

Éditorial

En 2013, *Questions(s) de management*, dans son numéro 2 (mai 2013) publiait un cahier intitulé « Les business models en question(s) ». Les obligations d'information sur le modèle d'affaires de l'entreprise se sont renforcées depuis. L'article R225-105 du Code de commerce impose désormais, dans le reporting extra-financier, une présentation du « modèle d'affaires » pour « *décrire la manière dont la société crée de la valeur et la préserve à long terme grâce à ses produits et services* ». Depuis dix ans l'incertitude est devenue le nouvel environnement de travail des entreprises et fragilise les modèles d'affaires. Dans ce contexte, le conseil d'orientation stratégique de *Question(s) de management* a souhaité consacrer un cahier anniversaire aux « **modèles d'affaires en question(s)** ».

De septembre 2012 (N°0, « **Question(s) de changement** ») à avril 2023 (N°43, « **Question(s) de fragilité(s)** »), les articles publiés dans les cahiers spéciaux de *Question(s) de management*, ou de façon indépendante reflètent le renouvellement des enjeux managériaux dans un contexte d'accélération des transformations et la richesse croissante des recherches en sciences du management dans le monde francophone : « **Question(s) d'engagement** » (N°1, décembre 2012), « **Les business models en question(s)** » (N° 2, mai 2013), « **Le changement en questions** » (N° 3, septembre 2013), « **Question(s) de risque** » (N° 4, décembre 2013), « **Question(s) de Transmission** » (N°5, mars 2014), « **Question(s) de Générations** » (N°6, Juillet 2014), « **Question(s) de Change Digital** » (N°7, septembre 2014), « **Question(s) de confiance** » (N°8, décembre 2014), « **Question(s) de responsabilité** » (N°9, mai 2015), « **Le changement agile en question** » (N°10, septembre 2015), « **Question(s) de négociation** » (N°11, décembre 2015), « **Question(s) de management en Afrique** » (N°12, juin 2016), « **L'innovation managériale en question(s)** » (N°13, septembre 2016), « **L'identité en question(s)** » (N°14, novembre 2016) et « **Le client en question(s)** » (N°15, décembre 2016), « **Le risque en question(s)** » (N°16, mai 2017), « **Changement et Business Développement** » (N°17, septembre 2017), « **Question(s) d'Afrique : Business & Management** » (N°18, novembre 2017), « **Question(s) de territoires** » et « **Questions de mobilité** » (N°19, décembre 2017), « **Question(s) d'audace** » (N°20, juin 2018), « **Question(s) de transformation** » (N°21, septembre 2018), « **Question(s) de respect** » (N° 22, décembre 2018), « **Question(s) d'intelligence artificielle** » (N°23, mai 2019), « **Question(s) d'éthique et de prospective** » (N°24, juin 2019), « **Question(s) d'intelligence collective** » (N° 25, septembre 2019), « **Question(s) de responsabilité** » (N°26, décembre 2019), « **Question(s) d'impact** » (N°27, avril 2020), « **Question(s) de crise** » (N°28, juin 2020), « **Changement de crise et raison d'être** » (N°29, septembre 2020), « **Question(s) de proximité** » (N° 30, décembre 2020) et « **Question(s) de culture** » (N°31, février 2021), « **Questions(s) de territoires** » (N°33, juin 2021), « **Questions(s) de pouvoir et de leadership** » (N°34, juillet 2021), « **Question(s) de résilience** » (N°35, septembre 2021), « **La Finance verte en question(s)** » (N°36, novembre 2021), « **Question(s) de croyance** » (N°37, décembre 2021) et « **Question(s) d'inclusion** » (N°38, avril 2022), « **Le management public en question** » (N°39, juin 2022), « **L'organisation hybride en question** » (N°40, septembre 2022), « **Les rites en question(s)** » (N°41, décembre 2022) et « **Les nouvelles relations managériales en question** » (N°42, mars 2023). Grâce à l'implication d'un comité scientifique de lecture et d'évaluation de 94 membres présents dans 33 pays, gage d'une large ouverture internationale, et d'un comité d'orientation stratégique de 40 dirigeants, consultants, responsables professionnels et chercheurs, *Question(s) de management* a rempli sa « **raison d'être : valoriser les recherches portant sur l'impact des transformations sur le management** ».

Didier CHABANET, Professeur HDR, Directeur de la recherche de l'IDRAC Business School, a accepté d'assurer la responsabilité éditoriale de ce cahier sur « **Les modèles d'affaires en question(s)** » et nous l'en remercions. Le cahier contient neuf articles intitulés « *Le business model, 10 ans après : retour sur le succès d'un concept controversé* » (Didier CHABANET et Mohamed

Karim KEFI), « Questioning the business model of SMEs in the well-being sector: a focus on the French market » (Ahmed ABDELTAWAB et Maher KACHOUR), « L'entrepreneuriat et la transition écologique : une analyse des *business models* issus de travaux étudiants en France » (Nour ALRABIE et Ali GHODS), « L'inclusion sociale comme vecteur de mutation de *business models* performants socio-économiquement » (Carole BOUSQUET, Pierre EL HADDAD et Jeffrey MOORE), « Quel avenir pour le *business model* des pharmacies indépendantes en Italie ? » (Didier CHABANET, Simon BICHON, Jean-Yves HAMIOT et Mohamed Karim KEFI), « L'impact de la digitalisation sur le *business model* et la relation client des commerces de proximité en France » (Vincent DUTOT, Anaïs MELKA-VAN BRUSSEL et Antoine SIRE), « L'adoption d'une approche fondée sur le *business model* pour préparer l'entrée sur de nouveaux marchés internationaux » (Florence GERVAIS, Thomas AYMARD et Karine MERLE), « The "McKie Mastery™ Change Management Model": a lifeline or a cumbersome weight in aiding UK schools improving standards? » (Juila J. NOBARI, John DAVISON et Derek WATSON) et « The reluctant transition from modernistic business model myopia: paradigms, trajectories and the role of generational change » (Peter STOKES).

Dans la traditionnelle rubrique « Regards croisés », 111 contributeurs dans 17 pays – Algérie, Burkina Faso, Cameroun, Canada, Côte d'Ivoire, États-Unis, France, Gabon, Grande-Bretagne, Liban, Luxembourg, Maroc, Roumanie, Sénégal, Suisse, Togo, Tunisie – ont accepté de répondre à la question « **Quel regard porter sur les évolutions des modèles d'affaires ces dernières années ?** » et de croiser leurs regards. Merci à Soueda ABIDI, Abdelwahab AÏT RAZOUK, Hassane AMAAZOUL, Stéphane AMANI LUBUNGA MUHASANYA, Isabelle ATTIA, Zeyneb ATTYA, Hervé AZOULAY, Nehmé AZOURI, Jean BABEI, Ionut-Cosmin BALOI, Cordula BARZANTNY, Samy BELAÏD, Moez BEN YEDDER, Amina BENRAISS, Bouchra BENRAISS, Laïla BENRAISS-NOAILLES, Charles Henri BESSEYRE des HORTS, Mustapha BETTACHE, Rémi BEULQUE, Georges Waly BIDI, Mireille BLAESS, Cynthia BLANCHETTE, Ben BOUBAKARY, Vincent CALVEZ, Cornelia CASEAU, Mireille CHIDIAC EI HAJJ, Philippe CLERC, Sié Azaria COULIBALY, Olivier CRETTE, Denis CRISTOL, Patricia DAVID, Richard DELAYE-HABERMACHER, Christophe DERUMEZ, Soumaya DLIMI, Christine DUGOIN, Jean-Marc DULOU, Danièle DUPORT, Michelle DUPORT, Thomas DURAND, Vanessa DUTHU-CALVEZ, Manal EL ABBOUBI, Jean-Marie ESTEVE, Ludovic FAURE, Dorsaf FEHRI, Guillaume FLAMAND, Fabrice FORT, Damien FORTERRE, Yassine FOUAD, Issoufa GAMDAMOUN NJOYA, Jean-Michel GARRIGUES, Olfa GRESELLE-ZAÏBET, Mohamed HARAKAT, Driss HELMI, Abderrahman JAHMANE, Carole JEAN-AMANS, Philippe JEAN-AMANS, Stéphane JEDRZEJCZAK, Eunkyul Eileen KIM DANDRIEUX, Assya KHIAT, Dewellet Guillaume Richard KOUAKOU, Bertin Léopold KOUAYEP, Arnaud LACAN, Richard de LAMBERT, Hubert LANDIER, Christelle LE BERRE, Jimmy LEPANTE, Jessica LICHY, Fayçal LOUNES, Stéphane MARCHAND, Pierre MATHIEU, Ulrike MAYRHOFER, Virginie MOISSON, Joëlle MORANA, Jean MOUSSAVOU, Gambetta Aboubakar NACRO, Théodore NADZIGA, Jean-François NANTEL, Alae Eddine NASSAR, Hervé NDOUME ESSINGONE, Jean-François NGOK EVINA, Sorelle Gertrude NGOUNGOURE NGOULOURE, Elias Perrier NGUEULIEU, Olivier OFFROY, Bertin OUANGRAOUA, Zié OUATTARA, Aparajit PARTHASARATHY, Yannick PLANTE, Jean-Jacques PLUCHART, Salome PRATT, Sana QARROUTE, Yann QUEMENER, Pierre-Alain RAPHAN, Franck RIBUOT, Martin RICHER, Marie-Noëlle RIMAUD, Loïck ROCHE, Claude ROUSSILLON SOYER, Robert SANGUE FOTSO, Yann SCAVENNEC, Lee SCHLENKER, Marie-José SCOTTO, Serge Francis SIMEN NANA, Nada SOUDI, Peter STOKES, Patrick STORHAYE, Nathalie TESSIER, Oumar TRAORE, Gilles VERRIER et Philippe VIVIEN d'avoir ouvert de nombreuses pistes de réflexion. La revue par Maria Giuseppina BRUNA de quelques thèses récentes sur les modèles d'affaires complète ce cahier.

Ce numéro contient également cinq articles hors cahier : « La formation professionnelle est-elle une composante et un levier d'opérationnalisation d'une démarche RSE en contexte français ? Une lecture critique à l'aune de la réforme de 2018 » (Maria Giuseppina BRUNA, Abderrahman JAHMANE et Tatiana RIERA), « Perspectives pratiques de l'intelligence économique » (Loïc HARRIET), « L'émergence du management postmoderne » (Victor COMBES, Arnaud LACAN et François SILVA), « L'étendue de l'application de l'audit social dans les entreprises irakiennes. Du point de vue des auditeurs du gouvernorat de Sulaymaniyah » (Bahar MUSTAFA) et « L'agilité organisationnelle au prisme de l'heuristique des proximités : une application au cas d'un SDIS face à la pandémie de la Covid-19 » (Jean-Marc SALES).

Nous espérons que nos lecteurs, enseignants-chercheurs et praticiens, trouveront dans ce cahier matière à alimenter leurs recherches, leurs réflexions et leur action sur le renouvellement des modèles d'affaires. Les prochains thèmes pour l'année 2023 porteront sur « Question(s) d'incertitude » (N°45, juillet 2023), « Le changement en question(s) » (N°46, septembre 2023) et « Les temps en question(s) » (N°47, décembre 2023).

C'est avec une très grande tristesse que nous avons appris le décès le 1^{er} juin 2023 de Philippe Pozzo di Borgo, membre du Conseil d'Orientation Stratégique de *Question(s) de Management*. Auteur de *Le second souffle* (*Intouchables* à l'écran), humaniste engagé, Philippe apportait volontiers sa contribution à nos regards croisés. Homme d'affaires et dirigeant d'une maison de champagne, devenu tétraplégique à la suite d'un accident, Philippe Pozzo di Borgo n'a jamais rien perdu de sa verve ni de son esprit d'initiative. Il avait tiré de son handicap une philosophie de vie, un optimisme à toute épreuve, qui avec l'aide du cinéma, a contribué à changer le regard sur le handicap. Certains d'entre nous se souviennent avec émotion de son discours lorsque, lors des 8^{es} Rencontres Internationales de la Diversité à El Jadida (Mazagan), il a remis les trophées de l'inclusion des personnes en situation d'handicap à des entreprises exemplaires au Maroc.

Nous présentons toutes nos condoléances à sa femme Khadija et à sa famille.

Jean-Marie PERETTI
Professeur à ESSEC Business School
Professeur titulaire de la « Chaire ESSEC du changement » et de la
« Chaire Innovation Managériale et Excellence Opérationnelle »
Professeur émérite de l'Université Pascal Paoli de Corse
Président d'honneur de l'IAS et de l'AGRH
Président de l'ASMP (Académie des Sciences de management de Paris)
Rédacteur en chef de *Question(s) de Management*