

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

Longévité d'une campagne de crowdfunding

Cas de Star Citizen

Auteur : Noémie Custers
Promoteur(s) : Damien Renard
Lecteur(s) : /
Année académique : 2019 – 2020

**Master 60 en Information et Communication,
Option en gestion de la communication d'organisation
et des relations publiques**

Table des matières

Introduction.....	3
Partie 1 - Revue de la littérature.....	4
Section 1 - Open innovation, crowdsourcing et crowdfunding.....	4
1. Open Innovation.....	4
2. Crowdsourcing.....	5
3. Crowdfunding.....	8
Section 2 – Jeu vidéo : innovation et intégration du crowdsourcing.....	11
1. Particularités de l'industrie du jeu vidéo.....	11
2. Innovation dans le jeu vidéo.....	12
3. Intégration de l'open innovation, du crowdsourcing et du crowdfunding.....	13
Section 3 - Jeu et crowdsourcing: le concept de « gamification ».....	16
Partie 2 - Problématique et cadre méthodologique.....	19
Section 1 – Etablissement de la problématique.....	19
1. Question de recherche.....	19
2. Hypothèses.....	19
Section 2 – Cadre méthodologique.....	20
1. Présentation du cas d'étude.....	20
2. Méthodologie.....	21
Partie 3 - Analyse de la campagne de crowdfunding de Star Citizen.....	22
Section 1 - Campagne de crowdfunding de Star Citizen.....	22
Section 2 - Clés de la longévité (et du succès).....	24
1. Liens entre récompenses et expérience « in-game ».....	24
2. Stratégie de communication de promotion de la campagne.....	25
3. Usage combiné d'autres pratiques de crowdsourcing.....	28
4. Autres facteurs.....	29
Section 3 – Que du positif ?.....	29
Partie 4 – Résultats.....	31
Section 1 - Longévité de la campagne de crowdfunding de SC.....	31
1. Utilisation de multiples formes de crowdsourcing.....	31
2. Gamification « inversée ».....	32
Section 2 - Généraliser ces découvertes au-delà de Star Citizen ?.....	34
Conclusion.....	35
Bibliographie.....	36
Annexes.....	41
Annexe n°1 – Glossaire.....	41
Annexe n°2 – Matériel annexe : tableau et illustrations.....	43

Introduction

Le 14 juin 2020, la campagne de crowdfunding du projet de jeu vidéo Star Citizen atteint la somme astronomique de 300 millions de dollars récoltés pour le développement du jeu et brise, encore une fois, les records précédemment établis dans le domaine. Ce financement participatif, qui dure puis 2012, ne cesse d'étonner de par son succès et surtout, sa longévité. En effet, bien que les pratiques de crowdsourcing se diversifient et que l'utilisation du crowdfunding se soit peu à peu banalisée, peu de projet arrivent à atteindre un tel succès et encore moins à maintenir une dynamique leur permettant de récolter des fonds aussi conséquents. La plupart de ces campagnes ne dureront que quelques mois, voire quelques jours. D'ailleurs, les chercheurs ayant abordé les pratiques d'externalisation ouverte conseillent eux aussi de limiter la durée de ces campagnes. Mais alors comment expliquer le cas de Star Citizen ?

C'est dans cette optique que s'inscrit cette étude. L'objectif principal sera de comprendre comment la longévité d'une campagne de crowdfunding peut être maximisée et dans le cas de Star Citizen, quels sont les facteurs qui y contribuent. La question de recherche sera la suivante :

Comment une campagne de crowdfunding lancée par une entreprise de jeu vidéo peut-elle être maintenue sur le long terme ?

Le premier chapitre de cette recherche abordera, sans en donner un portrait complet, l'état de la littérature sur l'open innovation et le crowdsourcing (avec une attention particulière accordée au crowdfunding) mais également sur l'industrie du jeu vidéo, ses particularités et l'inclusion du crowdsourcing dans ses pratiques. Cette partie se clôturera sur une section centrée autour du concept liant jeu et crowdsourcing, à savoir la gamification. Le deuxième chapitre contiendra une brève présentation de la question de recherche, des deux hypothèses, ainsi qu'une présentation du cas d'étude, Star Citizen, et de la méthodologie utilisée lors des recherches conduites et reprises dans le chapitre suivant. Le troisième chapitre regroupera tous les éléments d'analyse de la campagne de crowdfunding du projet Star Citizen. Enfin, le quatrième et dernier chapitre sera centré autour de la formulation d'une réponse à la question de recherche et abordera la portée de cette dernière dans la compréhension des phénomènes abordés. Enfin, une conclusion reviendra sur tous les développements repris dans cette étude.

Partie 1 - Revue de la littérature

Section 1 - Open innovation, crowdsourcing et crowdfunding

Cette première section vise à expliquer et contextualiser le concept de financement participatif, ou crowdfunding, dans un ensemble plus large de pratiques, nommées crowdsourcing ou externalisation ouverte. Ce concept provient lui-même d'un concept plus global, l'open innovation.

1. Open innovation

Selon Massé D., Paris T. et Berthet-Bondet S. (2011), le concept d'« open innovation » peut être défini comme « l'ouverture du processus de conception innovante, tournée vers l'extérieur de l'entreprise et comme une reconfiguration de l'organisation traditionnelle de l'innovation ». Dans une vision élargie, ce même concept peut également reposer, d'une part, sur le fait de faire entrer dans le processus d'innovation de l'entreprise des idées ou des briques technologiques développées en externe (flux « outside-in »), et de l'autre, sur la valorisation en externe de technologies ou d'idées développées en interne, sous forme de licence, de partenariat, de spin-off, etc. (flux « inside-out »). Le concept d'open innovation peut donc renvoyer à toute une série d'outils liés à des contextes et à des objectifs différents (Massé et al, 2011).

Pourquoi parler d'innovation « ouverte » ? Pisano et Verganti (2008) présentent différentes formes d'innovation ou de « collaboration » (ouverte/fermée) selon la façon dont les partenaires sont sélectionnés. Lorsqu'un nombre de partenaires (identifiés et sélectionnés) est précisé, l'ouverture est en « collaboration fermée ». Selon eux, une collaboration peut être considérée comme « ouverte » lorsque le nombre et le type de partenaires sont indéterminés. Selon Gandia R., Brion S. et Mothe C. (2011), l'ouverture se caractérise « par toutes les formes de coopérations externes avec tous types de partenaires (concurrents, fournisseurs, utilisateurs, clients, etc.), mais sans qu'une distinction ne soit faite entre formes et types de collaboration ». Pour caractériser les modalités d'ouverture, la distinction entre collaboration ouverte et fermée permet d'avoir une vision plus précise des relations entre ces partenaires (Gandia R. et al., 2011).

Depuis son introduction par Henri Chesbrough en 2003, ce concept a connu une audience croissante dans les milieux académiques et entrepreneuriaux. En effet, Gandia R., Brion S. et Mothe C. (2011) mettent en évidence le fait que « l'innovation ouverte constitue un nouveau paradigme en réponse aux évolutions des contraintes et des opportunités des processus d'innovation ». « Depuis 2003, les recherches sur l'open innovation se sont particulièrement

focalisées sur les grandes entreprises et sur les secteurs en rapport avec l'open source et la haute technologie. Néanmoins, les recherches dans ce domaine tendent progressivement à s'élargir à d'autres types d'entreprises et à des secteurs économiques plus traditionnels » (Gaudia R. et al., 2011).

En se basant sur les définitions du concept d'open innovation, Massé et al (2011) en ont déterminé six outils principaux (Fig.1).

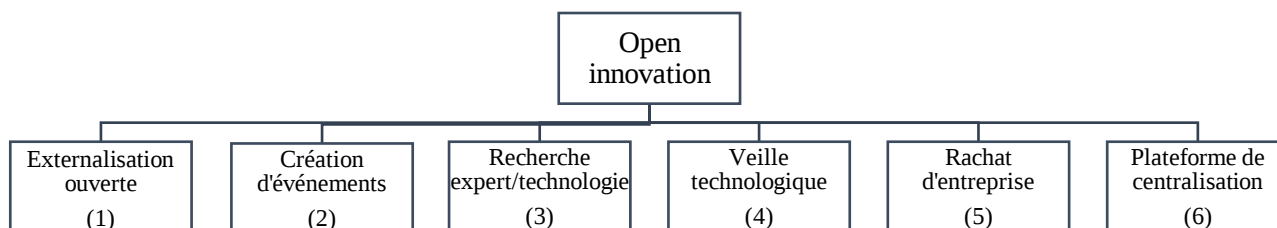


Fig. 1 – Outils de l'open innovation (Massé et al., 2011)

L'externalisation ouverte (1), qui est également nommée « crowdsourcing »¹, permet d'impliquer un grand nombre de personnes dans la réalisation d'une tâche exécutée normalement par un petit groupe en interne. La création d'événements (2) vise l'organisation ponctuelle de rencontres avec des partenaires potentiels pour discuter de futures collaborations. La recherche d'experts ou de technologies (3) (expert/technology sourcing) consiste à se tourner vers l'extérieur pour trouver la technologie ou l'expertise susceptible de répondre à un besoin spécifique en interne. La veille technologique (4) (technology scouting) est un outil permettant à l'entreprise de s'informer de façon systématique sur les nouvelles technologies émergeant à l'intérieur et à l'extérieur du secteur. Le rachat d'entreprise (5) suppose d'investir financièrement dans des startups développant des technologies qui pourront un jour être indispensables à l'entreprise. Le dernier outil de l'open innovation est l'ouverture en ligne d'une plateforme de centralisation (6) permettant à tout le monde de proposer spontanément son innovation à l'entreprise par l'intermédiaire du web (Massé et al., 2011).

Au vue du potentiel innovant et des nombreuses applications de cette pratique, la suite de cette recherche se centrera sur l'outil d'externalisation ouverte, ou « crowdsourcing ».

¹ Traduction anglaise. Cette dernière sera privilégiée dans la suite de la recherche.

2. Crowdsourcing

Selon les recherches de Andro Mathieu et Saleh Imad (2015), le crowdsourcing peut être définie comme « un type d'activité participative en ligne, basée sur le volontariat, pour laquelle un individu, une institution, une organisation à but non lucratif ou une société propose à un groupe hétérogène d'individus de compétences variables, à travers un appel ouvert, la sous-traitance d'une tâche ». « L'externalisation de cette tâche, de complexité et de modularité variables, à laquelle une foule d'internautes pourraient participer, apportant leur travail, leur argent, leurs connaissances et/ou expériences, bénéficie mutuellement à tous les associés. Les usagers recevront de leur côté la satisfaction d'un type donné de besoins, qu'ils soient économiques, basés sur la reconnaissance sociale, l'estime de soi ou le développement de compétences individuelles, dans la mesure où les commanditaires obtiendront et utiliseront à leur avantage ce que les participants ont apporté, dont la forme dépendra du type d'activité externalisée » (Andro et Saleh, 2015).

Comme pour l'open innovation, il existe de nombreuses formes de crowdsourcing et de typologies classifiant ces pratiques. En se basant sur la typologie développée par Eric Schenk et Claude Guittard (2012), les pratiques de crowdsourcing peuvent être regroupées en trois catégories principales (Tab.1).

	<i>Caractéristique des compétences recherchées</i>	<i>Modalité</i>	<i>Valeur apportée par la foule</i>	<i>Rémunération de la foule</i>	<i>Exemples</i>
Tâches simples	Génériques et multiples	Intégratif	Economies d'échelle	Bénévolat ou micro-paiements	ReCaptcha, OpenStreetMap
Résolution de problèmes	Spécifiques et rares	Sélectif	Compétences disséminées	Elevée	Atizo, Innocentive
Productions créatives	Spécifiques et multiples	Intégratif ou sélectif	Potentiel créatif des individus	Très variable	Wilogo, Calling All Innovators

Tab. 1 – Typologie des pratiques de crowdsourcing (Schenk et Guittard, 2012)

La première catégorie regroupe toutes les pratiques mobilisant la foule, disposée à réaliser des tâches « simples », c'est-à-dire peu coûteuses en termes de temps et d'implication personnelle. Comme les deux auteurs l'expliquent, la valeur ajoutée de ces pratiques ne provient pas de la spécificité des compétences individuelles mobilisées ou du temps de travail de chaque participant, mais de la possibilité d'accès à une « armée » d'individus et du temps total mobilisé pour la réalisation de l'ensemble des tâches. Pour exemple, dans le cas de *ReCaptcha*² cité dans

² Cf. Annexe n°1 – Glossaire « ReCaptcha »

le tableau, l'internaute répond à un formulaire *anti-spam*³ en ignorant qu'en réalisant cette tâche, il contribue au déchiffrement de textes ou d'images numérisés pour Google (Schenk et Guittard, 2012).

La deuxième catégorie est celle des pratiques constituant un mode de « résolution de problèmes ». En effet, d'après les recherches effectuées par Jeppesen et Lakhani (2010), les pratiques de cette catégorie offrent une « voie d'accès à des compétences spécifiques distribuées au sein de la foule, c'est-à-dire détenues par des individus qui ne sont pas identifiés a priori ». La valeur de la compétence recherchée est donc potentiellement importante pour l'entreprise qui souhaite résoudre un problème (Lakhani et al., 2007). L'un des exemples cités par Schenk et Guittard (2012) est la plateforme Innocentive. Il s'agit d'une plateforme qui vise à mettre en relation des innovateurs (solvers) et des demandeurs (seekers) dans un ensemble varié de disciplines selon un principe d'appel d'offres. Dans ce cas précis, la personne ayant apporté la solution à l'entreprise demandeuse est rémunérée, mais ce n'est pas forcément le cas pour toutes les pratiques de cette catégorie.

Enfin, la troisième catégorie des pratiques de crowdsourcing est celle des « productions créatives ». Les pratiques de ce type ont pour objectif de répondre aux besoins des entreprises en matière de créations, généralement artistiques. « Elles peuvent autant renvoyer à une modalité de sélection, qu'à une modalité d'intégration des contributions de la foule » (Schenk et Guittard, 2012). Pour illustration, la plateforme Wilogo est centrée autour du même système d'appel d'offres qu'Innocentive, mais l'échange se passe entre des entreprises et des designers.

Étant donné qu'il existe une grande variété de pratiques de crowdsourcing, le choix de l'utilisation de ces dernières par les entreprises va dépendre de leurs besoins spécifiques. L'identification de ces besoins et la viabilité de ces pratiques sont essentielles pour les entreprises qui choisissent de se tourner vers l'externalisation ouverte. D'après Lebraty et Lobre (2010), la viabilité du crowdsourcing passe par trois éléments. Le premier élément est la captation de la valeur générée par le crowdsourcing. Par exemple, il s'agira de l'agrégation efficace des informations recueillies dans la réalisation de certaines tâches simples. Le deuxième élément est la gestion de la motivation de la foule. Afin d'assurer la motivation des individus, l'entreprise devra s'intéresser aux sources de motivations intrinsèques, comme la satisfaction associée à une tâche, et aux sources de motivations extrinsèques, souvent en lien avec la récompense ou rémunération. Enfin, le dernier élément en lien avec la viabilité des

³ Cf. Annexe n°1 – Glossaire « Anti-spam »

pratiques de crowdsourcing est la gestion des relations de confiance. En effet, le crowdsourcing mobilise une confiance duale et réciproque entre l'entreprise et la foule d'individus (Fig. 2).

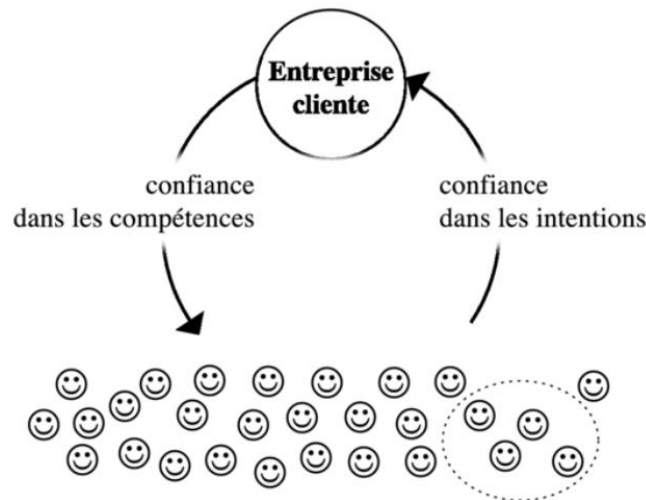


Fig. 2 – Confiance duale et réciproque entre l'entreprise et la foule (Schenk et Guittard, 2012)

Comme illustré sur ce schéma provenant des recherches de Schenk et Guittard (2012), l'entreprise doit avoir confiance en ces compétences apportées par la foule pour avoir recours au crowdsourcing. De son côté, la confiance de la foule se base sur les intentions portées par l'entreprise, mais donc également sur son image et sa réputation. Une confiance « duale » entre ces deux acteurs est essentielle au fonctionnement optimal des pratiques de crowdsourcing (Nooteboom, 2002).

De par la variété importante des pratiques de crowdsourcing, la suite de cette recherche se centrera encore d'avantage sur une pratique particulière du crowdsourcing, à savoir celle du crowdfunding.

3. Crowdfunding

Le principe de « crowdfunding » est défini par Olivier Joffre et Donia Trabelsi (2018) comme étant « un financement participatif pouvant prendre la forme de dons, de concours ou d'offres ». « Associé au mouvement de l'économie collaborative, l'essor du crowdfunding, est étroitement lié au web 2.0, expression mettant en avant le rôle contributif des internautes dans les services proposés sur la toile. En plus de sa dimension technologique, le crowdfunding est au cœur de transformations à la fois économiques et sociétales » (Joffre et Trabelsi, 2018). Le crowdfunding est un outil de financement dit « alternatif », permettant à des entrepreneurs de créer des projets sans l'aide des acteurs traditionnels du financement. Ce mécanisme permet au porteur de projet de collecter directement une multitude de petites contributions émanant

d'individus faisant (généralement) partie d'une communauté distinctive, et ce, peu importe leurs situations géographiques (Joffre et Trabelsi, 2018).

Selon Belleflamme P., Omrani N. et Peitz M. (2015), il existe cinq modèles de crowdfunding. Premièrement, il s'agit du modèle du don, où les individus donnent de l'argent pour soutenir un projet qui peut être à vocation caritative, sociale ou culturelle par exemple. « Les contributeurs n'attendent pas de contrepartie, mis à part un éventuel avantage fiscal » (Wroldsen, 2013). Dans le deuxième modèle, à savoir le modèle du don avec récompenses, les individus investissent dans un projet entrepreneurial et reçoivent en retour un objet ou service. La récompense peut prendre des formes très diverses : elle est souvent symbolique mais il peut aussi s'agir d'un objet produit via la campagne de crowdfunding. « Il s'agit alors d'un modèle de prévente d'un bien ou service. Dans ce cas, la nature commerciale de l'échange peut caractériser une catégorie distincte des autres formes de don avec récompense » (Wroldsen, 2013). Le troisième modèle, le crowdlending/peer-to-peer lending, permet à des particuliers d'investir sous forme de prêt auprès d'autres particuliers ou entreprises. « Ils seront remboursés en nominal et rémunérés avec des intérêts (dans le cas d'un prêt rémunéré). Le taux d'intérêt va dépendre du niveau de risque lié au projet » (Belleflamme et al., 2015). La quatrième modèle, à savoir la finance participative en fonds propres (equity crowdfunding ou crowdequity), offre la possibilité à des particuliers de souscrire au capital d'une société et devenir actionnaires. Enfin, une cinquième forme permettant de rémunérer les contributeurs sans qu'ils ne rentrent au capital de la société, est de les rémunérer en royalties, c'est-à-dire sous la forme d'une redevance sur le chiffre d'affaires d'une entreprise.

Au-delà de cette typologie, de nouvelles formes de crowdfunding s'inventent en permanence. En effet, les plateformes ajustent constamment leur proposition de valeur pour satisfaire à la fois les besoins et les attentes des porteurs de projets et de la foule (Joffre et Trabelsi, 2018).

Du côté des entrepreneurs, les avantages à utiliser le crowdfunding sont nombreux. Tout d'abord, Stéphane Onnée (2016) estime qu'il s'agit d'une opportunité importante pour les entrepreneurs qui éprouvent des difficultés à lever des fonds dans la phase initiale d'un projet, en particulier lors qu'il s'agit d'un projet novateur ou complexe. Au-delà des aspects financiers, ils peuvent également bénéficier de l'expertise des contributeurs et échanger facilement avec eux via le forum, l'e-vote, etc. (Joffre et Trabelsi, 2018). Un autre avantage de cet accès direct à la foule est l'impact promotionnel de la campagne, y compris au niveau des commentaires reçus concernant le produit ou service présenté et le développement de leurs réseaux

(Belleflamme et al., 2015). Par ailleurs, « les nouveaux canaux de communication que sont les médias sociaux ont un impact non négligeable quand ils sont utilisés lors des processus de collecte de fonds » (Block et al., 2018). En effet, Block et al. (2018) estiment que « les médias sociaux, adossés aux nouvelles technologies, offrent aux investisseurs non professionnels un bon moyen d'évaluer les projets, les risques encourus et l'information financière ». Par ce biais, ils augmentent la visibilité de leur offre et relayent l'aspect promotionnel à la foule, devenue « principale ambassadrice du produit » (Mollick, 2014). L'engouement de la foule donne ainsi plus de crédibilité à l'entrepreneur. De plus, les plateformes de crowdfunding répondent à la quête de transparence et de traçabilité des contributeurs quant à l'usage de leurs fonds. Enfin, Ethan Mollick et Venkat Kuppuswamy (2014) considèrent que « le succès d'une campagne de crowdfunding peut aussi faciliter l'accès ou l'obtention d'autres financements, notamment auprès des banques ».

Comme l'expliquent R. Germon et A. Maalaoui (2015), il est important pour l'entreprise d'élaborer son canvas ⁴ et sa stratégie de campagne en amont du lancement du crowdfunding et de disposer d'un budget initial de lancement de la campagne. Que ce soit le choix du mode de financement, de la plateforme ou du matériel de campagne, chaque détail doit être envisagé. En ce qui concerne la durée de la campagne, cette dernière peut varier mais la majorité des campagnes sont assez limitées dans le temps et elles s'étendent généralement d'un jour à plusieurs mois, ou plus particulièrement d'un à nonante jours selon la plupart des plateformes dédiées au crowdfunding. Bien qu'il n'existe pas de durée « optimale » officiellement reconnue, les chercheurs ayant abordé cet aspect préconisent une campagne assez longue pour créer la dynamique, mais suffisamment courte pour éviter que la campagne ne s'enlise et que la dynamique ne s'essouffle. E. Mollick (2013) démontre d'ailleurs que la durée de la campagne est souvent négativement corrélée avec la réussite d'une campagne de crowdfunding.

Néanmoins, au vu du nombre important d'avantages ou d'opportunités qu'offre le crowdfunding, l'entreprise ne serait-elle pas en mesure d'adopter une stratégie lui permettant de maintenir cette dynamique et d'établir son crowdfunding sur le long terme ? Un point à creuser.

⁴ Cf. Annexe n°2 – Tab.A

Section 2 – Jeu vidéo : innovation et intégration du crowdsourcing

Afin de circonscrire cette recherche et approfondir les différentes thématiques abordées précédemment, cette deuxième section se focalisera sur le secteur du jeu vidéo. En effet, ce secteur représente un mélange complexe de logiciel, d'art et d'interactivité. Selon Storz (2008), le jeu vidéo présente « un régime d'innovation soutenu, nécessitant une forte créativité et originalité et qui est soumis à des contraintes temporelles et concurrentielles élevées ». Les problématiques d'innovation ouverte y sont très présentes et les studios mènent une quête constante de l'innovation, que ce soit seuls ou avec des partenaires extérieurs et/ou des utilisateurs, ce qui en fait un terrain d'étude particulièrement adapté aux thématiques du crowdsourcing et du crowdfunding (Gandia et al., 2011).

1. Particularités de l'industrie du jeu vidéo

Le défi pour les studios de jeu vidéo est de répondre à des enjeux d'innovation et de créativité imposés par un marché extrêmement compétitif, conséquence de cinq caractéristiques propres à ce secteur.

Tout d'abord, la saisonnalité a une importance capitale dans cette industrie. En effet, le marché du jeu vidéo est relativement concentré dans le temps, en particulier pour les jeux console, car un pourcentage important des ventes se centre sur le dernier trimestre de l'année, notamment au moment des fêtes de Noël (Chalmette, 2017). Ensuite, le deuxième élément propre au jeu vidéo est une durée de vie limitée des produits. « La durée moyenne de conception et développement d'un jeu vidéo se situe entre 1 et 3 ans, pour une durée de vie estimée à une durée moyenne variant de 6 à 12 mois » (Massé et al., 2011). Le troisième élément est le phénomène de « blockbustérisation ». Il s'agit de la tendance des éditeurs à concentrer leurs efforts sur de grosses licences moins risquées comme des suites de jeux à succès ou l'exploitation de marques issues du cinéma. Ces grosses licences ont tendance à monopoliser les investissements, souvent au détriment de nouvelles licences ou créations. « Le calendrier de sortie des jeux est aussi marqué par cette bipolarisation ; les blockbusters sont lancés dans la période dense en ventes et compétitive de fin d'année ; les nouveaux jeux sortent avant septembre » (Massé et al., 2011). Ensuite, le quatrième élément caractéristique et inhérent à l'industrie du jeu vidéo correspond à des coûts de développement assez élevés. « Les ordinateurs et les consoles évoluent très rapidement et la complexification des technologies et des possibilités techniques entraîne l'augmentation des coûts de développement. Développer un jeu nécessitait moins d'une dizaine de personnes dans les années 80 contre plus de cent

aujourd'hui pour un blockbuster. Certains jeux, comme la licence des *GTA*⁵ ou *Destiny* par exemple, peuvent même coûter jusqu'à 100 millions de dollars de développement » (Massé et al., 2011).

Enfin, une dernière spécificité qui a déjà été évoquée supra est l'imbrication étroite des volets créatif et technologique, centrale au développement et à la vente des produits. En effet, l'industrie du jeu vidéo est structurée autour d'un processus d'innovation considéré comme « fragmenté » (Storz, 2008). En effet, cette imbrication des deux volets implique souvent une forme de dépendance entre les entreprises innovantes, comme les fabricants de consoles et les entreprises disposant des capacités d'accès au marché, comme les éditeurs (Massé et al., 2011). Certains studios vont également chercher à développer leur propre technologie. Par ailleurs, c'est souvent de cette dernière caractéristique que va découler la démarche d'open innovation (Massé et al., 2011).

2. Innovation dans le jeu vidéo

De façon générale, l'innovation dans le secteur du jeu vidéo est un procédé relativement complexe. Il existe divers types d'innovations propres à cette industrie, dont la nature et la réalisation dépendra souvent de la phase de développement.

Avant même d'entrer dans le processus d'innovation, il existe une « phase de créativité extrêmement ouverte caractérisée par l'exploration et l'accumulation de nouvelles idées et technologies » (Massé et al., 2011). Les notions d'exploitation et d'exploration, essentielles dans cette démarche d'innovation, correspondent à deux logiques différentes (March, 1991). « La première renvoie à la mobilisation des connaissances existantes et l'optimisation des résultats obtenus tandis que la seconde se conjugue avec une activité risquée qui requiert créativité, inventivité, possibilité d'expérimenter et de se tromper » (Parmentier et Mangematin, 2009). Dans le cas du jeu vidéo, les studios doivent innover en permanence pour proposer de nouveaux concepts de jeu ou apprendre à se servir des nouvelles plateformes technologiques qui apparaissent régulièrement. En même temps, les studios sont soumis à une pression les poussant à décliner les concepts existants pour les faire vivre, les améliorer et renouveler leurs offres. Dans la plupart des cas, un studio de jeu vidéo mène donc simultanément différentes activités d'exploration et d'exploitation, pour renouveler sa gamme de produits et pour décliner les jeux existants (Parmentier et Mangematin, 2009).

⁵ Cf. Annexe n°1 – Glossaire « GTA »

L'innovation dans le jeu vidéo peut être décrite suivant plusieurs dimensions : en fonction du degré d'innovation (incrémentale ou radicale) ou en fonction de l'objet de l'innovation (technologique ou éditoriale). « En ce qui concerne le degré d'innovation, l'innovation incrémentale se fonde sur les possibilités technologiques connues et les concepts de jeux existants, alors que l'innovation radicale change la trajectoire technologique du studio, définit de nouveaux concepts de jeux et renouvelle les compétences de l'organisation » (Abernathy et Clark, 1985). En ce qui concerne l'objet de l'innovation, l'innovation technologique concerne le moteur du jeu et la mise en œuvre des différentes fonctionnalités du jeu alors que l'innovation éditoriale se focalise sur le scénario, le gameplay et les graphismes (Durand, 1992). Cette « double » typologie produite par Benner et Tushman (2003) permet de « distinguer les activités exploratoires quand le studio développe des jeux basés sur des innovations radicales s'adressant à des nouveaux clients ou des activités d'exploitation quand ils reposent sur l'innovation incrémentale s'adressant à des clients existants » (Parmentier et Mangematin, 2009).

En ce qui concerne leur organisation, ces activités d'innovation sont généralement gérées par des studios qui regroupent toutes les compétences nécessaires pour développer un jeu, à savoir des scénaristes, des programmeurs, des testeurs et de nombreuses autres professions. Le studio assure le développement durant toutes les étapes du projet⁶, de la conception à la livraison du *master*⁷ au public (Parmentier et Mangematin, 2009). Néanmoins, certaines pratiques caractéristiques de l'open innovation, et plus particulièrement d'externalisation ouverte, se sont peu à peu imposées dans l'industrie du jeu vidéo, introduisant un nouvel acteur dans la conception des jeux, le « public-joueur » (Charrieras et Roy-Valex, 2015).

3. Intégration de l'open innovation, du crowdsourcing et du crowdfunding

Dès le début des années 90 et encouragée par la démocratisation d'internet, la participation active des joueurs au processus de développement des jeux s'intensifie. En effet, les communautés d'individus centrées autour de jeux disposent peu à peu de nouveaux moyens de partager leurs idées ou productions. En raison de sa nature « interactive et modelable », le jeu vidéo encourage « naturellement les joueurs à s'engager dans une forme de création active et créatrice » (Charrieras et Roy-Valex, 2015).

Le développement du crowdsourcing au sein du secteur s'accélère rapidement et la participation du « public-joueur » prend plusieurs formes. Il encourage l'intégration des

⁶ C'est-à-dire la pré-production, la production et la post-production.

⁷ Cf. Annexe n°1 – Glossaire « Master »

suggestions du public à toutes les étapes de la production, de la diffusion et de la maintenance du jeu vidéo, par l'intermédiaire de la gestion de communautés par les joueurs (Banks, 2009). De plus, comme le soulignent Charrieras et Roy-Valex (2015), « le public-joueur peut également devenir une réelle source de contenu créatif et d'intelligence collective pour l'entreprise ». C'est notamment le cas avec le développement d'*add-ons*⁸ ou la création de *game mods*⁹, éléments qui participeront également à la pérennisation du jeu dans le temps, allongeant considérablement son temps de vie. « Ces pratiques de crowdsourcing peuvent être introduites à différentes phases du processus de développement des jeux et servir des objectifs variés : faire émerger des idées de projet de jeu ou de *gameplay*¹⁰ dans l'entreprise (en phase de créativité ou de pré-production), obtenir une nouvelle technologie pour matérialiser cette idée durant le développement, résoudre des problèmes techniques, etc. » (Charrieras et Roy-Valex, 2015).

Allant bien au-delà d'une simple volonté unilatérale des joueurs de participer plus activement, l'industrie du jeu vidéo a bien compris l'intérêt du crowdsourcing. Les contributions du public-joueur ne sont plus seulement autorisées, mais également encouragées. Les approches de design centrées sur les joueurs sont même promues dans les manuels dédiés au design des jeux, comme l'ouvrage de référence écrit par Tracy Fullerton (2008). Ces manuels insistent même sur l'importance de constituer des communautés de joueurs en ligne dès les premiers stades de développement d'un jeu vidéo. De nouveaux métiers sont aussi apparus, comme ceux de gestionnaires ou animateurs de communautés, sur qui repose la bonne gestion des rapports entre studios et joueurs (Wera, 2015).

Bien évidemment, les questions liées à cette nouvelle redistribution des rôles créatifs, à la rétribution des créateurs de contenu créatifs ou quant à la nature du « travail » effectué par les joueurs sont des objets de débats intenses, qui semblent encore aujourd'hui manquer de clarté. Néanmoins, ces questions ne seront pas approfondies dans cette recherche.

En ce qui concerne l'utilisation du financement participatif, cette pratique s'est elle-aussi rependue dans l'industrie du jeu vidéo (Charrieras et Roy-Valex, 2015). De nombreux jeux, pour la plupart produits par des studios indépendants ou présentant des moyens financiers limités, ont pu voir le jour grâce aux contributions ou dons du public-joueur. À l'heure actuelle, des milliers de jeux comptent sur ce modèle de financement pour espérer commencer ou

⁸ Cf. Annexe n°1 – Glossaire « Add-ons »

⁹ Cf. Annexe n°1 – Glossaire « Game mods »

¹⁰ Cf. Annexe n°1 – Glossaire « Gameplay »

achever leur développement. Sur Kickstarter, qui constitue la plateforme de crowdfunding de référence pour les projets en lien avec le jeu vidéo, près de 14 500 projet de jeux ont été proposé au public, dont certains avec plus de succès que d'autres. Par exemple, plus de 200 jeux ont pu sortir grâce à cette plateforme et être proposés à la vente sur *Steam*¹¹. Le pourcentage de succès, à savoir un financement à 100% ou plus de la somme attendue, environne les 22% pour les projets de jeux vidéo sur Kickstarter¹².

Malgré son succès relatif, le crowdfunding dans le cadre du jeu vidéo a aussi été à l'origine de nombreuses controverses. En effet, certaines campagnes de financement participatif se sont avérées mensongères (dates de lancement ou produits finis non conformes aux attentes) ou même frauduleuses¹³.

¹¹ Cf. Annexe n°1 – Glossaire « Steam »

¹² Selon les observations menées par le chercheur sur le site officiel de Kickstarter, en date du 01 août 2020.

¹³ L'un des exemples les plus classiques de ce type d'arnaque est la (tristement célèbre) campagne du jeu « *The Doom That Came To Atlantic City* », lancée en 2012 sur Kickstarter. Le créateur du jeu, qui avait récolté plus de 70 000 dollars pour le développement de son jeu, dépassant de loin les 35 000 dollars visés, ne l'a jamais développé. D'après les médias, le jeune entrepreneur se serait servi du montant récolté pour financer un déménagement. À la suite de plaintes déposées par des donateurs auprès de l'agence fédérale américaine chargée de la protection des consommateurs, le créateur s'est avéré insolvable et l'affaire est encore actuellement suspendue, sans que les contributeurs n'aient pu être indemnisés. Après plusieurs scandales de ce type, les réglementations dans ce domaine se sont largement renforcées, protégeant d'avantage les donateurs. Il est important de noter que ce type d'arnaque est loin d'être limité au seul secteur du jeu vidéo.

Pour plus d'informations: <https://www.washingtonpost.com/news/the-switch/wp/2015/06/11/the-ftcs-first-crowdfunding-enforcement-is-over-a-failed-board-game-on-kickstarter/>

Section 3 - Le jeu et le crowdsourcing: la gamification

Comment aborder le jeu vidéo, sans mentionner la gamification ? Cette dernière section de la revue de la littérature sera consacrée à ce nouveau concept liant jeu et crowdsourcing, en commençant par l'origine du concept.

D'après des études réalisées en 2012, près de 500 millions de personnes à travers le monde jouaient à des jeux en ligne pendant au moins une heure par jour (Eickhoff et al., 2012). Depuis, ce chiffre n'a cessé de croître. Selon Andro S. et Saleh I. (2015), « ce temps croissant que les internautes consacrent à des jeux pourrait être réutilisé à des fins productives en leur proposant de réaliser, sous la forme de jeux en ligne, des micro-tâches que les ordinateurs n'arrivent pas (encore) à réaliser ».

C'est tout l'enjeu de la *gamification*¹⁴. Ce concept, qui pourrait être traduit en français par ludification, est « une forme de crowdsourcing qui externalise le travail auprès de foules d'internautes, mais dont la spécificité est de le faire sous forme de jeux » (Andro et Saleh, 2015). En tant que forme de crowdsourcing, la gamification favorise l'abolition de la séparation entre travail et loisir, entre production et consommation, sous-jacente dans ce modèle économique. Cette notion de « gamification », qui aurait été initialement proposée dès 2002 par le développeur Nick Pelling, peut aussi être définie comme le fait « d'appliquer des éléments de design et de psychologie et des mécanismes du jeu vidéo dans d'autres contextes » (Spanellis et al., 2016).

Selon Andro M. et Saleh I. (2015), la gamification a donc « recours à des internautes qui cherchent à jouer tout en aidant un projet ou qui cherchent à aider un projet tout en jouant. Elle est donc à mi-chemin entre crowdsourcing explicite et implicite, à mi-chemin entre contribution volontaire et altruiste et contribution involontaire et ludique ». Des recherches antérieures ont également démontré que l'utilisation de la gamification pouvait influencer positivement les motivations, la participation, ou encore l'engagement des participants. En effet, selon les recherches effectuées par Huotari, Hamari et Tolvanen (2013; 2015), l'utilisation de techniques classiques du jeu vidéo (comme les points, badges, classements, niveaux, statuts, rôles, etc.) va agir comme un moyen de réorienter la motivation des individus et d'impacter positivement, via cette redirection, les comportements souhaités, à savoir la participation, la concentration, la durée et la qualité de travail, l'engagement, etc. Les recherches de Morschheuser et al. (2017) résument bien la compréhension actuelle des systèmes mobilisant la gamification et l'impact

¹⁴ Terme anglophone, qui sera privilégié dans la suite de la recherche.

de la redirection des motivations sur le comportement dans la résolution des problèmes pouvant être solutionnés par cette forme de crowdsourcing « gamifiée » (Fig. 3). Sur ce schéma, les codes du jeu vidéo agissent comme un incitant ou une source de motivation, comme pourrait l'être une récompense ou une rétribution financière.

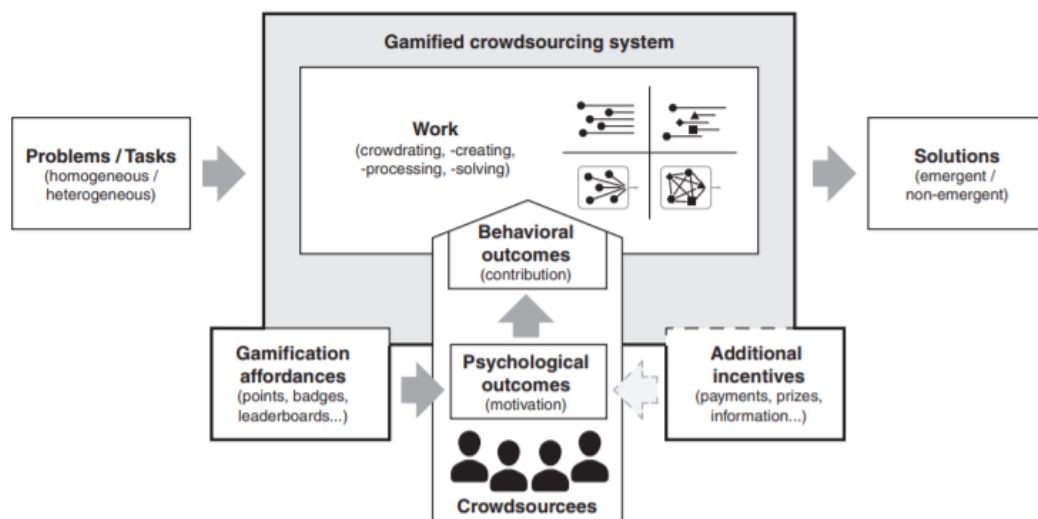


Fig. 3 – Conceptualisation des systèmes de crowdsourcing « gamifiés » (Morschheuser et al., 2017)

Au-delà de ces effets sur les motivations et les comportements, la gamification connaît également un succès fulgurant au niveau économique. En 2016, le marché global de la gamification représentait près de 3 milliards de dollars (Andro et Saleh, 2015). Trois ans plus tard, ce montant atteignait déjà les 6,9 milliards de dollars. Selon certaines prévisions, ce marché pourrait même atteindre les 34 milliard d'ici 2025 (Fig. 4) (Adroit, 2020).

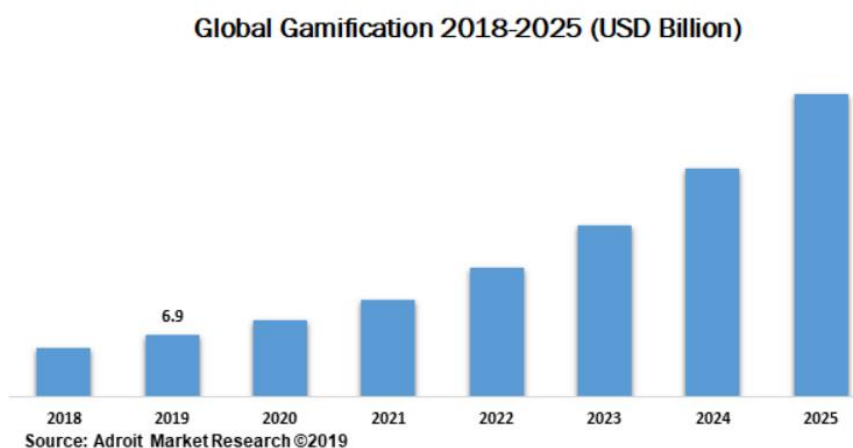


Fig. 4– Prévisions 2018-2025 liées au marché de la gamification (Adroit, 2020)

À l'heure actuelle, les applications de la gamification sont nombreuses et elles trouvent leur place dans des domaines variés (sécurité, santé, vidéo-conférence, éducation, traduction, etc.), ce qui en fait un sujet d'étude particulièrement intéressant pour les chercheurs abordant cette thématique. Malgré ça, la littérature sur le sujet reste encore relativement fragmentée et incomplète, laissant de nombreuses pistes de recherche sur le sujet à explorer.

Il est néanmoins important de souligner le fait que l'usage de la gamification est souvent critiqué, au même titre que les autres pratiques de crowdsourcing, et ce, pour deux raisons principales (Andro et Saleh, 2015). Premièrement, elle peut être considérée comme étant une exploitation du travail gratuit au détriment des professionnels et la production d'un travail « d'amateurs » (au sens péjoratif du terme). Deuxièmement, « la gamification est également critiquée, à l'instar du crowdsourcing implicite, comme une cynique trahison du recours explicite à des bénévoles volontaires et pleinement conscients de participer » (Andro et Saleh, 2015).

Partie 2 - Problématique et cadre méthodologique

Section 1 - Etablissement de la problématique

1. Question de recherche

Après la revue de la littérature existante sur le crowdsourcing, le crowdfunding, le jeu vidéo et la gamification, une question de recherche peut être formulée :

Comment une campagne de crowdfunding lancée par une entreprise de jeu vidéo peut-elle être maintenue sur le long terme ?

Cette question se centre sur la notion de temporalité liée aux campagnes de crowdfunding et plus particulièrement, sur le potentiel maintien d'une campagne dans le temps. En effet, la revue de la littérature a démontré que ces campagnes sont, pour la grande majorité, de courte durée et que selon certaines théories, cette dernière est même négativement corrélée avec la réussite du crowdfunding. En outre, les thématiques de recherche liées à ce sujet abordent généralement la description du crowdfunding et de son fonctionnement, ainsi que les raisons pour lesquelles les entreprises l'utilisent et/ou celles qui poussent les individus à y contribuer. En plus d'avoir déjà abordé ces quelques éléments, cette recherche focalisera plutôt son attention sur le maintien d'une campagne de crowdfunding sur une vision long terme et sur les moyens utilisés pour réaliser cet objectif.

2. Hypothèses

Suite à l'élaboration de cette question de recherche, deux hypothèses peuvent être formulées :

H1 : *La longévité du processus de crowdfunding est positivement impactée par l'utilisation d'une forme de « gamification inversée ».*

Dans cette hypothèse, la campagne de financement participatif est au service du jeu et non l'inverse. Dans la gamification, le jeu est au service de l'objectif marketing et sert d'incitant, chargé de mobiliser et rediriger la motivation des individus, dans l'objectif de réaliser des actions n'ayant habituellement pas de rapport avec le jeu. Mais dans ce cas-ci, l'action désirée, c'est-à-dire maximiser le financement de l'entreprise, serait réalisée non seulement dans l'optique de développer le jeu vidéo, mais le jeu serait également une partie intégrante de l'environnement de chaque action réalisée par la foule de joueurs. Le jeu serait à la fois le produit proposé par l'entreprise, mais les dynamiques de gameplay seraient elles aussi

omniprésentes, même lors de la réalisation d'autres actions de crowdsourcing. Intégrer le jeu autrement que comme un simple incitant aurait le même effet de redirection sur les motivations et comportements des individus, ce qui aurait comme conséquence de favoriser la longévité du financement participatif.

H2 : *La longévité du processus de crowdfunding est positivement impactée par l'utilisation simultanée de différentes formes de crowdsourcing.*

Cette hypothèse, liée à la première, est un peu plus générale. Cette dernière soutient que l'utilisation simultanée de différentes formes de crowdsourcing peut avoir un impact positif sur le processus de crowdfunding, particulièrement sur sa longévité. En effet, si cette hypothèse est vérifiée, l'entreprise qui utiliserait d'autres formes de crowdsourcing, telle que l'externalisation d'actions de test ou de production créative, aurait plus de chance de voir son crowdfunding durer et avoir du succès.

Dans ces deux hypothèses, les notions de longévité et de succès seront inévitablement liées. Ce postulat s'explique par le fait qu'augmenter la durée d'une campagne n'ayant pas de succès n'aurait pas réellement de sens pour les entreprises et engendrerait plus de coûts que de bénéfices.

Section 2 - Cadre méthodologique

1. Présentation du cas d'étude

Afin d'apporter une réponse à la question de recherche et vérifier ces deux hypothèses, le choix du cas d'étude devait se porter sur une entreprise dans laquelle le crowdfunding occupait une place capitale et dans laquelle, ce type de financement a pu être maintenu durant une grande période de temps. C'est pour ces raisons que le choix s'est assez rapidement porté sur le projet Star Citizen.

En quelques mots, Star Citizen est un jeu vidéo de simulation spatiale, de type science-fiction et *MMORPG*¹⁵. Il est développé et édité par Cloud Imperium Games (CIG), une société créée par le développeur Chris Roberts et son associé Ortwin Freyermuth. Ce jeu est en développement ouvert, c'est-à-dire que les joueurs ont déjà accès au jeu dans sa phase *alpha*¹⁶, alors que le contenu n'est pas terminé. Reposant sur un mode de jeu et des technologies inédites, le projet Star Citizen a cassé tous les codes précédemment établis du jeu vidéo pour se hisser à

¹⁵ Cf. Annexes n°1 – Glossaire « MMORPG »

¹⁶ Cf. Annexes n°2 – Glossaire « Alpha (phase) »

la première place des jeux financés par le crowdfunding. En effet, ayant récoltés plus de 305 millions de dollars depuis 2012, le jeu Star Citizen a reçu un soutien sans précédent de la communauté du jeu vidéo et continue encore aujourd’hui de mener une campagne de crowdfunding fructueuse.

2. Méthodologie

Afin d’analyser le crowdfunding de Star Citizen, cette partie analytique sera centrée sur l’analyse qualitative de contenu, ou plus précisément, de documents en ligne.

Selon G. Bowen (2009), l’analyse de documents est une « procédure systématique d’examen ou d’évaluation de documents, qu’ils soient imprimés ou électroniques (sur ordinateur et/ou transmis via Internet) ». « L’analyse de documents nécessite que les données soient examinées et interprétées afin de créer du sens, de comprendre et de développer des connaissances empiriques » (Corbin et Strauss, 2008; Rapley, 2007). « La procédure analytique implique de trouver, sélectionner, évaluer et synthétiser les données contenues dans ces documents de manière transparente et rigoureuse. L’analyse de documents produit des données qui sont ensuite organisées en thèmes, catégories et exemples via l’analyse de contenu » (Labuschagne, 2003). « Dans ce type d’analyse, une attention particulière doit être portée à l’existence, à l’accessibilité, à l’authenticité et à l’utilité des documents, tout en tenant compte de l’objectif initial de chaque document, du contexte de sa production et du public visé » (Bowen, 2009).

En ce qui concerne cette recherche, les documents analysés sont les deux plateformes de crowdfunding utilisées par Star Citizen, à savoir leur propre site internet et la page de leur crowdfunding sur Kickstarter, ainsi que le contenu communicationnel annexe à ce financement, c’est-à-dire celui sur leurs différents réseaux sociaux (surtout sur Youtube et Twitch) et leur site internet (comprenant Spectrum). La sélection de ces documents a pour objectif d’obtenir une vision globale de leur processus de crowdfunding, tout en mettant en lumière tous les aspects communicationnels qui sont liés directement et indirectement à la promotion du financement participatif, ainsi que les autres pratiques de crowdsourcing participant indirectement à l’essor de leur crowdfunding. Des captures d’écran du contenu analysé dans la partie suivante seront disponibles en annexes (Annexe n°2 – Illustrations)¹⁷.

¹⁷ Abréviations « Illu. » dans le texte.

Partie 3 - L'analyse de la campagne de crowdfunding de Star Citizen

Cette troisième partie sera divisée en deux différentes sections. La première section regroupera toutes les informations disponibles sur le déroulement et l'évolution du financement participatif de Star Citizen, afin d'en apporter un portrait global. La deuxième section, plus conséquente, sera centrée sur l'analyse de tous les moyens mis en place par l'entreprise pour favoriser la longévité de la campagne de crowdfunding. Dans cette section, trois éléments seront particulièrement approfondis : la stratégie de communication liée directement et indirectement au financement, le lien entre le « reward-based » crowdfunding et l'expérience « in-game » de l'utilisateur et enfin, l'utilisation simultanée d'autres pratiques de crowdsourcing.

Section 1 – Campagne de crowdfunding de Star Citizen

Le projet Star Citizen est lancé en 2012 lorsque la société Cloud Imperium Games (CIG) est créée par Chris Roberts et Ortwin Freyermuth. En avril 2012, le premier prototype de Star Citizen est développé par financement privé en vue du lancement du processus de crowdfunding. En octobre de la même année, une première campagne de crowdfunding de don par récompense démarra sur le site de Roberts Space Industries, le site officiel de Star Citizen.

Très vite, face à l'engouement et la demande des joueurs, une deuxième campagne de crowdfunding fût lancée sur la plateforme Kickstarter en octobre 2012 (Illu.A)¹⁸. En moins d'un mois, 34 397 contributeurs participèrent à la levée de 2,1 millions de dollars permettant de lancer le projet, dépassant de loin l'objectif initial. En effet, combiné au financement du site de RSI, l'objectif de la campagne initiale des 6 millions fût atteint rapidement (RSI, 2020). Le 19 novembre 2012, la campagne sur Kickstarter se termina. Néanmoins, se fixant de nouveaux objectifs nécessitant des fonds supplémentaires, la campagne de financement sur le site de RSI demeura ouverte et l'est encore aujourd'hui (Illu.B).

En novembre 2013, le cap des 27 millions de dollars est dépassé. En mars 2014, c'est plus de 41 millions de dollars qui furent récoltés. Ce montant permit à la société d'engager une large équipe de développeurs afin d'intégrer la *génération procédurale*¹⁹, procédé technologique essentiel à leur mode de jeu. Ce même mois, Star Citizen décrocha le record mondial du plus gros projet de financement participatif publié dans le Guinness World Record de 2015. En avril

¹⁸ Cf. Annexe n°2

¹⁹ Cf. Annexe n°1 - Glossaire « Génération procédurale »

2014, deux millions supplémentaires s’ajoutèrent à la cagnotte, le nombre de participants s’élevant alors à plus de 440 000 personnes.

En janvier 2015, le financement dépassa les 70 millions de dollars et à la fin de cette même année, la barre emblématique des 100 millions fût dépassée. Un an plus tard (fin 2016), plus de 130 millions de dollars furent récoltés. Mi-juillet 2017, le financement dépassa les 150 millions de dollars grâce à plus de 1,6 millions de contributeurs. Même si l’année 2017 rapporta un million de moins que l’année précédente, le rythme des dons allait s’accélérer davantage grâce aux mises à jour plus nombreuses du jeu.

Le 17 novembre 2018, la barre des 200 millions fût atteinte. En décembre 2019, le montant 250 millions de dollars est dépassé grâce à la participation de près de 2,5 millions de personnes (Tab.2). En juin 2020, le total du crowdfunding avoisinait déjà les 300 millions de dollars récoltés.

Année	Montant récolté par an	Montant total
2012	\$ 7, 226, 318	\$ 7, 226, 318
2013	\$ 28, 366, 553	\$ 35, 592, 871
2014	\$ 32, 939, 249	\$ 68, 532, 120
2015	\$ 35, 943, 726	\$ 104, 475, 846
2016	\$ 36, 112, 437	\$ 140, 588, 283
2017	\$ 34, 928, 725	\$ 175, 517, 008
2018	\$ 37, 739, 876	\$ 213, 256, 884
2019	\$ 47, 735, 514	\$ 260, 963, 348

Tab.2 – Montants récoltés par Star Citizen (Star Citizen, 2020)

Il est intéressant de noter que l’entreprise CIG a choisi d’être transparente sur tous les montants récoltés grâce au crowdfunding. Le suivi complet et actualisé quotidiennement est disponible sur le site officiel de Star Citizen (RSI, 2020). De plus amples informations sur le crowdfunding, sur les montants récoltés (par an, mois et jour), ainsi que des graphiques explicatifs sont disponibles dans un fichier Excel publiquement accessible (Star Citizen, 2020).

En ce qui concerne l’analyse de ces chiffres, il est important de noter que la campagne de crowdfunding de SC est loin de faiblir en termes de résultats, loin de là. En effet, les montants récoltés sont en constante augmentation, à l’exception de la légère baisse de 2017. À titre d’exemple le plus récent, au mois de juillet 2020, la somme totale récoltée dépasse les 305

millions de dollars, ce qui indique déjà une augmentation de 44 millions de dollars depuis fin 2019, somme récoltée en moins de sept mois. Il est donc possible de considérer cette campagne comme un exemple de campagne de crowdfunding à succès, durable dans le temps et particulièrement efficace. Mais comment expliquer ce succès fulgurant et cette longévité d'autant plus étonnante dans un secteur où la durée de vie des produits, à savoir les jeux vidéo, est généralement assez limitée ?

Section 2 - Les clés de la longévité (et du succès)

Lors de l'analyse de la campagne de crowdfunding, trois éléments annexes à ce financement se sont particulièrement détachés, à savoir la communication adoptée par CIG pour promouvoir Star Citizen, les liens entre les récompenses proposées et l'expérience du joueur en jeu et enfin, les autres pratiques de crowdsourcing utilisées par CIG, liées indirectement au succès du financement participatif.

1. Liens entre récompenses et expérience « in-game »

Pour rappel, la campagne de financement adoptée pour Star Citizen peut être qualifiée de campagne de don par récompense. Dans ce modèle de crowdfunding, le joueur reçoit en contrepartie de sa contribution financière une récompense. Ce modèle de crowdfunding a été utilisé aussi bien sur Kickstarter que sur leur site RSI. Sur leur site internet, ils insistent sur la différence entre l'achat et le don par récompense :

« RSI mène une campagne de financement participatif pour soutenir le développement du jeu et des services RSI associés. Vous n'achetez rien, vous vous engagez pour le développement du Jeu et des autres Services RSI. Votre engagement vous donne le droit de recevoir les éléments du jeu sélectionnés lorsqu'ils sont développés et introduits dans les versions Alpha de Star Citizen. » (RSI, 2020)²⁰

Le fonctionnement de ce procédé est assez simple. En fonction du montant du don, le joueur a accès à différents types de récompenses. Il peut s'agir, pour les plus faibles montants, d'un *skin*²¹ ou d'accessoires pour le joueur. Il peut aussi s'agir d'un « pack » regroupant l'accès au jeu (Alpha/Beta/Master) et à un vaisseau de départ. Enfin, la récompense peut être un vaisseau, dont les « prix » varient grandement. Ces récompenses peuvent également être accompagnées d'autres éléments annexes comme du crédit en jeu, une copie des bandes sonores, des copies

²⁰ Traduit de l'anglais.

²¹ Cf. Annexe n°1 – Glossaire « Skin »

de manuels, etc. Au début du développement et lors de la campagne sur Kickstarter, les joueurs déboursant une somme allant de 250 à 10 000 dollars avaient également accès à quelques récompenses physiques comme des clés USB, des CD et des livres sur le développement du jeu. Pour les montants les plus élevés, les joueurs déboursant 10 000 dollars recevaient des modèles réduits de leur vaisseau en jeu, ainsi que la possibilité de réaliser une visite d'une journée au studio de développement en compagnie de Chris Roberts (en plus des autres récompenses) (Illu.C). Aujourd'hui, la totalité des récompenses est digitale. Les packs ou produits proposés changent régulièrement et ne sont disponibles qu'en quantité limitée. De nouveaux vaisseaux sont régulièrement ajoutés et les prix des produits ne dépassent généralement pas les 2 500 dollars. Néanmoins, les joueurs ayant dépensé au minimum 1000 dollars peuvent avoir accès à des offres premium, comme ce fût le cas en 2018 par exemple avec le « pack Legatus » proposé pour un don de 27 000 dollars (Jeuvidéo.com, 2018). Un système d'*upgrade*²² des vaisseaux a également été mis en place, permettant aux joueurs d'améliorer leur vaisseau de manière graduelle à n'importe quel moment.

La particularité de ce modèle réside dans l'intégration de toutes les récompenses digitales reçues à l'intérieur du jeu. En effet, l'acquisition d'un pack est nécessaire pour démarrer le jeu, qui n'est pas encore disponible en vente officielle. Tous les produits, de la simple apparence à tout modèle de vaisseau, peuvent être intégrés à l'expérience du joueur en jeu. Le choix des produits va également avoir un impact sur le type d'expérience que le joueur souhaite vivre. En effet, il existe différents types de vaisseaux (de combat, de transport, etc.) qui vont modeler l'expérience du joueur avant même que ce dernier ne le démarre. Bien que tous les produits soient accessibles via les boutiques en jeu, l'acquisition de différents modèles est dès lors encouragée par ce système, tout comme l'amélioration des vaisseaux déjà possédés. L'aspect exclusif et changeant des offres pousse également les joueurs à acquérir de nouveaux produits, voir à les collectionner pour les plus passionnés. Même s'ils ne suffisent pas à eux-seuls à expliquer le succès colossal de la campagne de crowdfunding de Star Citizen, tous ces liens entre récompenses et expérience en jeu constituent un élément essentiel au bon fonctionnement de la campagne.

²² Cf. Annexe n°1 – Glossaire « Up-grade »

2. Stratégie de communication de promotion de la campagne de crowdfunding

La stratégie de communication entourant le projet Star Citizen et sa campagne de crowdfunding est le deuxième élément central servant à expliquer le succès du financement participatif et du jeu en lui-même.

Premièrement, il est utile de s'attarder sur ces récompenses, et plus précisément, sur les caractéristiques de la communication utilisée pour les présenter aux joueurs. En effet, à chaque nouveau développement, mise-à-jour et sortie d'un nouveau produit, Star Citizen lance également des *lives*²³ ou vidéos promotionnelles sur ses réseaux sociaux et sur leur site internet. Ils proposent une à deux nouvelles vidéos, disponibles en haute qualité, toutes les semaines et leurs vidéos sont massivement reprises ou repartagées par une communauté de joueurs engagés. Bien qu'ils soient actifs sur Instagram, Facebook et Twitter, leurs réseaux sociaux de prédilection sont plutôt YouTube, Twitch, Discord et Spectrum, leur propre plateforme de chat intégrée à leur site web (RSI, 2020) (Illu.D). En plus de communiquer de façon assidue sur leurs propres réseaux, ils réalisent également des partenariats avec certains Youtubeurs ou Twitcheurs, leur proposant de faire gagner des produits à leur communauté.

Le deuxième élément qui caractérise leur communication est l'importance accordée aux échanges (interactions entreprise-joueurs et joueurs entre eux) et à la représentation des employés travaillant sur le projet. En effet, ils communiquent massivement avec leur communauté de joueurs, que ce soit pour leur demander leur avis ou pour répondre à leurs questions. L'aspect communautaire fait d'ailleurs partie intégrante du jeu. En jeu, les joueurs se regroupent en « organisation » en fonction de leurs centres d'intérêt ou de leur vision du jeu et ils disposent de la possibilité de créer une page publique dédiée à leur organisation via le site web de RSI, leur donnant également accès à un chat privé. En plus de cette « communication bilatérale », le personnel travaillant sur le projet Star Citizen fait aussi partie intégrante de leurs actions de communication. Que ce soit dans leur financement ou dans le travail effectué par leurs employés, la transparence est de mise. Ils mettent donc un point d'honneur à montrer les artistes qui travaillent sur le développement du jeu à leur communauté, pratique assez rare dans le milieu du jeu vidéo, avec par exemple des vidéos « inside » illustrant le déroulement d'une journée classique d'un designer 3D en studio (RSI, 2020). Ils proposent également des podcasts et des vidéos live sur YouTube, où un artiste ou un designer vient discuter du contenu présenté, tout en partageant une conversation en direct avec le chat (Illu. G). Ces pratiques permettent à

²³ Cf. Annexe n°1 – Glossaire « Live »

la fois de mettre en lumière et de valoriser leurs employés (et leur travail), mais également de donner un sentiment de proximité à la communauté de joueurs afin d'accentuer leur engagement, favorisant de fait les comportements nécessaires au crowdsourcing.

Enfin, une dernière part importante de la stratégie communicationnelle de Star Citizen est l'organisation d'événements, à la fois digitaux ou physiques. En ce qui concerne les événements physiques, il en existe différents types. Tout d'abord, l'événement le plus prisé par la communauté est la CitizenCon (RSI, 2020). Il s'agit d'une conférence organisée en octobre tous les ans depuis 2013, sur une journée et centrée autour du jeu. Le point culminant de la journée est toujours la présentation d'une démo en jeu animée par Chris Robert sur les avancées du développement et sur les prochaines mises-à-jour du jeu. De nombreux stands sont proposés aux visiteurs, tenus pour certains par des membres du personnel et pour d'autres, par des membres des organisations composées de joueurs. Lors de ces journées, les visiteurs peuvent rencontrer les membres des équipes de développement, acquérir des goodies et du contenu exclusifs et des concours de *cosplay*²⁴ sont également organisés. Cet événement est retransmis sur Twitch. En outre, le projet Star Citizen est également représenté depuis 2012 à la *Gamescom*²⁵ dans l'objectif de rencontrer la communauté et partager les avancées du projet et les futurs produits disponibles au crowdfunding. Enfin, de nombreuses autres conventions, ou plus petits événements, sont organisés par la communauté du jeu. Les développeurs de Star Citizen y assistent fréquemment à la demande des organisateurs. En ce qui concerne les événements digitaux, il peut s'agir de jours ou de semaines spécifiques où les développeurs choisissent de proposer un contenu inédit en jeu, des produits uniquement disponibles durant ce laps de temps et/ou d'offrir des promotions sur certains packs ou vaisseaux.

Ces trois éléments constitutifs de leur stratégie de communication contribuent grandement au succès de la campagne de crowdfunding de Star Citizen, que ce soit de façon relativement directe, comme les vidéos de présentation des produits sur les réseaux sociaux, ou de façon plus indirecte, comme l'entretien constant des relations avec la communauté. La gestion de leur communauté est particulièrement bien rodée et ils usent de nombreux moyens de créer de l'engagement autour de leur projet et donc indirectement, de leur financement participatif. Les joueurs les plus assidus ont la possibilité de suivre toute l'histoire du développement du jeu et des produits proposés par Star Citizen à chaque étape (et même d'y contribuer à leur niveau).

²⁴ Cf. Annexe n°1 – Glossaire « Cosplay »

²⁵ Cf. Annexe n°1 – Glossaire « Gamescom »

3. Usage combiné d'autres pratiques de crowdsourcing

Au-delà du crowdfunding, les créateurs de Star Citizen comptent également sur d'autres pratiques plus classiques de crowdsourcing, utilisées plus fréquemment dans la conception des jeux vidéo. En proposant un accès aux phases Alpha et Beta du développement du jeu, les créateurs de Star Citizen invitent les joueurs à participer à sa création, et ce, via différentes actions.

Premièrement, les joueurs participant aux phases de test sont encouragés à détecter les problèmes ou bugs éventuels et à les signaler auprès des développeurs via leur page web ou via les réseaux sociaux. Sur le site internet, la procédure à suivre pour envoyer « un rapport » est méthodiquement développée et expliquée étape par étape et repose, encore une fois, sur la notion de communauté centrale au jeu. En effet, chaque rapport publié par un joueur est traité par les développeurs en fonction du support qu'il obtiendra des autres joueurs (RSI, 2020). Au plus le bug est rapporté et vérifié à travers un mode opératoire bien précis par un maximum de personnes (minimum de 10 personnes), au plus vite le problème sera notifié auprès de équipes techniques et traité (Illu.E).

Deuxièmement, une autre pratique, apparentée à la précédente, est celle du monitoring des avis des joueurs et de leur expérience en jeu. En effet, en ayant accès à un feedback de la part des joueurs à un stade précédent la sortie officielle du jeu, les créateurs peuvent détecter les tendances et « modifier la trajectoire » du jeu si nécessaire. Ce système permet à l'entreprise de minimiser le risque lié à l'échec que serait potentiellement le jeu à sa sortie.

Enfin, les joueurs sont également invités à proposer leurs idées ou suggestions, que ce soit au niveau du gameplay, d'éléments d'histoire ou autre. À l'heure actuelle, plus de 12 450 suggestions ont été postées sur l'onglet « Game Ideas » de leur plateforme de discussion Spectrum (RSI, 2020). Dans ce même esprit de co-crédation du contenu, ils permettent également aux joueurs de créer des game mods qui sont eux aussi publiquement partagés sur Spectrum. Du modèle 3D de vaisseau, jusqu'à la proposition d'une nouvelle police pour les dialogues, en passant par la création d'une race d'extraterrestres, de nombreux joueurs n'hésitent pas à poster publiquement leurs idées et réalisations, qui seront potentiellement intégrées dans le produit fini du jeu. Ce crowdsourcing volontaire de contenu permet à Star Citizen de disposer gratuitement d'une réserve d'idées et de contenu créatif non négligeable.

De façon générale, l'utilisation de ces pratiques de crowdsourcing est essentielle au développement de Star Citizen car elle permet de réduire les coûts qu'aurait engendrés la

réalisation de ces tâches en interne (test, monitoring, création du contenu, etc.). Elle permet également de contribuer au succès de Star Citizen et de son financement participatif, car comme expliqué dans la revue de la littérature, l'intégration du public-joueur au processus de développement améliore la réputation de l'entreprise et booste son capital sympathie, ce qui conduit inévitablement à des répercussions positives sur le crowdfunding.

Habituellement, le crowdsourcing est également supposé réduire certains délais de production en raison du nombre important de contributions. Dans le cas de Star Citizen, ce point demeure l'objet de nombreuses controverses (cf. section suivante).

4. Autres facteurs

En plus des trois facteurs évoqués supra impliquant la communication et l'intégration des différents acteurs dans la production du jeu, d'autres facteurs explicatifs peuvent s'ajouter à cette liste. En effet, le succès et la longévité de la campagne de Star Citizen peuvent également avoir été accentués grâce au produit principal qui est proposé, à savoir le jeu en lui-même et les innovations technologiques uniques développées par l'entreprise. Un autre facteur qui peut avoir contribué au succès du jeu et de son modèle de financement est l'identité même du co-fondateur du studio, Chris Roberts. Ce dernier avait déjà développé des jeux dans le passé qui avaient été accueillis positivement par la communauté du jeu vidéo. De ce fait, il disposait déjà d'une certaine renommée auprès de ce secteur, lui permettant d'avoir de la visibilité et de la crédibilité auprès du public-joueur pour lancer son projet de grande envergure. Néanmoins, ces deux éléments, bien que cités, ne seront pas approfondis dans le cadre de cette recherche.

Section 3 – Que du positif ?

Nul doute ne persiste quant au succès que représente le cas de Star Citizen en termes d'exemple de résultats provenant du financement participatif. En plus de se classer deuxième dans la liste des crowdfunding les plus lucratifs de l'histoire, le projet Star Citizen présente des statistiques démontrant une augmentation constante des rentrées financières et du nombre de joueurs. Néanmoins, malgré un avis général assez positif, certaines controverses, majoritairement liées à la durée du financement participatif et aux promesses faites par l'entreprise, ont peu à peu fait surface.

Tout d'abord, la première controverse qui apparaît régulièrement est le non-respect des promesses faites aux joueurs par Chris Roberts et par ses équipes. Que ce soit au niveau des deadlines ou de la faisabilité technique des technologies qu'ils souhaitent implantés en jeu, peu

sont délivrées à temps, voire dans certains cas, pas du tout. À titre d'exemple, lors du démarrage de la levée de fond en 2012, C. Roberts avait annoncé une sortie du jeu pour 2014 (Kickstarter, 2020). Néanmoins, en voyant le succès de la campagne de financement participatif, il a rapidement annoncé le report de cette date (indéfiniment), justifié par sa volonté d'étendre sa vision initiale du jeu pour y inclure plus de gameplay. Huit ans plus tard, aucune date définitive n'est annoncée. C'est également le cas pour le mode solo du jeu et pour de nombreux éléments du mode multi-joueurs qui ne sont toujours pas disponibles. Des joueurs pointent aussi du doigt les ambitions jugées irréalistes de C. Roberts, nuisant au jeu.

Ensuite, le deuxième objet de controverse faisant régulièrement débat est la mauvaise gestion des fonds et un modèle de management jugé chaotique. Les accusations énoncées par d'anciens employés du studio se sont multipliées au cours des années. Ces derniers remettent en cause la gestion réalisée par les responsables du studio de développement. D'après une enquête effectuée par le journal Forbes basée sur ces témoignages, des fonds importants seraient alloués au développement d'éléments de jeu qui ne seraient pas de première nécessité et les décisions liées au développement seraient régulièrement invalidées, rallongeant le temps de travail et épuisant les ressources financières du studio (Perez et Vardi, 2019). De par son implication constante dans tous les processus de développement, C. Roberts serait l'un des principaux responsables de ces ralentissements. Actuellement, Star Citizen fait déjà partie du classement des jeux vidéo les plus chers à développer de l'histoire du jeu vidéo et aucune limite de temps ou d'argent n'a encore été fixée.

Enfin, certains joueurs dénoncent également les montants des dons liés aux récompenses, pouvant atteindre plusieurs milliers de dollars pour certains vaisseaux (Illu. F). Certains pensent qu'il s'agit de montants trop importants, particulièrement dans un milieu où les éléments de jeu vidéo ne dépassent que très rarement une centaine de dollars par unité.

De façon générale, deux camps ont tendance à s'affronter lorsque ces polémiques prennent place sur le web : les « optimistes », supportant inlassablement le projet du jeu et toujours convaincus par les promesses faites par le studio, et celui des « pessimistes », convaincus que le jeu n'est qu'une arnaque vouée à échouer ou que les promesses ne seront jamais tenues. À l'heure actuelle, il est impossible de prévoir avec exactitude à quoi ressemblera le futur produit fini ou quand (ou si) le jeu finira par sortir officiellement.

Partie 4 : Résultats

Cette dernière partie rassemble toutes les dimensions abordées précédemment dans le but de confirmer ou d'infirmer les hypothèses, d'apporter une réponse à la question de recherche et d'aborder les pistes de réflexion s'y rapportant.

Section 1 - Longévité de la campagne de crowdfunding de SC

Pour rappel, la question de recherche guidant cette recherche était :

Comment une campagne de crowdfunding lancée par une entreprise de jeu vidéo peut-elle être maintenue sur le long terme ?

Afin d'apporter une réponse à cette question, deux hypothèses principales avaient été formulées. La première affirmait que la longévité du processus de crowdfunding était positivement impactée par l'utilisation d'une forme de gamification inversée. La deuxième hypothèse soutenait quant à elle que la longévité du crowdfunding était influencée positivement par l'usage simultané de plusieurs pratiques du crowdsourcing.

1. Utilisation de multiples formes de crowdsourcing

À la suite de l'analyse de la campagne de crowdfunding réalisée pour le projet Star Citizen, il possible de représenter plus simplement les résultats (Fig. 5).



Fig. 5 – Facteurs influençant la longévité du crowdfunding de SC

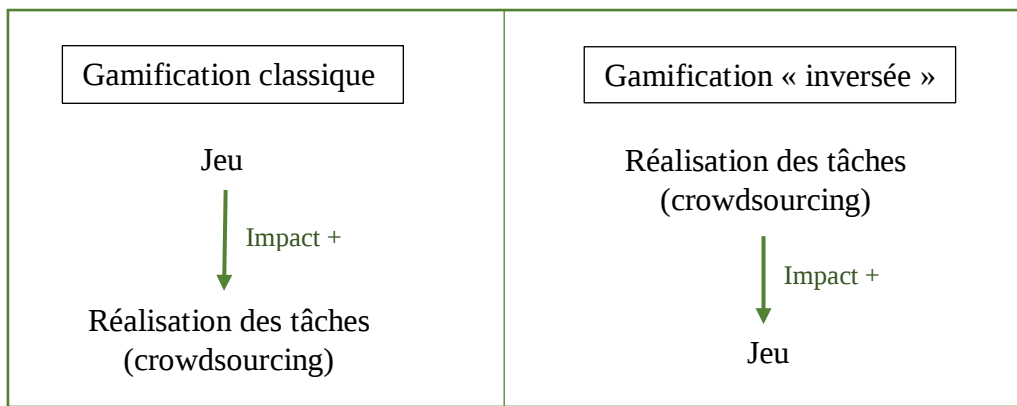
L'analyse qualitative des documents a permis de déterminer trois principaux éléments ayant positivement impacté la longévité du crowdfunding de Star Citizen : les liens entre récompenses proposées au sein du crowdfunding et expérience en jeu, leur stratégie communicationnelle centrée autour d'un contenu promotionnel qualitatif et d'une forte proximité entre développeurs et communauté et enfin, l'usage simultané d'autres pratiques de crowdsourcing. D'autres facteurs secondaires comme les innovations technologiques développées, ainsi que la renommée initiale du co-créateur et développeur C. Roberts sont également des facteurs pouvant contribuer à la longévité de la campagne. Bien qu'il soit relativement difficile, voire impossible, de mesurer l'impact exact que peuvent avoir chacun de ces facteurs pris séparément, il est évident que chacun d'eux a un rôle à jouer et que la combinaison de tous ces éléments a permis au crowdfunding de Star Citizen de fonctionner depuis huit ans et de dépasser les records précédemment établis dans le milieu du jeu vidéo.

À partir de ces observations, il est donc possible d'affirmer la véracité de la deuxième hypothèse. Dans ce cas d'étude, l'utilisation simultanée de différentes pratiques de crowdsourcing est bien un facteur impactant positivement la longévité du crowdfunding. L'intégration et la participation du public-joueur à différentes activités ou actions de crowdsourcing a permis à CIG de booster sa réputation auprès des joueurs et d'encourager la participation des joueurs à la co-construction de Star Citizen, y compris financièrement.

2. Gamification « inversée »

Revenons maintenant à la première hypothèse, à savoir l'existence d'une forme de « gamification inversée » qui, elle aussi, aurait positivement impacté le crowdfunding de Star Citizen. Cette hypothèse peut également être confirmée.

Dans la pratique classique de la gamification, des mécaniques de jeu servent « d'apparence » ou d'incitant à réaliser une action qui n'a rien à voir avec le jeu. Dans une certaine mesure, le jeu est donc utilisé pour favoriser l'exécution de tâches par la foule. En ce qui concerne Star Citizen, c'est la réalisation des tâches réalisées par la foule de joueurs qui n'ont, par définition, pas de rapport avec des mécaniques de jeu (crowdfunding, crowdtesting, etc.) qui profite et impacte positivement le jeu et son développement. Cette inversion du phénomène classique de la gamification est ici nommée « gamification inversée ». La réalisation de ces tâches par la foule impacte positivement le développement du jeu, qui lui-même, en progressant, va attirer plus de joueurs, ce qui favorise de fait la campagne de crowdfunding selon un effet « boule de neige ».



Tab. 3 – Gamification classique et « inversée »

Pour étayer ce point, reprenons le schéma produit par B. Morschheuser, J. Hamari, J. Koivistoc et A. Maedche (2017) sur les systèmes de crowdsourcing gamifiés (Fig.6).

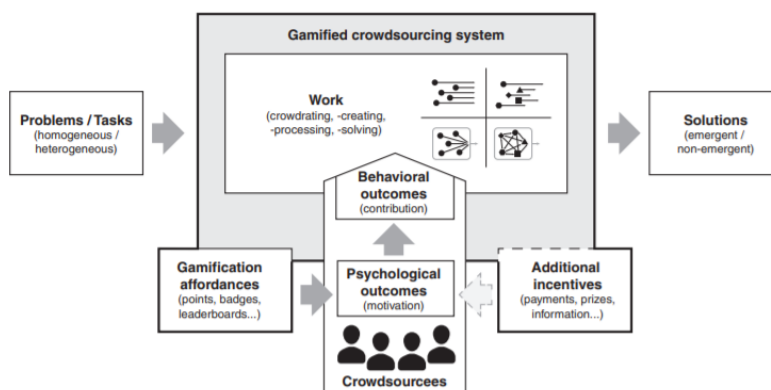


Fig. 6 – Systèmes de crowdsourcing gamifiés (Morschheuser et al., 2017)

Comme indiqué sur ce schéma, dans un système classique de crowdsourcing gamifié, les mécaniques de jeu servent d'incitants à la réalisation de l'action voulue (qui n'a pas de rapport avec le jeu). Dans le cas de Star Citizen, le jeu est omniprésent, y compris dans l'exécution et la nature de toutes les tâches réalisées par le public-joueur.

En effet, la spécificité de ce cas, c'est le maintien d'une dynamique commune au principe classique de gamification, à savoir l'abolition entre travail et loisir caractéristique du concept. Le financement participatif n'est pas perçu comme une tâche « pénible » à accomplir mais comme un moyen de jeu, car il permet à la fois d'acquérir le jeu en lui-même, mais également de profiter des autres récompenses associées dans l'expérience in-game. La nature ludique de la réalisation de toutes les tâches relevant du crowdsourcing est assurée car le crowdsourcing est effectué directement en jeu et/ou s'effectue dans le but d'améliorer son expérience de jeu.

Cette observation laisse supposer que la redirection des motivations et la maximisation des comportements favorables au crowdsourcing (participation, engagement, etc.), ne sont pas uniquement favorisées par l'intégration des dynamiques de jeu comme moyen d'incitation à l'action, comme indiqué sur le schéma (Fig.6), mais également lorsque le jeu fait partie intégrante de tout l'environnement dans lequel sont conduites ces pratiques.

En résumé, la longévité de la campagne de Star Citizen a été positivement impactée par la multiplicité des pratiques de crowdsourcing et par la présence d'une gamification « inversée » qui ont tous deux contribué à mobiliser et à rediriger la motivation des joueurs et donc, à provoquer chez eux les comportements qui favoriseraient la succès et le maintien dans le temps de la campagne de crowdfunding.

Section 2 – Généraliser ces découvertes au-delà de Star Citizen ?

Même si il est certain que l'usage de différentes formes de crowdsourcing a contribué au succès et à la longévité du crowdsourcing de SC et qu'une forme de gamification inversée peut être définie dans ce cas, est-ce possible de généraliser ces éléments à tout financement participatif lancé par une entreprise de jeu vidéo ? Ou à tout crowdfunding, tout secteur confondu ?

Rien ne permet à ce stade de l'affirmer et cela ouvre la porte à de nombreuses pistes de futures recherches. En effet, le projet Star Citizen présente des caractéristiques très particulières, à la fois dans la nature de son projet, mais aussi dans son mode de fonctionnement. De plus, les généralisations produites à partir d'une étude basée sur un cas unique sont souvent assez délicates. Potentiellement, ces théories pourraient également s'appliquer à tout crowdfunding lancé par une entreprise de jeu vidéo, qui serait elle-même adepte du crowdsourcing. Néanmoins, le principe de gamification inversé qui joue ici un rôle essentiel semble plus difficile à intégrer dans un autre secteur d'activité que celui du jeu vidéo.

Pour vérifier si ces généralisations sont possibles, et qui sait, les étendre d'avantage, une étude plus poussée sur d'autres processus de crowdfunding mobilisés par des entreprises serait pertinente. Il serait également possible d'imaginer une étude comparant des campagnes de crowdfunding lancées par des entreprises provenant de différents secteurs d'activités où l'objet de cette étude serait d'analyser les facteurs intersectoriels communs impactant la longévité et le succès des financements participatifs.

Conclusion

L'objectif de cette recherche était donc d'interroger la longévité des campagnes de financement participatif et dans le cas de Star Citizen, de comprendre comment sa campagne de crowdfunding pouvait fonctionner depuis tant d'années.

La première partie de la recherche donnait au lecteur un portrait assez global de la littérature actuelle sur toutes les pratiques issues de l'open innovation et du crowdsourcing, ainsi que leur inclusion dans l'industrie du jeu vidéo. Afin d'approfondir ces thématiques, une attention particulière a été portée au concept de gamification. Parmi la panoplie de pratiques de crowdsourcing existantes, le crowdfunding est ressorti comme présentant un potentiel non négligeable pour les entreprises et la question de la longévité des campagnes, jusqu'ici considérée comme préféablement réduite, s'est rapidement posée. Après une présentation de la question de recherche et celle des deux hypothèses centrées sur le crowdsourcing et la gamification, le cas d'étude Star Citizen et le cadre de la méthodologie qualitative ont été spécifiés dans la deuxième partie. La troisième partie de la recherche s'est centrée sur Star Citizen et surtout sur l'étude de sa campagne de crowdfunding et des éléments annexes à cette campagne. Cette analyse s'est particulièrement attardée sur la chronologie de la campagne, mais également sur les facteurs ayant contribué au succès et à la longévité exceptionnelle de son crowdfunding. Trois facteurs principaux ont été mis en avant : les liens entre expérience en jeu et récompenses, la stratégie de communication de CIG et enfin, l'utilisation simultanée de différents types de pratiques de crowdsourcing. D'autres facteurs secondaires ont également été cités. Enfin, le quatrième et dernier chapitre rassemblait toutes les dimensions précédemment abordées afin d'apporter une réponse à la question de recherche. Grâce à l'ensemble de l'analyse, il a été possible de confirmer la véracité des deux hypothèses. En effet, dans le cas de Star Citizen, un lien existe bel et bien entre longévité du financement d'une part, et l'utilisation simultanée de différentes pratiques de crowdsourcing et l'existence d'une gamification dite « inversée » d'autre part.

Néanmoins, à la suite de cette recherche, il semble évident que les questions sont encore nombreuses, tout comme les pistes potentielles d'approfondissement sur ce sujet. Les pratiques de crowdsourcing évoluent tous les jours, laissant la portée de leurs potentiels à découvrir.

Bibliographie

- Abernathy, W.J. & Clark, K.B. (1985). Innovation: Mapping the Wind of Creative Destruction. *Research Policy*, 14, 265-284.
- Adroit (2020). Rapport global sur le marché de la gamification. Retrieved July 08, 2020 from Adroit,
URL: <https://www.adroitmarketresearch.com/industry-reports/gamification-market>
- Andro, M. & Saleh, I. (2015). Bibliothèques numériques et gamification : panorama et état de l'art. *I2D – Information, données & documents*, 53(4), 70-79.
- Banks, J. (2009). Co-creative expertise: Auran games and fury; A case study. *Media International Australia, incorporating culture & policy*, 130.
- Belleflamme, P., Omrani, N. et Peitz, M. (2015). The economics of crowdfunding platforms. *Information Economics and Policy*, 33(1), 11-28.
- Benner, M.J. & Tushman, M.L. (2003). Exploitation, exploration, and process management: The productivity dilemma revisited. *Academy of Management Review*, 28(2), 238-256.
- Block, J.H., Colombo, M.G., Cumming, D.J. & Vismara, S. (2018). New players in entrepreneurial finance and why they are there. *Small Business Economics*, 50(2), 239-250.
- Bowen, G. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Chalmette, J. (2017). *L'essentiel du jeu vidéo: marché, consommation, usages*. Paris: Syndicat des éditeurs de logiciels de loisirs (S.E.L.L.).
- Charrieras, D. & Roy-Valex, M. (2015). Culture de la convergence chez les créatifs de jeux vidéo. *Communication*, 33(2), 348-375.
- Chesbrough, H. (2003). The Era of Open Innovation. *Sloan Management Review*, 44(3), 35-41.
- Corbin, J. & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (3rd Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Durand, T. (1992). Dual technological trees: assessing the intensity and strategic significance of technological change. *Research Policy*, 21, 361-380.

- Eickhoff, C., Harris, C., Harris de Vries, A., Srinivasan, P. (2012). Quality through Flow and Immersion: Gamifying Crowdsourced Relevance Assessments. In: *Proceedings of the 35th international ACM SIGIR conference on Research and development in information retrieval (SIGIR '12)*. New York: ACM.
- Fullerton, T. (2008). *Game Design Workshop: A Playcentric Approach to Creating Innovative Games*. Amsterdam: Morgan Kaufmann/Elsevier.
- Gandia, R., Brion, S. & Mothe, C. (2011). Innovation ouverte et management de la propriété intellectuelle: Quelles stratégies dans le jeu vidéo?. *Revue française de gestion*, 210(1), 117-131.
- Germon R. & Maalaoui A. (2015). Chapitre 6 : le crowdfunding, une nouvelle voie de financement pour les PME. In Lecointre G. (Eds.), *Le grand livre de l'économie PME* (pp. 795-806). Paris: Gualino.
- Hamari, J. (2013). Transforming homo economicus into homo ludens: a field experiment on gamification in a utilitarian peer-to-peer trading service. *Electron Commerce Research and Applications*, 12(4), 236–245.
- Hamari, J., (2015). Why do people buy virtual goods? Attitude toward virtual good purchases versus game enjoyment. *Int. J. Inf. Manag.* 35, 299–308.
- Hamari, J., Huotari, K. & Tolvanen, J. (2015). Gamification and Economics. In: Walz S.P. & Deterding S. (Eds.). *The gameful world: Approaches, issues, applications* (pp 139-161). Cambridge: MIT Press.
- Jeppesen, L.B. & Lakhani, K. (2010). Marginality and Problem Solving Effectiveness in Broadcast Search. *Organization Science*, 21, 1016-1033.
- Jeuxvidéo.com (2018). Star Citizen: un pack Legatus contenant plus de 100 vaisseaux pour 27 000 dollars. Retrieved July 17, 2020 from
URL: <https://www.jeuxvideo.com/news/851884/star-citizen-un-pack-legatus-contenant-plus-de-100-vaisseaux-pour-27-000-dollars.htm>
- Joffre O. & Trabelsi D. (2018). Le crowdfunding : concepts, réalités et perspectives. *Revue française de gestion*, 4(273), 69-83.
- Kickstarter (2020). Star Citizen. Retrieved July 17, 2020 from Kickstarter,
URL: <https://www.kickstarter.com/projects/cig/star-citizen?lang=fr>
- Labuschagne, A. (2003). Qualitative research: Airy fairy or fundamental? *The Qualitative Report*, 8(1), Art.7.

- Lakhani, K., Jeppesen, L.B., Lohse, P.A. & Panetta, J.A. (2007). The Value of Openness in Scientific Problem Solving. *Harvard Business School*, 7-50.
- Lebraty, J.-F. et Lobre, K. (2010). Créer de la valeur par le crowdsourcing : la dyade Innovation-Authenticité. *Systèmes d'informations et Management*, 15(3), 9-40.
- March, J. (1991). Exploration and Exploitation in Organizational Learning. *Organization Science*, 2(1), 71-87.
- Massé, D., Paris, T. & Berthet-Bondet, S. (2011). Chapitre 10 : L'open innovation à l'épreuve de la pratique : Deux expérimentations dans le secteur du jeu vidéo. In Milder, C., Ben Mahmoud-Jouini, S., Maniak, R. (Eds.), *Management de l'innovation de rupture : Nouveaux enjeux et nouvelles pratiques* (pp. 130 – 145). Paris: Éditions de l'Ecole polytechnique.
- Mollick, E. (2013). The Dynamics of Crowdfunding: Determinants of Success and Failure. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 1-16.
- Mollick, E. (2014). The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 29, 1-16.
- Mollick E. & Kuppuswamy V. (2014). After the Campaign: Outcomes of Crowdfunding. *SSRN Electronic Journal*, 1, 1-18.
- Morschheuser, B., Hamari, J., Koivistoc, J. & Maedche A. (2017). Gamified crowdsourcing: Conceptualization, literature review, and future agenda. *International Journal of Human-Computer Studies*, 106, 26-43.
- Nooteboom, B. (2002). *Trust: Forms, foundations, functions, failures and figures*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Onnée, S. (2016). Vers une compréhension du rôle joué par la foule. *Annales des Mines - Réalités industrielles*, février(1), 12-16.
- Parmentier, G. & Mangematin, V. (2009). Innovation et création dans le jeu vidéo: Comment concilier exploration et exploitation ?. *Revue française de gestion*, 191(1), 71-87.
- Perez, M. & Vardi, N. (2019). Exclusive: The Saga of 'Star Citizen', a Video Game That Raised \$300 Million - but May Never Be Ready To Play. Retrieved August 10, 2020 from the website of Forbes, URL: <https://www.forbes.com/sites/mattperez/2019/05/01/exclusive-the-saga-of-star-citizen-a-video-game-that-raised-300-millionbut-may-never-be-ready-to-play/#18c744c75ac9>

- Pisano, G.P. & Verganti R. (2008). Which Kind of Collaboration is Right for You?. *Harvard Business Review*, 86(12), 79-86.
- Rapley, T. (2007). *Doing conversation, discourse and document analysis*. London: Sage
- RSI (2020). Bug report: using the issue council. Retrieved July 08, 2020 from
URL: <https://support.robertsspaceindustries.com/hc/en-us/articles/115009643527#report>
- RSI (2020). Funding goals. Retrieved July 06, 2020 from
URL: <https://robertsspaceindustries.com/funding-goals>
- RSI (2020). Pledge store: Game packages. Retrieved July 06, 2020 from
URL: https://robertsspaceindustries.com/pledge/game-packages?product_id=&sort=price_desc&search=&itemType=skus&storefront=pledge&type=game-packages&
- RSI (2020). Spectrum, Community. Retrieved July 06, 2020 from
URL: <https://robertsspaceindustries.com/spectrum/community/SC>
- RSI (2020). Spectrum, Forum: Game Ideas. Retrieved July 06, 2020 from
URL: <https://robertsspaceindustries.com/spectrum/community/SC/forum/61894?page=1&sort=hot>
- RSI (2020). Terms of service. Retrieved July 06, 2020 from
URL: <https://robertsspaceindustries.com/tos>
- RSI (2020). Star Citizen. Retrieved July 08, 2020 from YouTube,
URL: <https://www.youtube.com/c/RobertsSpaceInd/videos>
- RSI (2020). CitizenCon. Retrieved July 06, 2020 from
URL: <https://robertsspaceindustries.com/citizencon>
- Star Citizen (2020). Crowdfunding Development Spreadsheet. Retrieved July 17, 2020 from Google Docs, URL: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1tMAP0fg-AKScI3S3VjrDW3OaLO4zgBA1RSYoQQoNSI/edit#gid=1694467207>
- Schenk, E. & Guittard, C. (2012). Une typologie des pratiques de crowdsourcing : l'externalisation vers la foule, au-delà du processus d'innovation. *International Management*, 16, 89-100.
- Spanellis, A., Dörfler, V. & Macbryde, J. (2016). Gamification and innovation: a mutually beneficial union. In: 30th Annual Conference of the British Academy of Management. Newcastle (UK).
- Storz, C. (2008). Dynamics in Innovation Systems: Evidence from Japan's Game Software Industry. *Research Policy*, 37(9), 1480-1491.

Wera, J. (2015). *Online community management: Communication through gamers*. Retrieved August 12, 2020 from Gamasutra,
URL:https://www.gamasutra.com/view/feature/3603/online_community_management_.php?print=1

Wroldsen, J.S. (2013). The Social network and the crowdfund act: Zuckerberg, Saverin and venture capitalists' dilution of the crowd. *Vanderbilt Journal of Entertainment and Technology Law*, 583, 2012-2013.

Annexes

Annexe n°1 : Glossaire

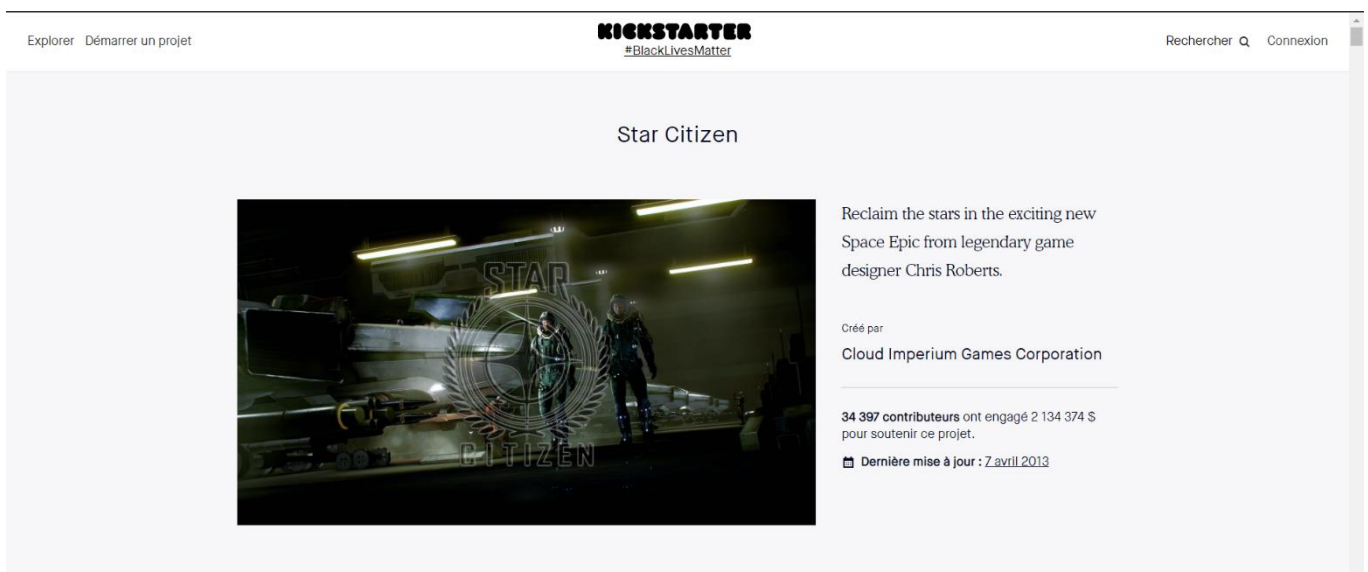
Termes/abréviations	Définitions
Anti-spam	Ensemble de comportements, de systèmes et de moyens techniques et juridiques permettant de combattre le pourriel/spam (mails publicitaires non sollicités).
CIG	Abréviation de nom « Cloud Imperium Games ». Groupe de sociétés de développement, d'édition et de distribution de jeux vidéo basé aux États-Unis et au Royaume-Uni, et fondé en 2012 par Chris Roberts, développeur et Ortwin Freyermuth, avocat.
Cosplay	Pratique consistant à revêtir l'apparence d'un personnage issu des mangas, de la science-fiction et des jeux vidéo
Gamescom	Salon internationale consacré au jeu vidéo, organisé depuis 2009 annuellement en août à Cologne (Allemagne).
Génération procédurale	Création de contenu numérique à grande échelle, de manière automatisée répondant à un ensemble de règles définies par des algorithmes. Dans SC, ce système est principalement utilisé pour le développement des décors, systèmes solaires et planètes.
Grand Theft Auto / GTA	Jeu vidéo d'action-aventure à monde ouvert, développé par Rockstar North et édité par Rockstar Games. Disponible sur console et sur PC. Le dernier volet est le GTA 4 sorti en 2008.
Live(s)	Vidéo publiquement diffusée en direct sur internet. Dans le milieu du jeu vidéo, il s'agit souvent d'une vidéo en direct de la personne en jeu.
Master	Version finale du jeu terminé.
MMORPG	Abréviation provenant de l'anglais, « Massively Multiplayer Online Role-Playing Game » ou « jeu de rôle en ligne massivement multi-joueurs » en français.
Modding / game mod(s)	Modification par une personne tierce d'un jeu vidéo existant, se présentant sous la forme d'un greffon qui s'ajoute à l'original, pour ajouter une fonctionnalité ou modifier les fonctionnalités existantes (texture, modèle 3D, gameplay, etc.).
ReCaptcha	Système anti-fraude développé par Google. Il utilise un moteur d'analyse des risques avancé et des défis adaptatifs pour les utilisateurs, type formulaire anti-spam, pour empêcher les

	logiciels malveillants de se livrer à des activités abusives sur les sites Web.
Reporting	Expression anglophone de la communication de données. Présentation de rapports d'activités ou résultats d'un jeu.
RSI	Abréviation de « Roberts Space Industries ». Nom du site internet officiel de Star Citizen.
SC	Abréviation du jeu « Star Citizen ».
Skin	Expression provenant de l'anglais « peau », en référence à l'équipement qui constitue l'équipement ou l'apparence d'un personnage ou d'un objet.
Steam	Plateforme en ligne de distribution de jeux vidéo, présentant un répertoire de plus de 30 000 jeux. Il permet aux développeurs et au studio de publier leurs jeux et aux joueurs de les acheter et de les évaluer.
Testing	Action d'effectuer des tests pour contrôler la version d'un jeu ou ses éléments et d'en évaluer la performance.
Up-grade	Actualiser, mettre à jour ou améliorer un logiciel ou un élément du jeu. Dans ce cas-ci, il s'agit d'améliorer le vaisseau détenu par le joueur pour passer à la version supérieure.
Version Alpha / Alpha-test	1 ^{ère} phase de développement d'un jeu et de test. Version interne, non accessible au public (généralement) et incomplète au niveau des fonctionnalités du jeu.
Version Bêta / Bêta-test	Phase de test qui suit l'alpha. Version contenant toutes les fonctionnalités, peut être ouverte ou fermée et testée par des bêta-testeurs (employés ou bénévoles) pour finir les ajustements finaux avant la publication du jeu.

Annexe n°2 : Matériel annexe : tableau et illustrations

Campagne de crowdfunding	Designer par :	Designer pour :			Le :		
					Version N°:		
Précampagne	Campagne				Post-Campagne		
	Les initiés	Le réseau social	La foule				
Mon projet Quoi ?		Mon histoire Pourquoi ? Comment ?			Mon impact Porté du projet ?		

Tab. A – Canvas de préparation d’une campagne de crowdfunding (Germon et Maalaoui, 2015)



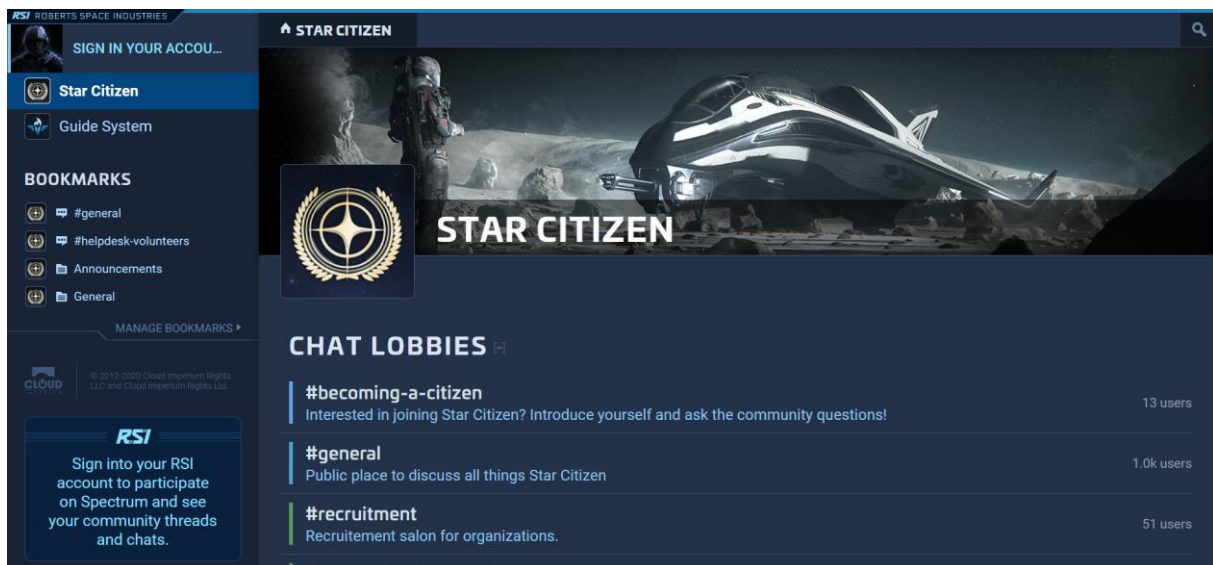
Illu. A – Campagne de crowdfunding de SC sur KickStarter (KickStarter, 2020)



Illu. B – Campagne de crowdfunding de SC sur leur site RSI (RSI, 2020)

Contribution de 5 US\$ ou plus THE KICKSTARTER: The Electro Skin Hull Enhancement for existing Roberts Space Industries ship owners. Can switch hull appearance at a flick of a switch. Includes special skin to show that you've backed twice. LIVRAISON PRÉVUE : nov. 2014 2 697 contributeurs	Contribution de 10 000 US\$ Title: WING COMMANDER: The finished game for your PC with your top of the line RSI Constellation spaceship ready to fly + 20,000 Galactic Credits + Custom skin for your RSI Constellation Spaceship + Name your spaceship (after you if you want!) + Exclusive access to the Alpha and Beta + 1 Million Mile High Club Ownership - Invite your guests to your private club in the game + Spaceship shaped USB stick of game and all digital elements + CD of game soundtrack + Fold up glossy full color map of the game universe + Set of 5 Ship Blueprints + 10-inch painted model of your in-game ship + Hardcover copy of 'The Making of Star Citizen' including loads of behind the scenes images and info, prelim concept art, development stories + Hang for a day with Chris Roberts and key peeps on the dev team + Titanium Citizens Card LIVRAISON PRÉVUE : nov. 2014 DESTINATION : Dans le monde entier Quantité limitée 1 contributeur
Contribution de 10 US\$ ou plus CIVILIAN: Be part of the creation of the game. Every pledger reinforces that Space Sims are not dead and nor are PC Gamers! LIVRAISON PRÉVUE : nov. 2012	

Illu. C – Exemples de récompenses sur Kickstarter (Kickstarter, 2020)



Illu. D – Page d'accueil de Spectrum (RSI, 2020)

Voting starts in
a month

Can reproduce **44**/₁₀

Cannot reproduce **0**

Invalid **2**

CONTRIBUTE >

BASIC PROFILE

PROFILE NAME

Work Computer

OPERATING SYSTEM

Windows 10 Pro

OS LANGUAGE

English

SYSTEM MEMORY

24 GB

GRAPHICS MEMORY

6 GB

EXTENDED PROFILE Optional

CLEAR DXDIAG INFO

NEED HELP?

Processor Intel Core i7-3930K CPU @ 3.20GHz (12 CPUs), ~3.2GHz

Memory 24576MB

DirectX Version DirectX 12

Graphic card name NVIDIA GeForce GTX 1060 6GB

Graphic card manufacturer System manufacturer

Graphic card chip type GeForce GTX 1060 6GB

Graphic card memory 6052 MB

Graphic driver name C:\WINDOWS\System32\DriverStore\FileRepository\nv_displ.inf_amd64_5601d21ccd639df9\nvldumdx.dll;C:\WINDOWS\System32\DriverStore\FileRepository\nv_displ.inf_amd64_5601d21ccd639df9\nvldumdx.dll;C:\WINDOWS\System32\DriverStore\FileRepository\nv_displ.inf_amd64_5601d21ccd639df9\nvldumdx.dll;C:\WINDOWS\System32\DriverStore\FileRepository\nv_displ.inf_amd64_5601d21ccd639df9\nvldumdx.dll

Graphic driver version 23.21.13.9065

SAVE

TITLE

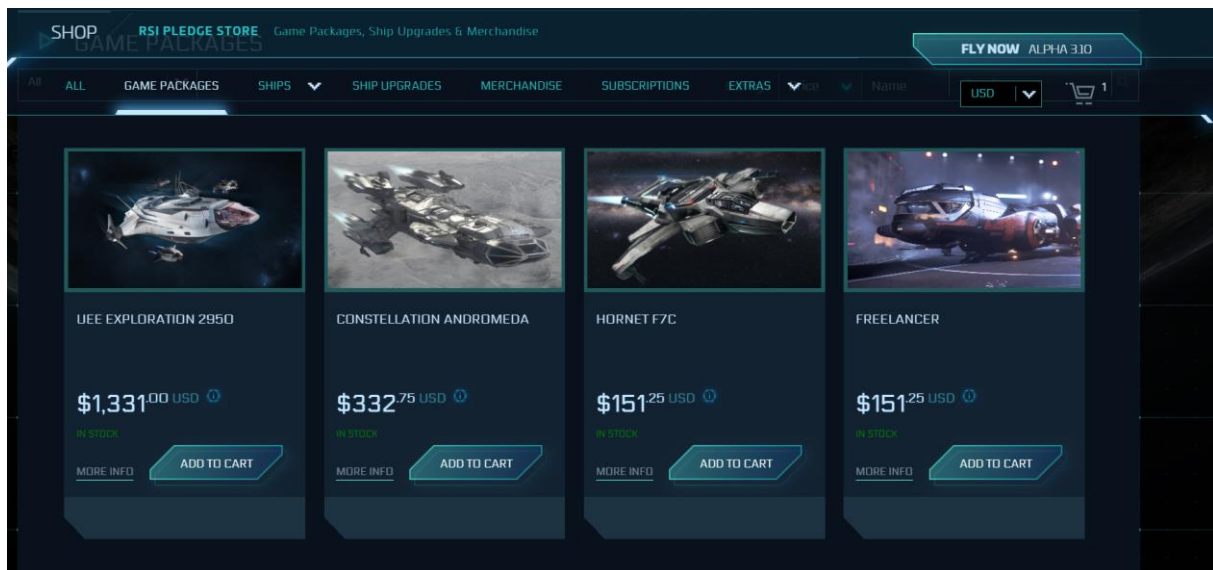
Crash to Black Screen with 15006 error **CHECK** >

POSSIBLE DUPLICATES

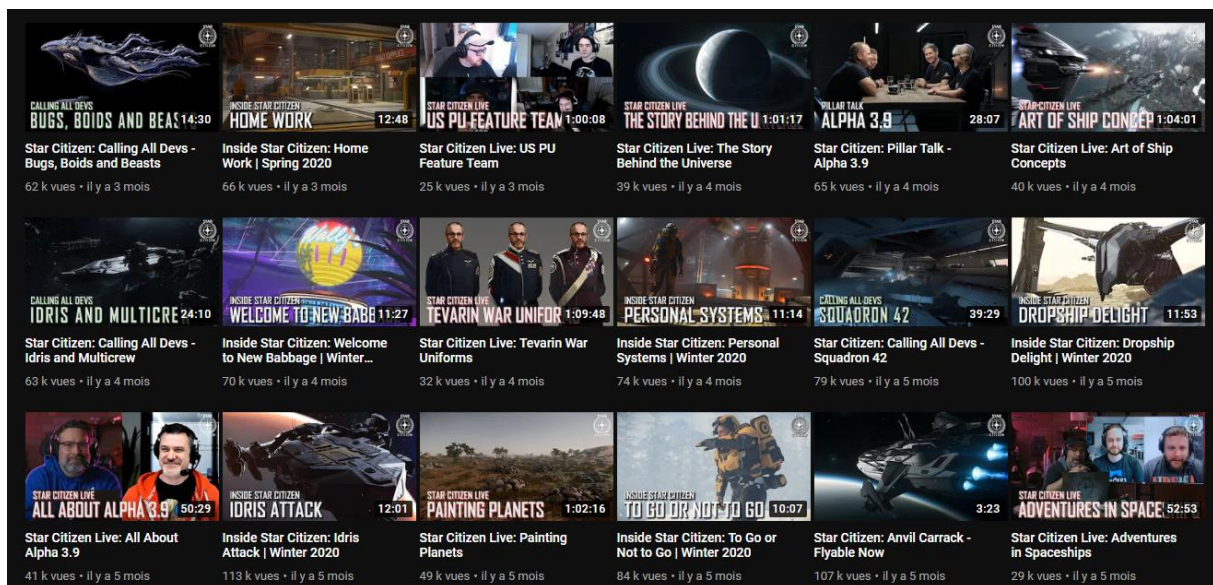
Please check that your issue has not already been reported. If it has, we invite you to **CONTRIBUTE** to the existing report instead of creating a new one.

reproduced 0 / ₁₀	invalid 0	★ STARC-52652 Black Squares on Planet Art/Animation created 2 hours ago by TORUK THE BOLD	CONTRIBUTE
reproduced 0 / ₁₀	invalid 0	★ STARC-52644 Black screen behind trading console at Olisar Art/Animation created 5 hours ago by TORUK THE BOLD	CONTRIBUTE
reproduced 0 / ₁₀	invalid 0	★ STARC-52640 Crashing to desktop when attempting to remove turrets/gimbals UI created 8 hours ago by KORGAL	CONTRIBUTE

Illu. E – Etapes du reporting de bug par les joueurs (RSI, 2020)



Illu. F – Exemples de packs proposés par SC (RSI, 2020)



Illu. G – Exemples de vidéos promotionnelles postées sur Youtube (RSI, 2020)

Résumé

Cette recherche vise à comprendre comment les campagnes de crowdfunding, et plus particulièrement celles lancées par les entreprises issues de l'industrie du jeu vidéo, pourraient être conduites sur le long terme et quels seraient les facteurs induisant cette longévité. Les deux hypothèses au centre de cette étude abordent d'une part, l'existence d'une forme de gamification « inversée » et d'autre part, l'usage simultané de multiples formes de crowdsourcing. Afin d'analyser ces deux éléments et de vérifier leurs effets sur la longévité des campagnes de financement participatif, le cas du projet de jeu vidéo Star Citizen fût analysé via une analyse de données qualitatives.

Mots-clés

Crowdfunding – Crowdsourcing – Gamification – Financement participatif