
DAMIEN CHANEY*EM Normandie Business School, lab. Regards***BRUNO PECCHIOLI***CEREFIGE – ICN ARTEM Business School*

Financer l'éphémère

Les facteurs clés de succès d'une campagne de *crowdfunding* pour les festivals

Malgré le développement exponentiel du crowdfunding, la mobilisation de la foule pour financer un projet peut représenter un défi lorsqu'il s'agit d'une organisation temporaire comme un festival. Mobilisant la théorie du signal, cette recherche étudie les facteurs clés du succès des campagnes de crowdfunding pour les festivals à partir d'un échantillon de 368 observations. Si les résultats obtenus montrent des similitudes avec ceux observés dans d'autres secteurs concernant les informations liées aux projets, ils mettent également en évidence des spécificités du crowdfunding culturel dans le choix des projets à financer.

Malgré le développement exponentiel du *crowdfunding*, la mobilisation de la foule pour financer un projet peut représenter un défi lorsqu'il s'agit d'une organisation temporaire comme un festival. Mobilisant la théorie du signal, cette recherche étudie les facteurs clés du succès des campagnes de *crowdfunding* pour les festivals à partir d'un échantillon de 368 observations. Si les résultats obtenus montrent des similitudes avec ceux observés dans d'autres secteurs concernant les informations liées aux projets, ils mettent également en évidence des spécificités du *crowdfunding* culturel dans le choix des projets à financer.

De nombreux auteurs affirment que nous assistons aujourd'hui à une *festivalisation* de la société (Benett *et al.*, 2015). Selon Ronström (2014), ce mouvement peut prendre plusieurs formes. L'auteur parle d'abord de *festivalisation* sémantique qui illustre la tendance à requalifier sous le terme de « festival » des rassemblements de natures très différentes tels que des fêtes calendaires, des foires ou encore des salons professionnels. Dans cette recherche, nous considérons ce terme dans sa conception initiale, c'est-à-dire comme un évènement culturel ayant lieu dans un espace de temps réduit (Getz, 2005). Ronström (2014) mobilise également la notion de *festivalisation* pour décrire l'augmentation vertigineuse du nombre de festivals culturels au cours des dernières décennies, notamment en raison de leur caractère exceptionnel et de leurs multiples externalités positives aux niveaux économique, social et culturel (Chaney, 2011). En France, une étude de menée en

2013¹ illustre la très grande densité de festivals sur le territoire avec plus de 1 900 évènements. Le corolaire de cette situation est qu'il devient de plus en plus difficile de financer un tel évènement, notamment parce que différencier un festival de l'offre existante est devenu une tâche compliquée. Une étude du Centre national de la musique² publiée en 2016 montre que les principales sources de revenus des festivals sont les recettes propres (billetterie, buvettes, restauration, etc.). Ensuite, 19 % du financement provient du subventionnement étatique avec la répartition suivante : 8 % provenant des communes, 5 % des régions, 4 % des départements et 2 % de l'État. Le mécénat et le *sponsoring* représentent quant à eux 15 %. Enfin, le soutien sous forme d'apport en nature (provenant notamment de professionnels) représente environ 5 %. L'étude souligne également le recul des subventions publiques au profit des partenariats privés, ce qui crée une forme de compétition autour de ces sources de financement.

Dans ce contexte, les organisateurs se sont tournés vers des formes alternatives de financement. Une de ces alternatives consiste à faire appel au financement participatif. Le financement participatif, ou *crowdfunding*, est un mode de financement alternatif sans l'aide des acteurs traditionnels (Joffre et Trabelsi, 2018), « qui permet à des porteurs de projets de rentrer en relation avec des internautes par l'intermédiaire de plateformes dédiées » (Onnée et Renault, 2014, p. 117). En France en 2018, le financement participatif a permis de collecter plus de 402 millions d'euros, soit une augmentation de

1. <http://www.francefestivals.com>

2. www.cnv.fr

20 % par rapport à 2017³. Fort de son succès et de sa démocratisation, le *crowdfunding* est aujourd'hui utilisé dans des domaines d'activité très variés tels que l'entrepreneuriat, la science, l'immobilier, la mode, le sport, ou encore la culture.

Cependant, il peut paraître surprenant de voir que de plus en plus d'organiseurs de festivals font appel au *crowdfunding* pour financer leur événement. En effet, le celui-ci implique par définition une situation d'asymétrie d'information que les porteurs de projet cherchent à réduire en envoyant des signaux destinés à rassurer la foule d'investisseurs potentiels (Ahlers *et al.*, 2015 ; Moussavou, 2017). Or, le festival est un projet complexe. Si pour certains auteurs, il s'agit d'un événement ponctuel qui s'assimile à une organisation provisoire, ce qui implique une absence de routines de travail et une extrême complexité organisationnelle (Packendorff, 1995), pour d'autres le festival est une structure temporaire pulsatoire capable de se dilater puis de se rétracter à un rythme régulier, développant ainsi certaines routines (Salaun *et al.*, 2016). Cette complexité peut s'avérer difficile à interpréter par la foule et ainsi créer certaines difficultés pour mobiliser des investisseurs. Par ailleurs, si dans certains modèles de *crowdfunding* l'internaute peut espérer recevoir une compensation financière sous forme de capital, de revenu ou d'avantage social en retour de son investissement (Belleflamme *et al.*, 2013), les festivals faisant appel au financement participatif⁴ mobilisent principalement des modèles de financement relevant du don, ce

qui influence nécessairement les motivations des individus à soutenir un projet présentant un risque important.

Dans ce contexte, nous soulevons les deux questions suivantes : comment un festival, en tant qu'organisation temporaire, peut-il réussir une campagne de *crowdfunding* et quels en sont les principaux facteurs de réussite ? Dans une première partie, nous revenons sur le *crowdfunding* et ses facteurs clés de succès expliqués à l'aide de la théorie du signal et nous les mettons en perspective avec les caractéristiques des festivals. Dans une deuxième partie, nous présentons la méthodologie, les données collectées et les principaux résultats obtenus. Enfin, nous discutons les implications de cette étude et concluons dans la dernière partie.

I – MOBILISER LA FOULE POUR FINANCER DES FESTIVALS

1. Efficacité du *crowdfunding* et théorie du signal

Le concept de *crowdfunding*, ou financement par la foule, fait partie du concept plus large de *crowdsourcing* qui fait référence au fait de mobiliser la foule pour obtenir des idées et des solutions dans le but de développer l'activité d'une entreprise (Renault, 2014). Le *crowdfunding* peut ainsi être défini comme une « initiative de collecte de fonds pour un nouveau projet via la participation financière, faible ou moyenne, d'un grand nombre de personnes » (Ordanini *et al.*, 2011). Il s'agit d'un

3. <https://financeparticipative.org/wp-content/uploads/2019/01/Barom%C3%A8tre-du-crowdfunding-KPMG-et-FPF-%C3%A9dition-2018.pdf>

4. Par opposition aux multinationales du secteur de l'événement musical (AEG, Live Nation, etc.) évoluant dans une logique de rentabilité et n'ayant pas eu jusqu'alors recours au *crowdfunding*.

effort collectif d'internautes qui vont soutenir financièrement un projet proposé sur une plateforme (Onnée et Renault, 2014). Ces plateformes se rémunèrent en pourcentage de la somme collectée par l'entrepreneur selon deux modèles différents : le modèle « all or nothing » et le modèle « keep it all » (Cumming *et al.*, 2019). Dans le modèle « all or nothing », l'entrepreneur fixe un objectif de fonds à lever. Si l'objectif n'est pas atteint, l'entrepreneur ne garde pas les fonds et les individus ne reçoivent pas de contreparties. Il est donc nécessaire que le montant demandé soit évalué de manière réaliste et mesurée par les entrepreneurs. Dans le modèle « keep it all », tous les fonds collectés par la campagne de *crowdfunding* sont remis à l'entrepreneur, que l'objectif initial ait été atteint ou pas. En termes de contrepartie aux contributions, cinq types de *crowdfunding* peuvent être identifiés : l'achat de parts, le financement participatif en *royalties*, le prêt, le don avec contrepartie et le don sans contrepartie (Belleflamme *et al.*, 2015 ; Joffre et Trabelsi, 2018). Tout d'abord, l'internaute peut être amené à prendre des parts de l'entreprise pour laquelle il investit et ainsi percevoir des dividendes le cas échéant. Une autre façon de rétribuer les contributeurs en fonction de l'activité de l'entreprise, mais sans les faire entrer dans le capital de la société, est de rémunérer leur apport en *royalties* indexées sur le chiffre d'affaires de l'entreprise. Ensuite, le prêt consiste à avancer des fonds et à les récupérer si le projet fonctionne, avec éventuellement des intérêts. Enfin, le don, qui est la forme de *crowdfunding* la plus utilisée dans le domaine culturel (Boeuf *et al.*, 2014), peut se diviser en don avec contrepartie et don sans contrepartie. Dans le don avec

contrepartie, le porteur de projet propose un avantage matériel aux contributeurs qui, dans le cas d'un projet de festival, peut, par exemple, être une place pour assister à l'évènement. Dans le don sans contrepartie, le porteur de projet ne propose rien aux contributeurs à l'exception, le cas échéant, de remerciements publics sur le site du festival par exemple. L'importance des contreparties dans les motivations des individus à financer un projet reste un débat dans la littérature. Si pour certains auteurs le retour financier n'est qu'un élément secondaire pour ceux qui fournissent des fonds à un projet (Belleflamme *et al.*, 2013), d'autres montrent que les motivations non financières ne jouent pas de rôle significatif dans les décisions d'investissement (Cholakova et Clarysse, 2015).

Parce que le financement participatif aide les entrepreneurs à surmonter leurs difficultés de financements et constitue un test grandeur nature quant au potentiel commercial d'un nouveau produit ou service (Chemla et Tinn, 2020), il a connu un engouement sans précédent. Ainsi, la littérature s'est intéressée aux facteurs clés de succès d'une campagne en mobilisant la théorie du signal. Cette dernière est utile pour expliquer les situations dans lesquelles deux parties (individus ou organisations) ne possèdent pas les mêmes informations (Spence, 1973). Dans ce contexte d'asymétrie, l'une des parties, l'émetteur, doit choisir comment communiquer les informations dont il dispose, et l'autre partie, le destinataire, doit choisir comment interpréter le signal (Connelly *et al.*, 2011). Dans le cas du *crowdfunding*, le porteur de projet qui souhaite se faire financer possède un ensemble d'informations relatif à la faisabilité et au succès potentiel de son projet que

la foule ne possède pas. Pour réduire cet écart, le porteur de projet va donc tenter de rassurer la foule afin de la convaincre d'investir (Moussavou, 2017).

En utilisant la théorie du signal, la littérature a ainsi identifié deux catégories de facteurs clés de succès d'une campagne de *crowdfunding* : les facteurs spécifiques à la campagne de collecte de fonds et les facteurs propres aux entrepreneurs. En ce qui concerne la campagne, Mollick (2014) montre d'abord que la qualité avec laquelle elle est menée est un point clé. Il définit la qualité d'une campagne par le degré de sérieux avec lequel elle est réalisée et propose de l'évaluer à travers différents critères : le fait de suivre les recommandations des plateformes de *crowdfunding*, l'ajout de vidéos expliquant le projet ou encore le nombre de mises à jour effectuées sur le projet durant la campagne (Block *et al.*, 2018). Ensuite, Mollick (2014) constate également que le montant demandé par les entrepreneurs est négativement associé au succès d'une campagne. Un montant trop élevé n'est pas seulement difficile à atteindre, il envoie également un signal selon lequel le projet n'a pas pu trouver d'autres sources de financement, ce qui peut alerter les individus sur sa faisabilité. De même, la durée de la campagne a également un impact négatif sur son succès parce qu'une longue campagne sera perçue comme un manque de confiance des entrepreneurs dans leur projet. En ce qui concerne les facteurs clés de succès propres aux entrepreneurs, toutes les études montrent le rôle central joué par le réseau (Mollick, 2014 ; Thies *et al.*, 2018). Avoir un vaste réseau permet aux entrepreneurs de créer une communauté qui favorisera le succès de la campagne. Bien que ces résultats offrent une compréhension des facteurs clés de succès

d'une campagne de *crowdfunding*, ils restent très généraux et ne prennent pas en compte les spécificités des différents produits proposés au financement. Or, le festival possède un certain nombre de caractéristiques qui questionnent les principes fondamentaux du *crowdfunding*.

2. Festival, organisation temporaire et *crowdfunding*

Le festival peut être défini comme un événement culturel ayant lieu dans un espace de temps réduit : il s'agit de rassembler et de célébrer de façon exceptionnelle pendant une période très courte un ou plusieurs arts (Getz, 2005). Le festival se caractérise donc par son caractère éphémère (Getz, 2005). Sur la base de cette définition, il peut être considéré comme une organisation temporaire, c'est-à-dire une organisation dont le but est de réaliser un projet bien précis et dont la durée de vie est limitée dans le temps (Packendorff, 1995). Parce que le contexte sera différent, parce que les ressources seront différentes, parce que le projet final sera différent, l'organisation temporaire devra se renouveler. La littérature sur le management des organisations culturelles parle à ce sujet du festival comme d'un prototype constant (Chaney, 2011), même si le projet peut être renouvelé comme c'est le cas de nombre de festivals reconduits d'année en année (Sydow *et al.*, 2004). Le festival peut ainsi être considéré comme une organisation temporaire pulsatoire (Hanlon et Cuskelly, 2002), c'est-à-dire une « une structure en réseau spécialisée dans la gestion d'un type de projet récurrent, qui est centrée sur un pivot lui aussi récurrent, qui évolue dans un cycle relativement prévisible alternant des

périodes d'inactivité et d'activité et qui est à même de développer ses propres routines et compétences » (Salaun *et al.*, 2016, p. 87). D'une édition à une autre, les festivals peuvent alors bénéficier d'une capacité d'apprentissage et développer des routines et processus organisationnels.

Indépendamment de cette capacité à développer des routines, une organisation temporaire, de par ses caractéristiques intrinsèques, subit un certain nombre de pressions : 1) une pression à l'urgence selon laquelle elle doit absolument livrer le projet en temps et en heure ; 2) une pression d'intégration dans la mesure où la complexité d'une telle organisation en termes de ressources et d'acteurs impliqués nécessite des efforts importants de coordination ; 3) une pression à l'incertitude selon laquelle l'organisation ne peut être certaine que le résultat final qu'elle livrera sera conforme à ce qui a été imaginé initialement (Turner et Müller, 2003). En raison de ces pressions, une organisation temporaire telle qu'un festival présente donc des risques qui sont plus importants que dans le cas d'une organisation permanente (Turner et Müller, 2003). La littérature considère le festival comme un produit très risqué pour lequel tous les investissements, financiers mais aussi humains, d'une année se jouent sur quelques jours (Getz, 2005). De même, qu'ils s'agissent de critères traditionnels tels le coût, le temps et la qualité qui ne pourront s'apprécier que lorsque le projet aura été livré ou de critères relationnels liés à la satisfaction des besoins des parties prenantes de l'évènement qui sont difficiles à mesurer (Mir et Pinnington, 2014), la performance d'une organisation temporaire est difficile à évaluer contrairement à une organisation permanente (Packendorff, 1995). Par conséquent, lorsqu'un directeur de festival souhaite faire

appel au *crowdfunding* pour financer sa manifestation, il crée une situation d'asymétrie d'informations avec la foule. Pour réduire cette asymétrie et convaincre la foule d'investir, l'organisateur va donc tenter de la rassurer en émettant divers signaux (Ahlers *et al.*, 2015). Or, si la foule peut être tentée d'investir dans un projet durable comme la création d'une entreprise, un projet immobilier ou encore une avancée scientifique, l'aspect temporaire du festival peut être un obstacle à une campagne de *crowdfunding*. De même, les multiples pressions pesant sur le festival ainsi que les risques liés à son organisation sont susceptibles d'être interprétés négativement par la foule. Dans un tel contexte, cette recherche s'intéresse donc aux facteurs clés de succès d'une campagne de *crowdfunding* pour une organisation temporaire, telle qu'un festival, en considérant non seulement les caractéristiques des campagnes de collecte de fonds, dans la lignée des travaux précédemment cités (Belleflamme *et al.*, 2013 ; Mollick, 2014 ; Boeuf *et al.*, 2014), mais également les caractéristiques des projets eux-mêmes.

II – RÉSULTATS EMPIRIQUES

Pour étudier les facteurs clés de réussite des campagnes de collecte de fonds dédiées aux festivals, nous avons retenu deux variables d'intérêt dans nos analyses, en accord avec la littérature (Belleflamme *et al.*, 2013 ; Mollick, 2014 ; Boeuf *et al.*, 2014) : le niveau de financement atteint à l'issue de la campagne (en %) et le succès ou non de celle-ci, c'est-à-dire un niveau de financement d'au moins 100 % (variable dichotomique). Quant aux différents signaux émis par le porteur de projet, ils peuvent concerner tant les caractéristiques des campagnes de collecte de fonds

MÉTHODOLOGIE

Pour la partie empirique de cette recherche, nous avons collecté manuellement nos données sur les 2 principales plateformes internet de *crowdfunding* au monde, Kickstarter et Indiegogo. Ces dernières ont la particularité de proposer deux modes de financement différents : « all or nothing » uniquement pour Kickstarter et option « flexible » pour Indiegogo (possibilité de conserver l'argent récolté quel que soit le niveau de financement atteint). En utilisant des mots-clés et les filtres de recherche disponibles, nous avons identifié 374 projets de festival sur une période de 3 ans, de début 2012 à fin 2014. Pour chacun d'eux, nous avons consulté la page dédiée sur le site puis recodé les informations disponibles pour les contributeurs potentiels. Deux grands ensembles d'informations ont été collectés (voir [tableau 1](#)) : des informations relatives à la campagne de financement (objectif de collecte, niveau de financement, nombre de contributeurs, contribution moyenne, etc.) et celles relatives au projet lui-même (type de festival, portée du festival, finalité, etc.). Conformément à la théorie du signal, nous n'avons collecté que les données mises à disposition sur le site par les porteurs de projet en faisant ainsi l'hypothèse que les contributeurs potentiels n'utilisent pas d'autres sources d'informations pour choisir de financer un projet. Les projets avec des données manquantes et ceux pour lesquels les objectifs de collecte de fonds représentaient des efforts peu sérieux (moins de 500 €) ou irréalistes (plus de 100 000 €) ont ensuite été éliminés pour obtenir un échantillon final de 368 projets issus de 33 pays différents de par le monde (principalement des États-Unis, Canada et Royaume-Uni) et répartis en 7 catégories (musique, art de rue/art du cirque, théâtre, littérature, cinéma, danse et les projets mixtes ne pouvant être classés dans une seule des catégories précédentes). Afin d'étudier les spécificités des campagnes de *crowdfunding* pour ce genre de projet et d'en dégager les tendances principales, nous avons dans un premier temps analysé les données en termes de répartition de l'échantillon. Nous avons ensuite étudié leurs facteurs clés de réussite et les déterminants de leur niveau de financement au moyen de régressions. Ces analyses permettent de déterminer l'influence de chaque variable d'une part, sur la probabilité de succès d'un projet (*i.e.* d'obtenir au moins le financement demandé au terme de la campagne) et d'autre part, sur le pourcentage de l'objectif initial qui est finalement atteint.

que les caractéristiques des projets de festival eux-mêmes. Les caractéristiques de la campagne comprennent sa taille (l'objectif de collecte), sa durée, la fréquence des mises à jour réalisées par le porteur de projet, le modèle de financement (« all or nothing » ou

« keep it all ») et les contreparties octroyées aux contributeurs, le cas échéant, selon leur nature. Il est d'ailleurs intéressant de noter à ce sujet que seuls trois cas de figure se présentent parmi les projets de l'échantillon étudié : avantage en nature (pré-ventes pour

Tableau 1 – Description des différentes variables d'intérêt

Variabiles	Description
Caractéristiques de la campagne de collecte de fonds	
<i>Objectif de collecte</i>	Montant total de financement demandé par le porteur de projet (en €).
<i>Niveau de financement</i>	Pourcentage de l' <i>objectif de collecte</i> effectivement atteint par le porteur de projet à la fin de la campagne.
<i>Succès</i>	Variable muette égale à 1 si le <i>niveau de financement</i> atteint au moins 100 % (0 sinon).
<i>Nb. de contributeurs</i>	Nombre de contributeurs ayant financé le projet.
<i>Contribution moyenne</i>	Montant total collecté divisé par le <i>nb. de contributeurs</i> .
<i>Durée</i>	Durée de la campagne en jours.
<i>Fréquence des mise à jour (MàJ)</i>	Nombre de mises à jour +1/ <i>durée</i> , cette variable indique la fréquence des mises à jour faites par le porteur de projet sur la plateforme de <i>crowdfunding</i> .
<i>Flexible</i>	Variable muette égale à 1 si le porteur de projet peut garder les fonds collectés à l'issue de la campagne quel que soit le niveau de financement (0 sinon).
<i>Remerciement</i>	Variable muette égale à 1 si la contrepartie est un remerciement public (0 sinon).
<i>En nature</i>	Variable muette égale à 1 si la contrepartie est un avantage en nature (0 sinon).
Caractéristiques du projet de festival	
<i>Réédition</i>	Variable muette égale à 1 s'il s'agit d'une réédition d'un festival déjà existant (0 sinon).
<i>Local</i>	Variable muette égale à 1 si la portée géographique du projet est locale (0 sinon).
<i>National</i>	Variable muette égale à 1 si la portée géographique du projet est nationale (0 sinon).
<i>International</i>	Variable muette égale à 1 si la portée géographique du projet est internationale (0 sinon).
<i>Social</i>	Variable muette égale à 1 si le festival a pour finalité principale de fédérer une communauté (0 sinon).
<i>Genre</i>	Variable muette égale à 1 si le festival a pour finalité principale de promouvoir un genre particulier (0 sinon).
<i>Tourisme</i>	Variable muette égale à 1 si le festival a pour finalité principale de développer le tourisme sur le territoire (0 sinon).

le festival par exemple), remerciement public (noms des contributeurs sur le site internet du festival par exemple) ou rien du tout. En ce sens, toutes les contributions relèvent alors du don (avec ou sans contrepartie) et non du prêt ou de l'achat de parts.

Concernant les projets, nous les avons caractérisés par leur catégorie (musique, théâtre, cinéma, etc.), une variable indiquant s'il s'agit d'un nouveau festival ou au contraire d'une réédition d'un festival déjà existant, leur portée géographique (festival local, national ou international) et leur finalité principale (promouvoir un genre particulier, développer le tourisme ou fédérer une communauté). Nous nous sommes également intéressés au nombre et au montant moyen des contributions pour chaque projet. Toutes les variables retenues sont définies dans le [tableau 1](#).

1. Caractéristiques des campagnes de *crowdfunding*

Le [tableau 2](#) résume les statistiques descriptives relatives aux caractéristiques des campagnes de collecte de fonds tout d'abord pour notre échantillon total, ensuite pour les projets ayant atteint leur objectif de financement et enfin, par catégorie de festival.

On observe que l'objectif de financement moyen est proche de 8 000 euros, pour une durée de campagne d'un peu plus d'un mois (38,5 jours en moyenne) avec plus de 67 % des projets présentant un modèle de financement « flexible ». Pratiquement les deux tiers des projets proposent des contreparties sous forme d'avantages en nature (61,1 % de l'échantillon total), 36,7 % proposent seulement des remerciements publics et 2,2 % (soient 8 projets) n'offrent

aucune contrepartie. Environ la moitié des projets (52 %) ont atteint leur objectif de financement, avec une moyenne de 84 contributeurs investissant chacun 85 euros. Dans l'ensemble, les caractéristiques de cet échantillon sont sensiblement comparables aux données collectées par [Mollick \(2014\)](#) sur Kickstarter entre 2009 et 2012. Ainsi les projets de financement de festival ne se différencient pas particulièrement des autres projets de financement participatif sur ces différents aspects.

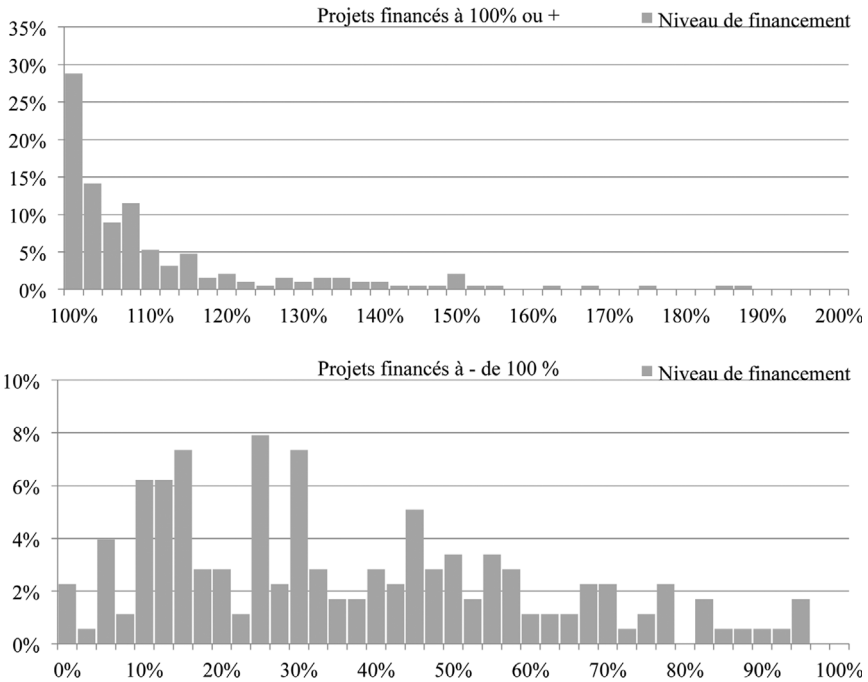
La répartition des projets selon leur niveau de financement, toutes catégories confondues, mérite également une attention particulière (cf. [figure 1](#)). Les projets financés ont tendance à l'être par de petites marges, avec un niveau de financement moyen de 118,4 % et seulement 6,8 % d'entre eux dépassent leur objectif d'au moins 50 %. Les projets qui n'ont pas atteint leur objectif ont par contre tendance à faillir par de grandes marges, leur niveau moyen de financement étant de 37,5 % et seulement 26,1 % d'entre eux atteignent au moins 50 % de leur objectif. Deux hypothèses peuvent être avancées pour expliquer ce résultat ([Mollick, 2014](#)). D'une part, le porteur de projet a la possibilité de s'autofinancer, ce qui peut limiter l'occurrence de projets avec des niveaux de financement proche de 100 %, en particulier les projets pour lesquels le montant à financer est le plus faible. D'autre part, le succès d'une campagne dépend de la nature même et de la qualité du projet, si bien que les projets de moindre qualité éprouvent plus de difficulté à lever des fonds, toutes choses égales par ailleurs. On constate sur nos données que le niveau de financement moyen des projets n'ayant pas obtenu la totalité de leur financement avec un objectif

Tableau 2 – Caractéristiques des campagnes de *crowdfunding*

Variables	Total	Financés	Musique	Art	Théâtre	Mixte	Littérature	Cinéma	Danse
Objectif de collecte	7 859 (11 401)	6 464 (8 748)	8 293 (12 786)	9 436 (10 954)	6 848 (10 470)	8 272 (7 584)	8 207 (11 728)	7 295 (12 026)	7 763 (5 594)
Succès	0,519 (0,500)		0,565 (0,498)	0,511 (0,505)	0,600 (0,494)	0,333 (0,488)	0,444 (0,511)	0,469 (0,502)	0,474 (0,513)
Niveau de financement	0,793 (0,524)	1,184 (0,398)	0,800 (0,465)	0,715 (0,453)	0,855 (0,485)	0,999 (1,189)	0,762 (0,363)	0,775 (0,535)	0,699 (0,370)
Nb. de contributeurs	62,23 (70,07)	83,77 (75,27)	57,10 (56,02)	66,51 (80,81)	64,77 (68,17)	72,13 (60,79)	71,39 (41,34)	60,56 (85,73)	63,95 (67,55)
Contribution moyenne	79,56 (58,93)	85,36 (64,27)	79,01 (52,03)	84,94 (67,91)	73,49 (42,67)	81,75 (56,08)	60,11 (42,67)	79,44 (69,68)	107,47 (79,36)
Durée	38,48 (18,78)	33,73 (15,40)	38,86 (18,84)	37,38 (15,64)	35,40 (15,17)	35,67 (13,62)	38,11 (15,73)	40,62 (23,36)	41,21 (17,40)
Fréquence des MâJ	0,153 (0,189)	0,192 (0,214)	0,136 (0,163)	0,139 (0,150)	0,118 (0,110)	0,233 (0,308)	0,164 (0,213)	0,194 (0,243)	0,125 (0,144)
Flexible	0,674 (0,469)	0,372 (0,485)	0,602 (0,492)	0,723 (0,452)	0,708 (0,458)	0,733 (0,458)	0,778 (0,428)	0,667 (0,474)	0,737 (0,452)
Remerciement	0,367 (0,483)	0,361 (0,482)	0,250 (0,435)	0,255 (0,441)	0,446 (0,501)	0,267 (0,458)	0,444 (0,511)	0,500 (0,503)	0,368 (0,496)
En nature	0,611 (0,488)	0,634 (0,483)	0,731 (0,445)	0,723 (0,452)	0,538 (0,502)	0,667 (0,488)	0,556 (0,511)	0,469 (0,502)	0,632 (0,496)
N	368	191	108	47	65	15	18	96	19

Note : moyennes (écarts-types) pour les variables de l'échantillon relatives aux caractéristiques des campagnes de *crowdfunding*. Toutes les variables sont définies dans le [tableau 1](#). N : nombre d'observations.

Figure 1 – Répartition des projets selon leur niveau de financement (par tranche de 2,5 %)



inférieur ou égal à 1 000 € est de 66 % alors qu'il n'est que de 35,9 % pour les projets ayant un objectif de collecte plus élevé. Ce résultat suggère donc que la possibilité d'autofinancement par les porteurs de projet n'altère pas les résultats obtenus.

2. Caractéristiques des projets

Le [tableau 3](#) résume les statistiques descriptives relatives aux caractéristiques des projets. Les projets les plus représentés sont les festivals de musique et de cinéma (respectivement 29 % et 26 % de l'échantillon total), les moins représentés sont les festivals de danse et mixtes (respectivement 5 % et 4 %). Un peu plus de la moitié des projets (55 %

constituent une réédition d'un festival déjà existant. Des différences apparaissent selon la catégorie ; pour les festivals mixtes, le pourcentage de rééditions atteint seulement 13,3 % alors qu'il est de 70,8 % pour les festivals d'art de rue ou du cirque.

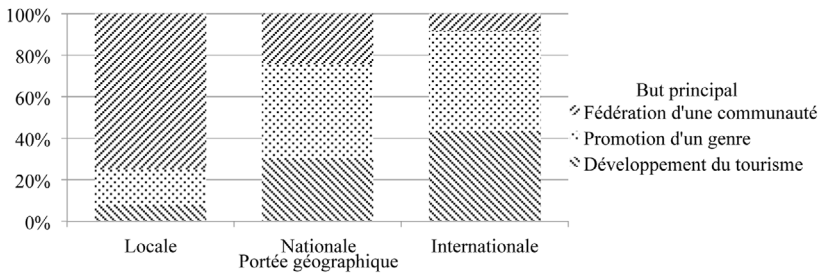
Enfin, l'analyse de la finalité principale des projets selon leur portée géographique fait apparaître un phénomène intéressant (cf. [figure 2](#)). La majorité des projets de festivals « locaux » ont pour but de fédérer une communauté (75 %) alors qu'il s'agit plutôt de promouvoir un genre ou de développer le tourisme sur un territoire pour les festivals « nationaux » et surtout « internationaux » (chi2 entre les deux variables : 137,41 significatif à plus d'1 %).

Tableau 3 – Caractéristiques des projets de festival

Variables	Total	Financés	Musique	Art	Théâtre	Mixte	Littérature	Cinéma	Danse
Réédition	0,549 (0,498)	0,586 (0,494)	0,519 (0,502)	0,702 (0,462)	0,446 (0,501)	0,133 (0,352)	0,500 (0,514)	0,667 (0,474)	0,474 (0,513)
Local	0,348 (0,477)	0,340 (0,475)	0,435 (0,498)	0,319 (0,471)	0,354 (0,482)	0,400 (0,507)	0,333 (0,485)	0,281 (0,452)	0,210 (0,419)
National	0,291 (0,455)	0,231 (0,422)	0,222 (0,418)	0,319 (0,47)	0,385 (0,490)	0,467 (0,516)	0,389 (0,502)	0,240 (0,429)	0,316 (0,478)
International	0,361 (0,481)	0,429 (0,496)	0,343 (0,477)	0,362 (0,486)	0,261 (0,443)	0,133 (0,352)	0,278 (0,461)	0,479 (0,502)	0,474 (0,513)
Genre	0,370 (0,483)	0,346 (0,477)	0,241 (0,430)	0,298 (0,462)	0,508 (0,504)	0,267 (0,458)	0,333 (0,485)	0,458 (0,501)	0,474 (0,513)
Tourisme	0,269 (0,444)	0,251 (0,435)	0,259 (0,440)	0,277 (0,452)	0,200 (0,403)	0,200 (0,414)	0,222 (0,488)	0,302 (0,462)	0,474 (0,513)
Social	0,361 (0,481)	0,403 (0,492)	0,500 (0,502)	0,425 (0,500)	0,292 (0,458)	0,533 (0,516)	0,445 (0,511)	0,240 (0,429)	0,052 (0,229)
N	368	191	108	47	65	15	18	96	19

Note : moyennes (et écarts-types) pour les variables de l'échantillon relatives aux caractéristiques des projets de festival. Les variables sont définies dans le [tableau 1](#). N : nombre d'observations.

Figure 2 – Répartition du but principal des projets selon leur portée géographique



3. Les facteurs clés de succès des campagnes de *crowdfunding*

Les résultats de l'analyse des déterminants du succès des campagnes de financement figurent dans le [tableau 4](#). Il s'agit de régressions binomiales probit de la variable dépendante « succès » par les variables indépendantes définies précédemment, de telle sorte qu'un coefficient significatif positif indique un impact positif de la variable considérée sur la probabilité de succès (et inversement dans le cas d'un coefficient significatif négatif).

Dans chaque spécification de modèle (1 à 6), nous avons contrôlé l'objectif de collecte, la durée de la campagne, la fréquence des mises à jour et la catégorie du projet. Les différentes catégories de projet ont été recodées en variables muettes pour les besoins de l'analyse. Nous avons utilisé la transformation logarithmique de l'objectif de collecte afin de rapprocher sa distribution de la normalité et de limiter l'impact des valeurs extrêmes. Les résultats montrent que la taille du projet et la durée de la campagne de financement impactent négativement la probabilité de réussite de la campagne alors que la fréquence des mises à jour est positivement associée au succès. Par contre,

le modèle de financement n'affecte pas significativement les chances de succès (modèle 2), de même que l'existence de contreparties. Plus précisément, seul le paramètre de la variable « en nature » est significatif dans le modèle 3 (seulement au seuil de 10 %) mais devient non significatif lorsqu'on prend en compte toutes les variables indépendantes (modèle 6).

Une réédition d'un festival déjà existant ne semble pas non plus représenter un signal favorable pour les investisseurs potentiels (modèle 4). En outre, les projets à portée géographique internationale (comparés à ceux d'envergure locale) et dont la vocation est de fédérer une communauté (comparés à la promotion d'un genre) ont une probabilité de succès plus élevée. En effet, ces projets permettent, toutes choses égales par ailleurs, de toucher une foule plus importante, soient 146 contributeurs en moyenne par projet contre 33 contributeurs pour les festivals locaux destinés à promouvoir un genre.

4. Les déterminants du niveau de financement

Pour tester la robustesse de nos résultats et compléter notre étude, nous avons également

Tableau 4 – Facteurs clés de succès

Variable dépendante : Succès						
Variables explicatives	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Ln(Objectif)	-0,265*** (0,074)	-0,394*** (0,102)	-0,268*** (0,075)	-0,274*** (0,075)	-0,338*** (0,079)	-0,433*** (0,105)
Durée	-0,012*** (0,004)	0,003 (0,005)	-0,012*** (0,004)	-0,012*** (0,004)	-0,014*** (0,004)	0,001 (0,005)
Fréquence des MàJ	1,967*** (0,467)	1,567*** (0,592)	1,898*** (0,467)	1,973*** (0,470)	1,848*** (0,483)	1,587*** (0,608)
Flexible		-6,560 (183,9)				-6,647 (178,8)
Remerciement			1,019 (0,628)			0,397 (0,620)
En nature			1,090* (0,624)			0,465 (0,613)
Réédition				0,222 (0,143)		-0,001 (0,196)
National					0,135 (0,205)	0,092 (0,253)
International					0,945*** (0,230)	0,589** (0,297)
Tourisme					-0,090 (0,184)	-0,271 (0,234)
Social					0,621*** (0,211)	0,144 (0,255)
Constante	1,779** (0,691)	8,296 (183,9)	0,795 (0,906)	1,801*** (0,695)	2,020*** (0,753)	8,252 (178,8)
Effets fixes pour la catégorie	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Chi2	59,66***	241,64***	63,35***	62,06***	85,90***	248,53***
Pseudo R ²	19,96 %	64,22 %	21,10 %	20,70 %	27,77 %	65,50 %
N	368	368	368	368	368	368

Note : résultats des régressions probit du succès des campagnes de *crowdfunding* pour notre échantillon. Les variables sont décrites dans le [tableau 1](#). *Ln(Objectif)* : logarithme népérien de l'objectif de financement, *N* : nombre d'observations. Les écarts-types sont entre parenthèses. ***, **, et * désignent les seuils de signification statistique de respectivement 1, 5 et 10 %.

mené des régressions MCO du niveau de financement des projets par les mêmes variables explicatives (cf. [tableau 5](#)). L'interprétation est ici différente dans le sens où les coefficients indiquent l'influence de chaque variable sur le niveau de financement obtenu à l'issue de la campagne et non pas sur sa probabilité de succès. Dans l'ensemble, les résultats confirment ceux de l'analyse précédente mais quelques différences notables apparaissent. En particulier, le coefficient de la durée de la campagne n'est plus significatif tandis que celui de la variable « flexible » le devient (modèle 2). En d'autres termes, bien que le choix du modèle de financement n'impacte pas directement les chances de succès d'une campagne de *crowdfunding* pour un festival, il influence tout de même le niveau de financement atteint. Le choix du modèle « keep it all » peut en effet indiquer une prise de risque moins importante de la part du porteur de projet et une incitation moins forte pour les contributeurs potentiels, dans le sens où un tel projet est susceptible d'être mené à son terme même s'il n'est pas intégralement financé alors qu'un projet de festival « all or nothing » ne verra le jour que s'il atteint son objectif de financement ([Cumming et al., 2019](#)).

III – DISCUSSION ET CONCLUSION

1. Contributions de la recherche

Le but de cet article était de s'intéresser aux facteurs clés de succès des campagnes de financement participatif des festivals compte tenu de leurs spécificités. Les résultats de l'étude empirique menée sur les deux principales plateformes de *crowdfunding* au monde, Kickstarter et Indiegogo, nous amènent à faire émerger plusieurs points de

discussion. D'un point de vue général, les travaux qui se sont intéressés aux facteurs clés de succès d'une campagne de *crowdfunding* ont englobé tout type de projet, focalisant ainsi essentiellement leur analyse sur les informations liées à la campagne ([Belleflamme et al., 2014](#) ; [Mollick, 2014](#)). En nous concentrant sur un type de projets particulier, les festivals, nous proposons une autre catégorie de caractéristiques pouvant jouer un rôle dans le succès d'une campagne de financement participatif : les informations liées aux projets eux-mêmes. Nous avons ainsi pu caractériser davantage les projets et évaluer l'impact des caractéristiques propres aux festivals sur la probabilité de succès d'une campagne. Ces deux types d'informations nous permettent de contribuer à une meilleure compréhension du *crowdfunding* culturel.

Tout d'abord, nous pouvions supposer l'existence d'un effet de réputation qui augmenterait la probabilité de réussite d'une campagne lorsqu'il s'agit d'un événement déjà existant. En effet, les individus pourraient se trouver rassurés par un festival déjà établi en comparaison à un événement complètement nouveau. Or, nos données suggèrent que le fait que le festival existe déjà n'a aucun impact sur la probabilité de réussir une campagne de *crowdfunding* pour une prochaine édition. En d'autres termes, les individus ne vont pas financer davantage un événement établi et expérimenté qu'un nouveau. Ainsi, si la littérature a montré que les festivals pouvaient développer certaines routines ([Salaun et al., 2016](#)), il semble ressortir de notre étude que cet apprentissage organisationnel n'est pas perçu comme important par les contributeurs. Deux hypothèses opposées peuvent expliquer ce résultat contre-intuitif. D'une part, on peut

Tableau 5 – Déterminants du niveau de financement

Variable dépendante : Niveau de financement						
Variables explicatives	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Ln(Objectif)	-0,168 ^{***} (0,031)	-0,159 ^{***} (0,028)	-0,168 ^{***} (0,031)	-0,170 ^{***} (0,031)	-0,185 ^{***} (0,030)	-0,169 ^{***} (0,028)
Durée	-0,002 (0,001)	0,002 (0,001)	-0,002 (0,001)	-0,002 (0,001)	-0,002* (0,001)	0,001 (0,001)
Fréquence des M&A	1,150 ^{***} (0,283)	0,859 ^{***} (0,265)	1,149 ^{***} (0,282)	1,148 ^{***} (0,283)	1,042 ^{***} (0,268)	0,816 ^{***} (0,250)
Flexible		-0,539 ^{***} (0,038)				-0,505 ^{***} (0,040)
Remerciement			0,011 (0,102)			-0,084 (0,097)
En nature			-0,003 (0,098)			-0,117 (0,093)
Rédition				0,054 (0,046)		-0,015 (0,039)
National					0,082 (0,054)	0,052 (0,051)
International					0,340 ^{***} (0,060)	0,199 ^{***} (0,054)
Tourisme					0,009 (0,060)	-0,012 (0,052)
Social					0,213 ^{***} (0,059)	0,082 (0,056)
Constante	2,232 ^{***} (0,352)	2,491 ^{***} (0,336)	2,232 ^{***} (0,364)	2,236 ^{***} (0,352)	2,217 ^{***} (0,363)	2,594 ^{***} (0,362)
Effets fixes pour la catégorie	oui	oui	oui	oui	oui	oui
F	14,40 ^{***}	30,70 ^{***}	11,73 ^{***}	13,09 ^{***}	12,94 ^{***}	19,05 ^{***}
R ² ajusté	24,74 %	44,73 %	24,33 %	24,78 %	29,73 %	45,53 %
N	368	368	368	368	368	368

Note : résultats des régressions MCO de la réussite des campagnes de *crowdfunding* pour notre échantillon. Les variables sont décrites dans le [tableau 1](#). *Ln(Objectif)* : logarithme népérien de l'objectif de financement, N : nombre d'observations. Les écarts-types robustes (corrigés pour l'hétéroscédasticité) sont entre parenthèses. ^{***}, ^{**}, et ^{*} désignent les seuils de signification statistique de 1, 5 et 10 % respectivement.

avancer l'idée que les individus évaluent le projet de festival majoritairement sur ce qu'il propose dans le présent, sur son offre à un instant *t*, indépendamment de son passé, de son historique. D'un point de vue managérial, ce résultat doit encourager les gestionnaires de nouveaux festivals à utiliser le financement par la foule. D'autre part, il est également possible que les contributeurs partent du principe que, le festival étant déjà connu, il n'a pas besoin de leur soutien financier. En effet, comme nous l'avons montré, le modèle de *crowdfunding* utilisé par les festivals se base sur une logique de don. Pour les contributeurs, il s'agirait donc d'aider les festivals qui en ont vraiment besoin, c'est-à-dire ceux qui sont en phase de création et qui ne sont encore pas établis.

Deuxièmement, en ce qui concerne les caractéristiques des festivals à financer, nous montrons que les festivals visant à fédérer une communauté ont une plus grande probabilité de succès que les festivals destinés à promouvoir un genre. Ce résultat va dans le sens de la littérature qui souligne d'une part, le rôle important de ce type d'événements dans la fédération et l'animation de communautés locales et d'autre part, le nécessaire soutien qu'un festival doit obtenir de la part de la population locale pour exister (Getz et Page, 2016). Pour les organisateurs privés ou publics, cela signifie que le financement participatif sera plus utile non pas pour des événements à vocation artistique (comme célébrer le théâtre contemporain par exemple), mais plus pour des événements destinés à dynamiser un territoire donné. Nos données suggèrent également que les festivals à portée internationale ont une plus grande capacité à rassembler un grand nombre d'individus du fait des effets « taille » et « réseau ». Au niveau managérial, cela implique qu'un grand

événement international va davantage rassurer les contributeurs sur son potentiel de réussite qu'un petit festival local dont l'audience sera de fait limitée.

Troisièmement, en ce qui concerne les caractéristiques des campagnes, nous observons que la taille du projet et la durée de la campagne impactent négativement la probabilité de réussite. Une période de campagne trop longue avec un montant à financer trop important sont ainsi des informations interprétées par les individus comme un manque de confiance des organisateurs du festival dans leur projet. Nous soulignons également l'importance de la fréquence des mises à jour et du modèle de financement pour prédire le succès de la campagne. En effet, d'une part, les mises à jour effectuées régulièrement par les organisateurs signalent à la fois le sérieux avec lequel la démarche est effectuée et la proximité des gestionnaires avec la foule. D'autre part, le modèle de financement est un indicateur de la prise de risque du porteur de projet et du potentiel de réussite, non pas de la campagne de *crowdfunding* mais du projet de festival lui-même. Nos résultats montrent également que les contreparties offertes aux contributeurs potentiels n'ont aucune incidence sur la probabilité de succès de la campagne. Le fait d'offrir une récompense matérielle ne semble pas constituer une motivation des internautes pour soutenir un festival (Boeuf *et al.*, 2014). Deux hypothèses peuvent expliquer ce résultat : soit le fait que les récompenses soient non financières ne suffit pas à en faire une motivation pour les individus, soit les contributeurs de projets culturels sont beaucoup plus motivés par l'idée de voir aboutir le projet que par une quelconque récompense.

Pris ensemble, ces éléments nous amènent à suggérer deux spécificités du *crowdfunding* culturel. D'une part, en ce qui concerne les informations liées aux projets, le *crowdfunding* culturel semble présenter certaines spécificités. En effet, nos données montrent que les internautes favorisent plutôt des projets à vocation communautaire et tiennent peu compte de leur réputation ou des contreparties offertes par les porteurs de projets. Les internautes semblent donc adopter un comportement d'investissement porté par l'affect et les émotions, guidé par la volonté d'aider des projets qui font sens pour eux. Mais d'autre part, en ce qui concerne les informations liées à la campagne, le *crowdfunding* culturel se révèle finalement proche du *crowdfunding* observé dans d'autres secteurs d'activité. En effet, il ressort de cette étude que les internautes semblent évaluer les projets de festivals sur les qualités intrinsèques ainsi que sur le potentiel de succès des événements. Nos données font ici ressortir le fait que les internautes restent rationnels et basent leur décision d'investir sur des critères objectifs : montant demandé, durée de la campagne, but et taille de l'évènement, etc. Les signaux d'information envoyés par les porteurs de projet sont donc cruciaux dans la réussite d'une campagne de financement participatif.

2. Limites et voies de recherche futures

En dépit de ses contributions, cette étude n'est toutefois pas exempte de limites dont certaines constituent des perspectives de recherches futures. La première porte sur le nombre et le type de variables mobilisées dans la partie empirique. Conformément à notre cadre théorique – la théorie du signal –, nous n'avons collecté que les informations utilisées par les porteurs de projets pour

signaler la qualité de leur projet sur la plateforme de *crowdfunding*. Pour affiner notre compréhension du *crowdfunding* culturel, de futures recherches pourraient intégrer d'autres variables. Par exemple, la littérature sur les festivals a montré que les participants développaient un attachement aux manifestations culturelles récurrentes, attachement qui porte autant aux personnes que le festivalier y retrouve à chaque édition qu'au lieu lui-même (Collin-Lachaud, 2010). Il serait donc intéressant d'évaluer l'impact de cet attachement dans la décision de soutenir financièrement un projet de festival.

De plus, nos données empiriques ayant été extraites des plateformes Kickstarter et Indiegogo, les cas que nous avons étudiés sont principalement anglo-saxons, donc basés sur un modèle de fonctionnement et de financement des organisations culturelles très différent du modèle français. Pour renforcer la validité externe de la recherche, il serait donc opportun d'une part, de mener une étude similaire à la nôtre dans le contexte français exclusivement afin d'observer si les résultats obtenus sont identiques ou si des différences apparaissent, et d'autre part, de conduire une étude à l'échelle internationale en intégrant la variable « pays » dans le modèle pour analyser les différences en matière de *crowdfunding* dans le secteur des festivals selon les pays.

Par ailleurs, nous nous sommes intéressés aux contreparties offertes aux contributeurs en distinguant le don avec contrepartie, matérialisé par un avantage matériel en nature, et le don sans contrepartie se limitant souvent à un remerciement public. Pour suivre la recommandation de Onnée et Renault (2013), de futures études pourraient chercher à mieux distinguer les contreparties proposées par les porteurs de projets. En

effet, dans la catégorie du don avec contrepartie, il est possible d'identifier des avantages matériels de natures très différentes, allant d'un simple objet (une affiche du festival par exemple) à une entrée VIP pour le festival. Construire une échelle des contreparties permettrait ainsi de mieux comprendre leur rôle dans la décision des internautes de financer ou non un projet. Enfin, nous avons insisté dans cet article sur le fait que le festival se caractérisait par son

extrême complexité organisationnelle, ce qui pouvait constituer un frein dans le cadre d'une démarche de *crowdfunding* pour laquelle il faut rassurer les investisseurs potentiels. Pour valider cette hypothèse, il serait intéressant de comparer le niveau de risque perçu par les investisseurs d'un projet de festival et d'un projet entrepreneurial classique. Cela pourrait permettre de mieux comprendre les spécificités du *crowdfunding* culturel.

BIBLIOGRAPHIE

- Ahlers G.K., Cumming D., Günther C. et Schweizer D. (2015). "Signaling in equity crowdfunding", *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 39, n° 4, p. 955-980.
- Belleflamme P., Lambert T. et Schwienbacher A. (2013). "Individual crowdfunding practices", *Venture Capital*, vol. 15, n° 4, p. 313-333.
- Belleflamme P., Omrani N. et Peitz M. (2015). "The economics of crowdfunding platforms", *Information Economics and Policy*, vol. 33, n° 1, p. 11-28.
- Block J., Hornuf L. et Moritz A. (2018). "Which updates during an equity crowdfunding campaign increase crowd participation?", *Small Business Economics*, vol. 50, n° 1, p. 3-27.
- Boeuf B., Darveau J. et Legoux R. (2014). "Financing creativity: Crowdfunding as a new approach for theatre projects", *International Journal of Arts Management*, vol. 16, n° 3, p. 33-48.
- Chaney D. (2011). « Conquête ou fidélisation : La perception des stratégies relationnelles d'un festival de musiques actuelles par ses organisateurs et par son public », *Décisions Marketing*, n° 63, p. 49-59.
- Chemla G. et Tinn K. (2020). "Learning through crowdfunding", *Management Science*, publié en ligne August 2019, vol. 66, n° 5, p. 1783-1801.
- Cholakova M. et Clarysse B. (2015). "Does the possibility to make equity investments in crowdfunding projects crowd out reward-based investments?", *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 39, n° 1, p. 145-172.
- Collin-Lachaud I. (2010). « Eurockéennes, Francofolies, Vieilles Charrues ou Main Square Festival : le rituel communautaire comme source de fidélisation », *Décisions Marketing*, n° 60, p. 43-53.
- Connelly B.L., Certo S.T., Ireland R.D. et Reutzel C.R. (2011). "Signaling theory: A review and assessment", *Journal of Management*, vol. 37, n° 1, p. 39-67.

- Cumming D.J., Leboeuf G. et Schwienbacher A. (2019). “Crowdfunding models: Keep-it-all vs. all-or-nothing”, *Financial Management*, Forthcoming.
- Getz D. et Page S.J. (2016). “Progress and prospects for event tourism research”, *Tourism Management*, vol. 52, p. 593-631.
- Getz D. (2005). *Event Management and Event Tourism*, Cognizant Communication, New York.
- Hanlon C. et Cuskelly G. (2002). “Pulsating major sport event organizations: A framework for inducting managerial personnel”, *Event Management*, vol. 7, n° 4, p. 231-243.
- Joffre O. et Trabelsi D. (2018). « Le crowdfunding. Concepts, réalités et perspectives », *Revue française de gestion*, vol. 44, n° 273, p. 69-83.
- Mir F.A. et Pinnington A.H. (2014). “Exploring the value of project management: linking project management performance and project success”, *International Journal of Project Management*, vol. 32, n° 2, p. 202-217.
- Mollick E. (2014). “The dynamics of crowdfunding: An exploratory study”, *Journal of Business Venturing*, vol. 29, n° 1, p. 1-16.
- Moussavou J. (2017). « Asymétries d’information et crowdfunding. Le cas du financement de projets entrepreneuriaux », *Revue française de gestion*, vol. 43, n° 268, p. 61-76.
- Onnée S. et Renault S. (2013). « Le financement participatif : atouts, risques et conditions de succès », *Gestion*, vol. 38, n° 3, p. 54-65.
- Onnée S. et Renault S. (2014). « Crowdfunding : vers une compréhension du rôle joué par la foule », *Management & Avenir*, vol. 74, n° 8, p. 117-133.
- Ordanini A., Miceli L., Pizzetti M. et Parasuraman A. (2011). “Crowd-funding: Transforming customers into investors through innovative service platforms”, *Journal of Service Management*, vol. 22, n° 4, p. 443-470.
- Packendorff J. (1995). “Inquiring into the temporary organization: new directions for project management research”, *Scandinavian Journal of Management*, vol. 11, n° 4, p. 319-333.
- Renault S. (2014). « Comment orchestrer la participation de la foule à une activité de crowdsourcing ? La taxonomie des 4 C », *Systèmes d’Information & Management*, vol. 19, n° 1, p. 77-105.
- Ronström O. (2014). « Festivals et festivalisations », *Cahiers d’ethnomusicologie*, vol. 27, p. 27-47.
- Salaun V., Fulconis F. et Fabbe-Costes N. (2016). « Quels mécanismes au cœur des organisations temporaires pulsatoires ? », *Revue française de gestion*, vol. 42, n° 259, p. 83-99.
- Spence M. (1973). “Job market signaling”, *Quarterly Journal of Economics*, vol. 87, n° 3, p. 355-374.

- Sydow J., Lindkvist L. et DeFillippi R. (2004). "Project-based organizations, embeddedness and repositories of knowledge", *Organization Studies*, vol. 25, n° 9, p. 1475-1489.
- Thies F., Wessel M. et Benlian A. (2018). "Network effects on crowdfunding platforms: Exploring the implications of relaxing input control", *Information Systems Journal*, vol. 28, n° 6, p. 1239-1262.
- Turner J.R. et Müller R. (2003). "On the nature of the project as a temporary organization", *International Journal of Project Management*, vol. 21, n° 1, p. 1-8.