherches évoquaient l’innovation et le développement des organisations en relation, en particulier, avec des problématiques concernant la gestion des ressources humaine et la RSE;
- enfin, cinq articles s’intéressaient à l’innovation marketing (en l’abondant, notamment, sous l’angle de la nostalgie);

De fait, au-delà de l’originalité des articles qui le constituent, le premier apport qui ressort de ce dossier est celui de la diversité des thèmes et des questionnements envisagés. Du développement de start-up issues du sésail universitaire, à la perception de la RSE par les actionnaires ou à l’analyse de l’échec d’une innovation organisationnelle, il apparaît que l’innovation et le développement des entreprises peuvent être interprétés à plusieurs niveaux (micro ou macro) et selon différents perspectives. Les thématiques concernées peuvent être regardées sous l’angle du management public (les universités), de l’analyse financière (les rendements mensuels des actions sur les marchés européens) et du management (le cas du syndicat de la librairie française). En cela, elles concernent l’ensemble des sciences de gestion. Enfin, outre des contextes et des possibilités d’analyses différenciées, des couples, ponts ou relations («start-up - université», «RSE – actionnariat», etc.) sont établis et investis de façons originales. Cela souligne la richesse et, en même temps, l’immensité des champs investis !

Dans cette perspective, le premier article, présenté par Elisa Salvador et Pierre-Jean Benghozi, s’intéresse aux start-up. A l’heure où ces dernières font l’actualité, les deux auteurs précisent les conditions de développement des Research Spin Off (RSOs), caractérisant leur écosystème institutionnel et le poids de leur lien avec leur alma mater ou “parent institute”. En particulier, ils étudient la relation entre le degré d’attention et d’intérêt que portent les universités aux entreprises qui en sont issues et les performances de ces RSOs. Afin de développer des éléments de réponse, les auteurs ont constitué et exploité une base de données inédite sur les RSOs italiennes. Plusieurs résultats originaux émergent. Notamment, sont identifiés des types de profils d’entreprises. Ainsi, les «open-oriented» ou «autonomous-oriented» sont caractérisées selon trois éléments. Premièrement, il y a le degré de compétences managériales à même de soutenir le développement de l’organisation. Deuxièmement, est citée l’orientation industrielle («company orientation»), c’est à dire la capacité de construire

1. Soutenu par l’AIM (Association Information et Management), le 5^e colloque EIDEV (Entrepreneuriat, Innovation et DEveloppement) a été organisé par le Département E2I (Entrepreneuriat, Information, Internationalisation) du CERGAM (Centre d’Etudes et de Recherche en Gestion d’Aix-Marseille) à la Faculté d’Economie et de Gestion d’Aix Marseille Université (France). Dans un premier temps, les articles sélectionnés dans le présent dossier ont fait l’objet d’une procédure d’évaluation afin de déterminer leur participation au colloque. Dans

un second temps, à la suite de la manifestation, les membres du comité scientifique d’EIDEV ont fait parvenir une sélection d’articles à la revue *Management international (Mi)* pour laquelle d’autres évaluateurs ont effectué une dernière sélection selon les principes et règles de l’anonymat double. Nous tenons à remercier les membres du comité scientifique d’EIDEV ainsi que les évaluateurs sollicités par la revue *Mi* pour la qualité des évaluations effectuées.

une offre commerciale spécifique de produits et de services. Enfin, émerge la dépendance de l'entreprise des choix de ses fondateurs et de son université d'origine ("spin-off founders and university choices"). La recherche confirme ainsi le rôle central joué par les Alma Mater en montrant, toutefois, que la relation avec leurs RSOs n'est ni unique, ni uniforme. La variété des situations observables appelle une variété des stratégies de soutiens et de développement qui explique en particulier des résultats inégaux en termes de performances économiques et de valorisation industrielle des compétences technologiques.

Dans un deuxième article, Jean-Michel Sahut et Hélène Pasquini-Descomps s'intéressent à la RSE (Responsabilité sociale des entreprises) des firmes. En cela, ces auteurs évoquent un sujet occupant une place, désormais centrale, dans la sphère socio-économique comme dans la littérature managériale. Très présente dans les discours des acteurs économiques et sociaux (firmes, institutions nationales et supranationales, ONG, etc.), cette thématique correspond également à une préoccupation académique récurrente. Par exemple, *Journal of Management Studies* a annoncé (pour 2015) un numéro spécial autour des questions de la durabilité, de l'éthique, et de l'entrepreneuriat (Sustainability, Ethics and Entrepreneurship). Si elle s'inscrit dans cette perspective, la recherche de Jean-Michel Sahut et Hélène Pasquini-Descomps questionne la thématique de la RSE de façon originale. En effet, ces auteurs mobilisent les indicateurs du GRI (Global Reporting Initiative) et cherchent ainsi à déterminer si une relation existe entre les pratiques de RSE des entreprises et leur perception par leurs actionnaires au travers des rendements de leurs actions. Ce questionnement est novateur dans la mesure où les observations des organismes professionnels comme l'ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises) ou, encore, Novethic ainsi que la littérature en sciences de gestion (Bocquet & Mothe, 2013; Delpuech, 2013²) tendent à montrer que les entreprises mettant en œuvre de façon proactive la RSE, atteignent souvent un positionnement innovant, différenciant et attractif pour la plupart de leurs clients. Toutefois, si les bénéfices de ce type de démarche RSE sont perceptibles pour leurs clients, d'autres parties prenantes, notamment les actionnaires, peuvent éprouver des réticences réelles. Or, en s'intéressant à la relation entre les informations de RSE et les rendements mensuels des actions sur les marchés en Suisse, aux États-Unis et au Royaume-Uni, les auteurs montrent que les changements dans les sous-catégories de notes du GRI présentent, sur la performance des actions, un impact faible mais significatif. Leurs analyses précisent que ce dernier se situe sur des périodes restreintes ou pour des secteurs limités pouvant varier selon les pays concernés. Elles tendent donc à montrer que les pratiques de RSE sont perçues positivement par les actionnaires mais que les réactions de ces

derniers ne sont pas aussi immédiates et fortes qu'on aurait pu le penser. En cela, les auteurs désignent de nouvelles possibilités de développement de la RSE dans les entreprises européennes.

Présenté par Carole Poirel, le troisième article de ce dossier aborde un sujet relativement rare en management, celui de l'échec en stratégie et, plus précisément, de l'échec d'une innovation organisationnelle. Avec 1001Libraires.com, l'auteur étudie un portail de ventes en ligne créé par le syndicat de la librairie française. A travers cette structure, ont ainsi été réunis près de 300 libraires indépendants, implantés en France et proposant des services numériques à leurs clients. Analysé sous l'angle du corpus des stratégies collectives, la conception de ce portail aurait dû être un succès. Ce fut pourtant un échec. Ainsi, une originalité de cette contribution réside dans le choix d'un cas mettant en perspective les limites de la théorie concernant la compréhension des échecs. En effet, les études et les réflexions évoquant directement ces derniers sont relativement peu nombreuses... alors que la réalité des affaires est ponctuée de produits nouveaux qui ne trouvent pas de marché, de processus de réorganisation de services qui ne s'achèvent pas, etc. De fait, afin de mieux saisir les causes de l'échec de 1001Libraires.com, Carole Poirel préconise de recourir simultanément aux approches en termes de business model et de coopération. Différentes dimensions managériales, constituant autant d'apports à la gestion de l'innovation, sont ainsi révélées. Précisément, il s'agit de l'identification de tensions coopératives entre partenaires, de l'élaboration d'un business-model équitable au plan de la création et du partage de la valeur et, enfin, de la qualité du pilote dans la conduite du projet (en termes d'efficacité et de légitimité). L'auteur souligne ainsi que les stratégies collectives mettent l'accent sur des conditions sectorielles mais sous-estiment les dimensions managériales des projets concernés.

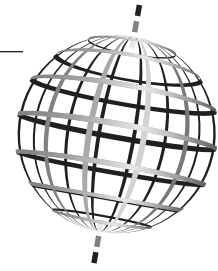
Les articles présentés dans ce dossier mettent donc en perspective des connaissances originales concernant l'innovation et le développement des entreprises.

Toutefois, qu'il s'agisse de l'incubation de start-up, de l'influence de la RSE sur la perception d'actionnaires européens ou, encore, de la compréhension de l'échec d'une innovation, les champs et les situations apparaissent larges et variés. De même, si l'innovation peut être synonyme de nouveaux marchés, être à l'origine de gains de productivité, de performance et, dans le même temps, de progrès social, elle peut aussi participer à la disparition de ces mêmes éléments (telle une « destruction créatrice » selon l'expression de Schumpeter)! Ainsi, les recherches de ce dossier participent seulement à l'amélioration de notre compréhension de situations d'innovation et de développement des entreprises. Au-delà des résultats présentés, des apports précisés ou des pistes suggérées, elles ne constituent qu'une étape

2. Bocquet R., Mothe C., 2013, « Profil des entreprises en matière de RSE et innovation technologique », *Management & Avenir*, vol. 8, n°66. Delpuech C., 2013, « La RSE comme source d'innovation dans

les entreprises de service public en réseau », *Revue Interdisciplinaire Management & Humanisme*, n°8, Août/septembre/octobre.

supplémentaire de ce long processus. En particulier, les facteurs à considérer pour valoriser ou tirer le meilleur parti des connaissances ici dégagées sont multiples, font souvent l'objet d'interactions et peuvent résulter de combinaisons contingentes. De nombreuses voies restent donc à investir, à développer et, certainement, à découvrir.



Undertaking and innovating in a globalised economy...

SERGE AMABILE

CERGAM – *Faculté d’Economie et de Gestion – Aix-Marseille Université – France*

Closely related to the debates which are today taking the spotlight, the title of this introduction evokes, firstly, the globalisation of the economy and, through this, the expression of competitive, ecological, social and institutional tensions, or even political, which are becoming ever more acute. Secondly, it is a reminder that innovation is often presented as one of the ways likely to ensure the durability, performance and development of firms and organisations.

However, approaching company development and innovation amounts to attempting to understand an extremely diversified field and in permanent evolution! Indeed, the title of this introduction was also the central theme of the fifth EIDEV symposium¹. Among the forty communications which were presented during this event, five themes can be singled out quite precisely:

- ten articles alluded to innovation and the management of systems and information technologies; were notably explored, in relation to innovation, themes concerning security and strategic monitoring or the development of social medias;
- nine presentations linked innovation and financial analysis (which is the case for some studies presented in this dossier);
- eight communications dealt with innovation and entrepreneurship, the latter often developed in unusual forms (feminine entrepreneurship, entrepreneurship of foreign students in Europe, etc.);
- eight research topics evoked innovation and the development of organisations in relation, in particular, to the issues concerning the management of human resources and CSR;
- finally, five articles focused on marketing innovation (by addressing the topic from the angle of nostalgia);

From this, further to the originality of the articles which form it, the first contribution which stands out from this dossier is the diversity of themes and questioning contemplated. From the development of start-ups stemming from

university establishments, to the perception of CSR by shareholders or to the analysis of organisational innovation failure, it appears that innovation and company development can be interpreted on many levels (micro or macro) and according to different perspectives. The themes concerned can be seen from the angle of public management (universities), financial analysis (monthly yields of shares on the European markets) and management (the case of the union of the French bookshops). In this, they concern the entirety of the managerial sciences. Finally, besides the contexts and the possibilities for differential analysis, some pairs, bridges or relationships (“start-ups – university”, “CSR – shareholders”, etc.) are established and committed to in original ways. This underlines the richness and, at the same time, the vastness of the fields invested in!

From this perspective, the first article, presented by Elisa Salvador and Pierre-Jean Benghozi, focuses on start-ups. At the time where the latter are in the spotlight, the two authors specify the conditions for development of the Research Spin Offs (RSOs), characterising their institutional ecosystem and the weight of their links with their alma mater or “parent institute”. In particular, they study the relationship between the degree of attention and the interest given by the universities to the companies which stemmed from them and the performances of these RSOs. In order to develop the elements to answer this, the authors formed and made use of an unprecedented database on Italian RSOs. Many new results emerged from this. Notably, some company profiles were identified. Thus, the “open-orientated” or “autonomous-oriented” are characterised according to three elements. Firstly, there is a degree of managerial skills capable of supporting the development of the organisation. Secondly, the industrial orientation (“company orientation”) is cited, namely the capacity to build a specific commercial offer of products and services. Finally arose the dependency of the company on the choices of its founders and of its university of origin (“spin-off founders and university choices”). Research thus confirms the central role played by the Alma Mater by showing, nevertheless, that the relationship with their RSOs is neither unique

1. Backed by the AIM (Association of Information and Management), the fifth EIDEV (Entrepreneurship, Innovation and DEvelopment) symposium was organized by the CERGAM (Centre of Studies and Research in Management of Aix-Marseille) at the Faculty of Economics and Management of Aix Marseille University (France). First of all, the selected articles in the present dossier were submitted to a blind evalua-

tion procedure to determine their participation or not in the symposium. Secondly, following the event, the members of the EIDEV committee sent a selection of articles to *Revue Management International* so that other evaluators could make a final double-blind selection. We would like to thank the members of the EIDEV scientific committee as well as the evaluators requested by the review for the quality of the evaluations.

nor uniform. The variety of situations observable call for a variety of strategies for support and development which explains, in particular, some uneven results in terms of economic performances and industrial development of technological competencies.

In a second article, Jean-Michel Sahut and Hélène Pasquini-Descomps focus on the CSR (Corporate Social Responsibility) of firms. In this, these authors mention a subject taking a place, now central, in the socio-economic sphere as well as in the managerial literature. Strongly present in the speeches of economic and social actors (firms, national and supranational firms, NGOs, etc.), this theme also corresponds to a recurring academic preoccupation. For example, the Journal of Management Studies announced (for 2015) a special edition around the questions of sustainability, ethics and entrepreneurship. If it falls within this perspective, the research of Jean-Michel Sahut and Hélène Pasquini-Descomps questions the theme of CSR in an unusual way. Indeed, these authors mobilised GRI indicators (Global Reporting Initiative) and attempted to determine if a relationship exists between the firms' CSR practices and their perception by their shareholders through the yields of their shares. This questioning is innovative in the fact that the observations from professional organisations such as ORSE (Observatory of Corporate Social Responsibility) or, also, Novethic, as well as the management sciences literature (Bocquet & Mothe, 2013; Delpuech, 2013²) tend to show that companies implementing CSR in a proactive way, often reach an innovative positioning, differentiated and attractive for most of their clients. However, if the benefits of this type of CSR approach are perceptible for their clients, other stakeholders, notably shareholders, can feel a real reluctance. Furthermore, by taking an interest in the relationship between CSR information and the monthly yields of shares in Switzerland, the United States and the United Kingdom, the authors show that the changes in the sub-categories of grades from the GRI present, on the performance of the shares, a weak yet significant impact. Their analyses specify that the latter is situated in periods of restraint or for limited sectors which can vary depending on the related countries. They tend to show that CSR practices are perceived positively by shareholders, but that their reactions are not as immediate and strong as what we could expect. In this, the authors point out new possibilities for CSR development in European companies.

Presented by Carole Poirel, the third article of this dossier addresses a relatively rare subject in management, the failure of strategy and more precisely, the failure of an organisational innovation. With 1001Libraires.com, the author studies a web portal for online sales created by the French bookshop union. Through this structure, around 300 independent booksellers were assembled, all established

in France and offering digital services to their clients. Analysed from the angle of the collective strategies corpus, the conception of this portal should have been a success. It was nevertheless a failure. Thus, a novelty in this contribution resides in the choice of a case putting into perspective the limits of the theory concerning the understanding of failures. Indeed, the number of studies and thoughts mentioning the latter directly is relatively small... when the reality of business is punctuated with new products which do not find a market, processes for the reorganisation of services which are never completed, etc. In this, in order to better grasp the reasons for the failure of 1001Libraires.com, Carole Poirel recommends that we simultaneously approach them in terms of business models and of coope-tition. Different managerial dimensions, constituting as many contributions to the management of innovation, are thus revealed. To be precise, it concerns the identification of cooperative tensions between partners, from the elaboration of a fair business model to the framework of creation and sharing of wealth and, finally, the quality of the pilot in project management (in terms of efficiency and legitimacy). The author thus underlines that the collective strategies emphasize the sector-specific conditions but underestimate the managerial dimensions of the related projects.

Hence the articles presented in this dossier put into perspective original knowledge concerning innovation and the development of companies.

Nevertheless, whether it's a matter of incubating start-ups, the influence of CSR on the perception of European shareholders or a comprehension of the failure of an innovation, the fields and situations appear large and varied. In the same way, if innovation can be a synonym for new markets, the source of productivity gains, performance and, at the same time, of social progress, it can also participate in the disappearance of these same elements (such as a "creative destruction" according to the expression of Schumpeter)! Thus, the research in this dossier participates solely in the improvement of our comprehension of the situations of innovation and company development. Beyond the presented findings, specified contributions and suggested leads, this is only a supplementary step in a long process. In particular, the factors considered in order to enhance or take advantage of the best ideas drawn out here are multiple, are often the object of interactions and can result in contingent combinations. Hence numerous paths remain for people to invest in, develop and, certainly, discover.

2. Bocquet R., Mothe C., 2013, « Profil des entreprises en matière de RSE et innovation technologique », Management & Avenir, vol. 8, n o66. Delpuech C., 2013, « La RSE comme source d'innovation dans

les entreprises de service public en réseau », Revue Interdisciplinaire Management & Humanisme, n o8, August/September/October.



Emprender e innovar en una economía globalizada...

SERGE AMABILE

CERGAM – *Faculté d'Economie et de Gestion – Aix-Marseille Université – France*

A continuación de los debates que alimentan la actualidad de hoy, el título de esta introducción, menciona, en primer lugar, la globalización de la economía, y por lo tanto, la expresión de tensiones competitiva, medioambientales, sociales, institucionales, o incluso política, son cada vez más agudos. En segundo lugar, ese título señala que la innovación es a menudo presentada como uno de los medios para garantizar la sostenibilidad, el rendimiento y el desarrollo de empresas y organizaciones.

Sin embargo, abordar el desarrollo empresarial y la innovación es como tratar de identificar un campo muy diverso y en constante evolución! De hecho, el título de esta introducción fue también el tema central de la quinta conferencia EIDEV¹. Entre las cuarenta comunicaciones que se presentaron en el evento, cinco temas se podrían generar con bastante precisión:

- Diez artículos trataban de los sistemas de innovación y de gestión y tecnología de la información; han sido explorados en particular en relación con la innovación, la temática vinculada con la seguridad e inteligencia económica, o, de nuevo, el desarrollo de las redes sociales;
- Nueve presentaciones relacionaban la innovación y el análisis financiero (es el caso de la investigación presentada en este dossier);
- Ocho comunicaciones trataban de innovación y de espíritu empresarial, este último tema a veces de forma muy original (empresariado femenino, el espíritu empresarial estudiantes extranjeros en Europa, etc.);
- Ocho investigaciones evocaron la innovación y el desarrollo de las organizaciones, relacionados especialmente con cuestiones relativas a la gestión de los recursos humanos y la Responsabilidad Social de las Empresas (RSE);
- Por último, cinco artículos se interesaron por la innovación desde el punto de vista del marketing (por ejemplo a partir de la nostalgia).

1. Apoyado por AIM (Asociación de Información y Gestión), el quinto simposio EIDEV (Emprendimiento, Innovación y Desarrollo), fue organizado por el Departamento E2I (Entrepreneurship, Información, Internacionalización) del CERGAM (Centro de Estudios e Investigación en Gestión de Aix-Marseille) en la Facultad de Economía y Administración de la Universidad de Aix-Marseille (Francia). Inicialmente, los elementos seleccionados en este caso han sido objeto de un proceso de evaluación para determinar su participación en la conferencia. En un segundo paso,

De hecho, más allá de la originalidad de los artículos que la componen, la primera contribución que este dossier es la diversidad de los temas y las preguntas propuestas. Desde el desarrollo de las start-up afincadas en universidades, la percepción de la RSE por los accionistas o el análisis del fracaso de la innovación organizativa, parece que la innovación y el desarrollo empresarial pueden ser interpretados en varios niveles (micro o macro) y con diferentes perspectivas. Las temáticas estudiadas pueden ser vistas desde la perspectiva de la gestión pública (las universidades), del análisis financiero (rendimientos de las acciones mensuales en los mercados europeos) y de administración (el caso del sindicato de la librería francesa). Por eso se refieren en las ciencias de gestión. Por último, a pesar de contextos y análisis diferenciados, puentes o relaciones («start-up – universidad», «RSE – accionistas», etc.) se establecen y abordados de manera innovadora. Esto pone de relieve la riqueza y, al mismo tiempo, la inmensidad de los campos investidos!

Desde esta perspectiva, el primer documento, presentado por Elisa Salvador y Pierre-Jean Benghozi, trata de start-up. Tema de moda, los dos autores especifican las condiciones para el desarrollo de las spin-off en el campo de la investigación (RSO), caracterizado por su ecosistema institucional y el peso de su relación con su alma mater o «parent institute.» En particular, se estudia la relación entre el grado de atención y el interés de las universidades por sus empresas y el rendimiento de estos RSO. Para desarrollar respuestas, los autores establecieron una nueva base de datos sobre los RSO italianos. Varios resultados originales surgen. En particular, varios tipos de perfiles de empresas son identificados. Por lo tanto, «open-oriented» o «autonomous-oriented» se caracterizan según tres elementos. En primer lugar, se identifica la capacidad de gestión que puede apoyar el desarrollo de la organización. En segundo lugar, se cita la orientación industrial («company orientation»), es decir, la capacidad de construir una oferta de productos comerciales y servicios específicos. Por último, nace la dependencia de las decisiones de sus fundadores con su universidad de origen («spin-off founders and

después del acontecimiento, los miembros del Comité Científico EIDEV han enviado una gran variedad de artículos a la revista Management Internacional (Mi) para cual otros evaluadores realizaron una última selección basada en los principios del doble anonimato. Damos las gracias a los miembros del Comité EIDEV y evaluadores científicos solicitados por la revista Mi por la calidad de las evaluaciones.

university choices»). La investigación confirma el papel central desempeñado por el Alma Mater, sin embargo, que la relación con sus RSO no es única ni uniforme. La variedad de situaciones observables requiere una variedad de estrategias para el apoyo y desarrollo debido a resultados mixtos en términos de rendimiento económico y de desarrollo industrial de las capacidades tecnológicas.

En un segundo artículo, Jean-Michel Sahut y Helen Pasquini-Descomps se interesan por la RSE (Responsabilidad Social Empresarial). De este modo, los autores sugieren un tema que ocupa una posición central en la esfera socio-económica como en la literatura de gestión. Muy presente en el discurso de los actores económicos y sociales (empresas, instituciones nacionales y supranacionales, ONG, etc.), este tema también corresponde a una preocupación académica recurrente. Por ejemplo, la revista *Journal of Management Studies* anunció (para 2015) un número especial sobre temas como la sostenibilidad, la ética y el espíritu empresarial (Sustainability, Ethics and Entrepreneurship). Desde esta perspectiva, la investigación Jean-Michel Sahut y Helen Pasquini-Descomps cuestiona el tema de la RSE de forma original. De hecho, estos autores movilizan los indicadores GRI (Global Reporting Initiative) y por lo tanto tratan de determinar si existe una relación entre las prácticas de responsabilidad social de las empresas y su percepción por parte de sus accionistas a través de los rendimientos de sus acciones. Este cuestionamiento es innovador, ya que las observaciones de las organizaciones profesionales como el ORSE (Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa) o, alternatively, Novethic además de la literatura en ciencias de gestión. (Bocquet & Mothe, 2013; Delpucech, 2013) sugieren que las empresas que utilizan de forma proactiva la RSE, a menudo llegan a un posicionamiento innovador, diferenciador y atractivo para la mayoría de sus clientes. Sin embargo, si los beneficios de este tipo de RSE son notables para sus clientes, otras partes interesadas, como los accionistas, pueden ser reacios. A su vez, al observar la relación entre la información sobre la RSE y los rendimientos mensuales de activos financieros en los mercados de Suiza, de los EE.UU. y del Reino Unido, los autores muestran que los cambios en las subcategorías de notas GRI tienen sobre los cambios de las acciones, un pequeño pero significativo impacto. Sus análisis indican que este efecto se observa en períodos o zonas limitadas, pueden variar dependiendo del país. Por lo tanto, sugieren que las prácticas de RSE son vistas positivamente por los accionistas, pero estas reacciones no son tan inmediata y fuerte como podría pensarse. De hecho, los autores subrayan nuevas oportunidades para el desarrollo de la RSE en las empresas europeas.

Presentado por Carole Poirel, el tercer artículo de esta edición trata de un tema poco frecuente en gestión, el fracaso de la estrategia y, más concretamente, el fracaso de una innovación organizativa. Con 1001Libraires.com, el autor explora un portal de ventas en línea creado por la unión de la librería francesa. A través de esta estructura, han se han juntado casi 300 librerías independientes, ubicadas en Francia y que ofrecen servicios digitales a sus clientes.

Analizado desde el corpus de estrategias colectivas, el diseño de este portal habría tenido que ser un éxito. Sin embargo, fue un fracaso. Por lo tanto, una originalidad de esta contribución es la elección de un caso usando las limitaciones desde el ámbito de la teoría en la comprensión de fracasos. De hecho, estudios y reflexiones que evocan directamente estos temas son relativamente pocos en número... cuando la realidad de los negocios da a conocer muchos casos de fracasos de nuevos productos o nuevos procesos de reorganización que nunca terminan, etc. De hecho, para entender mejor las causas de la quiebra de 1001Libraires.com Carole Poirel defiende al mismo tiempo utilizar los enfoques en términos de modelo de negocio y cooperación competitiva. Diferentes dimensiones de administración de empresas, formando muchas contribuciones a la gestión de la innovación son así reveladas. En concreto, es la identificación de las tensiones competitivas entre los socios, el desarrollo de un modelo de negocio justo en términos de la creación y el intercambio de valor y, por último, la calidad del pilotaje en la conducta del proyecto (en términos de eficacia y legitimidad). El autor hace hincapié en que las estrategias colectivas se centran en las condiciones sectoriales, pero subestiman los aspectos de gestión de los proyectos.

Los artículos presentados en este número ponen en perspectiva el conocimiento original sobre la innovación y el desarrollo empresarial.

Sin embargo, si la incubación de start-up, la influencia de la RSE en la percepción de los accionistas europeos o, incluso, la comprensión del fracaso de una innovación, los campos y las situaciones parecen amplios y variados. De mismo modo, si la innovación puede significar nuevos mercados, siendo la fuente de incremento de productividad, el rendimiento y, al mismo tiempo, el progreso social, también puede participar en la desaparición de estos elementos (así como «destrucción creativa», en palabras de Schumpeter)! Por ejemplo, la investigación presentada en este dossier, sólo ayuda a mejorar nuestra comprensión de las situaciones de innovación y desarrollo de negocios. Mas allá de los resultados presentados, las aportaciones precisadas o pistas sugeridas, son sólo un paso más en este largo proceso. En particular, los factores a considerar para valorar o sacar el mejor provecho de los conocimientos identificados aquí son múltiples, a menudo son objeto de interacciones y pueden ser el resultado de combinaciones contingentes. Muchos caminos quedan por recorrer, desarrollar y ciertamente descubrir.