

# **L'évolution conjointe d'un business model et d'un écosystème d'affaires. Quels enseignements tirer du cas de l'Olympique Lyonnais ?**

**Cezar, Fernando**  
IAE de Caen

[fernando.lopes-cezar@unicaen.fr](mailto:fernando.lopes-cezar@unicaen.fr)

**Detchenique, Guillaume**  
ESSCA School of Management  
[guillaume.detchenique@essca.fr](mailto:guillaume.detchenique@essca.fr)

**Loilier, Thomas**  
IAE de Caen  
[thomas.loilier@unicaen.fr](mailto:thomas.loilier@unicaen.fr)

## **Résumé**

L'adaptation et l'intention stratégiques sont des approches faisant l'objet de débats dans la littérature. Leur prise en compte commune permet de suggérer des influences mutuelles entre le business model et l'écosystème d'affaires d'une organisation, concepts que nous étudions ici conjointement pour prolonger les travaux théoriques et empiriques. Grâce au modèle RCOV des business models et à l'approche structuraliste des écosystèmes, nous étudions le cas de l'Olympique Lyonnais, un club de football professionnel. L'analyse qualitative mixte (contenu et process) de données primaires (collectées via des entretiens avec des dirigeants du club et des experts du football) et secondaires réalisée avec les grilles de lecture citées nous sert à décrire le changement d'orientation stratégique du club. Cela nous permet de souligner l'influence conjointe entre des évolutions du business model et de l'écosystème d'affaires.

**Mots-clés :** modèle d'affaires, écosystème d'affaires, étude de cas, approche processuelle, football

## **Resumo**

A adaptação e a intenção estratégica são abordagens que fazem parte dos debates na literatura. A consideração conjunta delas nos permite sugerir influências mútuas entre o modelo de negócio e o ecossistema de negócios de uma organização, conceitos que estudamos e associamos aqui para ampliar seus conhecimentos teóricos e empíricos. Usando a representação de modelos de negócios RCOV e a abordagem de ecossistemas como estrutura, estudamos o caso do Olympique Lyonnais, um clube de futebol profissional. A análise qualitativa mista (conteúdo e processo) de dados primários (coletados por meio de entrevistas com dirigentes de clubes e especialistas em futebol) e dados secundários, utilizando os modelos mencionados, é usada para descrever a mudança de orientação estratégica do clube. Isto nos permite evidenciar a influência conjunta entre as mudanças do modelo de negócios e do ecossistema de negócios.

**Palavras-chave:** modelo de negócios; ecossistema de negócios; estudo de caso; análise processual; futebol