

HEC MONTRÉAL

La démocratisation de l'indépendance dans le jeu vidéo

Étude des dynamiques entrepreneuriales dans l'industrie
vidéoludique

Par

Quentin Jeandea

Science de la gestion

Option Management

*Mémoire présenté en vue de l'obtention
du grade de maîtrise ès sciences en gestion (M.Sc.)*

Juillet 2021

© Quentin Jeandea, 2021

Retrait d'une ou des pages pouvant contenir des renseignements personnels

Sommaire exécutif

Ce mémoire a pour objectif d'analyser et de comprendre quelle forme prend le processus d'apprentissage, d'émergence et d'émancipation entrepreneuriale dans le milieu du jeu vidéo. Au sein d'un contexte de marché oligopolistique, dynamique assez caractéristique de ce que l'on peut retrouver au sein d'autres industries créatives et culturelles comme la musique ou le cinéma, cette recherche va explorer les dynamiques entrepreneuriales qui animent le quotidien de milliers de développeurs de jeux vidéo indépendants. Tout au long de ce mémoire, nous allons tenter de comprendre comment de très petites structures de développement vidéoludique, comptant généralement moins de 5 employés, arrivent à survivre et à prospérer au sein d'une industrie créative structurellement bâtie en leur défaveur. De notre point de vue, l'originalité de notre recherche repose en partie sur cette question d'échelle; ainsi que sur la compréhension nouvelle que nous apportons à un phénomène d'explosion entrepreneurial relativement récent.

Pour cela, nous allons essayer de comprendre si les dynamiques entrepreneuriales que l'on observe au sein d'autres industries, notamment créatives et culturelles, sont mises à l'épreuve par les spécificités de la production d'œuvres vidéoludiques. En nous basant sur les travaux de Rae (2000, 2002, 2004), ainsi que ceux autour de la théorie de l'effectuation popularisée par Sarasvathy (2001), nous allons tenter de donner une réponse aux différentes questions qui ressortent de notre modèle de recherche initial; à savoir : (1) la révélation entrepreneuriale découlant d'une crise identitaire, (2) l'apprentissage entrepreneurial à travers les communautés de pratique et les réseaux, (3) la structuration du projet grâce aux pré-engagements des parties prenantes et des ressources, et (4) l'action entrepreneuriale selon une logique d'effectuation.

Ce mémoire s'appuie sur une collecte de données qualitatives obtenues à la suite d'entretiens semi-dirigés effectués en deux temps. Au total, vingt et un répondants, des développeurs de jeux vidéo indépendants français plus ou moins expérimentés, nous détaillent leurs parcours et vision entrepreneuriale. Dans l'ensemble, ces différents intervenants nous permettent d'affiner notre modèle de recherche traitant de l'apprentissage, de l'émergence et de l'émancipation entrepreneuriale des développeurs et créateurs de jeux vidéo indépendants. En parallèle, une liste de défis, à destination des développeurs de jeux indépendants, a été identifiée dans le but de faciliter la compréhension de la création indépendante vidéoludique.

Mots-clés : Jeu vidéo, Entrepreneuriat, Indépendance, Stratégie, Créativité, Innovation.

Table des matières

SOMMAIRE EXÉCUTIF.....	2
INTRODUCTION.....	6
L'INDUSTRIE VIDÉOLUDIQUE : LE DIVERTISSEMENT DE RÉFÉRENCE POUR LES PETITS ET LES GRANDS	6
L'ÉMERGENCE DES « <i>INDIES</i> » : L'EXPLOSION DE L'ENTREPRENEURIAT VIDÉOLUDIQUE.....	7
ENTREPRENEURIAT ET JEU VIDÉO : L'INTÉRÊT DE CETTE ÉTUDE.....	11
CADRAGE DE L'ÉTUDE : ENTREPRENEURIAT ET JEUX VIDÉO EN FRANCE	13
RÉSUMÉ DE L'APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE : ENTRETIEN SEMI-DIRIGÉ	16
PLAN DU MÉMOIRE.....	17
MISE EN CONTEXTE HISTORIQUE – LE MARCHÉ OLIGOPOLISTIQUE DU JEU VIDÉO.....	18
L'ARRIVÉE DE <i>SPACEWAR</i> ET LA NAISSANCE DES PREMIERS DÉVELOPPEURS TIERS.....	19
LA RÉVOLUTION NINTENDO ET L'HÉGÉMONIE DES STUDIOS AAA	21
L'INTRODUCTION DE NOUVELLES FORMES DE DISTRIBUTION ET L'ÉMERGENCE DES PREMIERS SUCCÈS COMMERCIAUX INDÉPENDANTS.....	24
LA DÉMOCRATISATION DES OUTILS DE PRODUCTION ET L'EXPLOSION DE LA PRODUCTION INDÉPENDANTE DANS LE JEU VIDÉO	25
REVUE DE LITTÉRATURE	27
LA PSYCHOLOGIE DES ENTREPRENEURS CRÉATIFS.....	27
a) « <i>L'entrepreneurial mindset</i> » caractéristique des entrepreneurs	28
b) <i>Les spécificités de l'entrepreneuriat au sein des industries créatives et culturelles</i>	31
c) <i>Les particularités du jeu vidéo en tant qu'industrie créative et culturelle</i>	33
L'APPRENTISSAGE ENTREPRENEURIAL : COMMENT LES CRÉATIFS APPRENNENT-ILS À ÊTRE ENTREPRENEURS?.....	37
a) <i>L'émergence personnelle et sociale de l'identité entrepreneuriale</i>	38
b) <i>Reconnaissance des opportunités entrepreneuriales découlant de l'apprentissage contextuel</i>	40
c) <i>L'entreprise négociée au cœur de la réalisation entrepreneuriale</i>	41
L'EFFECTUATION : COMMENT LES ENTREPRENEURS ÉVOLUENT-ILS FACE À L'INCERTITUDE D'UN PROJET ENTREPRENEURIAL?	44
a) <i>Définitions et exemples de causalité et d'effectuation</i>	45
b) <i>Les principes centraux de l'effectuation au sein d'un contexte d'affaires</i>	46
c) <i>Effectuation et processus entrepreneurial</i>	48
ENSEIGNEMENTS À TIRER DE LA REVUE DE LITTÉRATURE.....	50
CADRE D'ANALYSE	52
APPRENTISSAGE, ÉMERGENCE ET ÉMANCIPATION DES DÉVELOPPEURS DE JEUX VIDÉO INDÉPENDANTS : MODÈLE DE RECHERCHE	52
a) <i>Question Q1 : La révélation entrepreneuriale</i>	54
b) <i>Question Q2 : L'apprentissage entrepreneurial</i>	55
c) <i>Question Q3 : La structuration du projet</i>	56
d) <i>Question Q4 : L'action entrepreneuriale</i>	57

e) <i>Modèle de recherche initial</i>	59
MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE	60
APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE	60
ÉLABORATION DU GUIDE D'ENTRETIEN.....	60
a) <i>Élaboration du 1^{er} guide</i>	60
b) <i>Élaboration de la version finale du guide d'entretien</i>	61
c) <i>L'échantillonnage</i>	62
d) <i>Entretiens semi-dirigés et récits de vie</i>	63
ANALYSE ET CODAGE DES DONNÉES RÉCOLTÉES	64
CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES ET APPROBATION ÉTHIQUE	65
VALIDITÉ ET FIDÉLITÉ DES DONNÉES RECUEILLIES	66
PRÉSENTATION DES RÉPONDANTS ET PREMIERS RÉSULTATS	68
PRÉSENTATION DES RÉPONDANTS	68
a) <i>Présentation globale</i>	68
b) <i>Présentation détaillée du parcours de nos répondants</i>	69
PRÉSENTATION DES DONNÉES EMPIRIQUES RECUEILLIES	82
a) <i>Tableau de données en lien avec les quatre questions de notre modèle de recherche</i>	82
ANALYSE DES RÉSULTATS ET DISCUSSIONS	87
RETOUR SUR LES QUESTIONS DE NOTRE CADRE D'ANALYSE	87
a) <i>Question Q1 : La révélation entrepreneuriale</i>	87
b) <i>Question Q2 : L'apprentissage entrepreneurial</i>	90
c) <i>Question Q3 : La structuration du projet</i>	93
d) <i>Question Q4 : L'action entrepreneuriale</i>	96
L'INDÉPENDANCE DANS LE JEU VIDÉO : CHOIX, BESOIN OU NÉCESSITÉ?.....	98
a) <i>L'indépendance comme l'opposé du « mainstream »</i>	99
b) <i>L'indépendance comme le rejet des structures et des manières de faire dominantes de l'industrie</i> ..	100
c) <i>L'indépendance comme l'expression d'une sous-culture de création</i>	102
d) <i>L'ambivalence entrepreneuriale au sein de la scène indépendante</i>	103
APPRENTISSAGE, ÉMERGENCE ET ÉMANCIPATION DES DÉVELOPPEURS DE JEUX VIDÉO INDÉPENDANTS : MODÈLE DE RECHERCHE FINAL	106
ENTREPRENEURIAT, INDÉPENDANCE ET JEUX VIDÉO : DÉFI POUR LES INDÉPENDANTS	108
a) <i>Apprendre à se différencier au sein d'un marché saturé</i>	108
b) <i>Survivre à la sortie de son premier jeu</i>	111
CONCLUSION	115
RÉSUMÉ DE L'ÉTUDE	115
LES APPORTS DE L'ÉTUDE	116

LES LIMITES DE L'ÉTUDE	117
AXES DE RECHERCHE FUTURS	118
BIBLIOGRAPHIE	120
ANNEXES	129
#1) GUIDE D'ENTRETIEN SEMI-DIRIGÉ (1ER ROUND)	129
#2) GUIDES D'ENTRETIEN SEMI-DIRIGÉS (2 ^E ROUND).....	133
#3) EXEMPLES D'APPELS À CANDIDATURES UTILISÉS	136
#4) TABLEAUX DE CITATIONS – THÈMES SUPPLÉMENTAIRES.....	139

Introduction

L'industrie vidéoludique : Le divertissement de référence pour les petits et les grands

L'industrie du jeu vidéo est devenue aujourd'hui la plus importante forme de production culturelle qu'il existe dans le monde. Avec des revenus mondiaux estimés à plus de 130 milliards USD fin 2019, et projetés à environ 185 milliards USD d'ici 2023 (SNJV, 2020)ⁱ, le marché du jeu vidéo dépasse depuis de nombreuses années déjà les revenus générés par l'industrie de la musique et celle du cinéma combiné (Young, 2018)ⁱⁱ.

Aujourd'hui, plus d'un tiers de la population mondiale s'identifie comme un joueur de jeux vidéo (Gough, 2020)ⁱⁱⁱ. Aux États-Unis, plus de 164 millions d'adultes jouent aux jeux vidéo de manière régulière ; et 75% des familles américaines comptent au moins un joueur au sein de leur foyer. De nos jours, le joueur de jeux vidéo américain moyen a 33 ans ; 46% de ces joueurs sont des femmes ; la majorité d'entre eux sont diplômés universitaires et engagés civiquement ; et en moyenne, ils ont des habitudes de vie plus saines que le reste de la population américaine considérée comme non-joueuse (ESA, 2019)^{iv}. Plus intéressant encore, le jeu vidéo est devenu, depuis la dernière décennie, un produit multigénérationnel ; dans le sens où 21% des joueurs américains ont plus de 50 ans, et que les joueurs mineurs ne représentent que seulement 21% du nombre total de joueurs de jeux vidéo aux États-Unis en 2018. Bien que plus modeste en termes de taille, la France reste cependant un important marché pour l'industrie du jeux vidéo. Selon le dernier rapport en date du Syndicat des Éditeurs de Logiciel de Loisirs (SELL, 2020)^v, le marché du jeu vidéo en France a généré près de 4,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2019. Bien que ce chiffre soit en légère baisse par rapport à celui de 2018, cela représente tout de même une augmentation de 33% par rapport au chiffre d'affaires de 3,6 milliards d'euros généré par le jeu vidéo en 2016. Côté consommateur, il est estimé que plus de 49% de la population française, soit environ 37,15 millions d'individus, joue régulièrement aux jeux vidéo (SELL, 2020). L'âge moyen des joueurs français est de 40 ans ; et 52% d'entre eux sont des hommes. Ainsi, autant d'un point de vue économique que culturel, ces chiffres nous démontrent assez bien que, de nos jours, le jeu vidéo n'est plus le passe-temps exclusif d'un poignet de passionnés d'informatique comme cela pouvait l'être au début de l'industrie vidéoludique dans les années 1960s.

En 2021, plus de personnes que jamais jouent régulièrement à des jeux vidéo. Loin du stéréotype démodé du joueur masculin adolescent qui reste enfoui dans sa chambre, dans l'environnement médiatique et culturel actuel, tout le monde joue aux jeux vidéo. Depuis de nombreuses années déjà, des études démographiques montrent que près de la moitié des joueurs à l'échelle mondiale sont des joueuses ; et que les femmes âgées de plus de 18 ans représentent un pourcentage plus important, en termes de nombre total de joueurs, que les garçons de moins de 18 ans que l'on associe typiquement comme les clients de l'industrie vidéoludique (Vanderhoef II, 2013)^{vi}. Cette expansion de la démographie des consommateurs de jeux vidéo a aussi fait évoluer la façon dont ces jeux sont accessibles au grand public (Karasu, 2012)^{vii}. De nos jours, le jeu vidéo peut être pratiqué sur des ordinateurs personnels, des consoles de salon, des consoles portables, des navigateurs internet, et des téléphones mobiles ; ainsi que sur tout autre appareil considéré comme « *intelligents* », tel que des voitures électriques, par exemple. Néanmoins, il convient de noter que, même si le profil sociodémographique des joueurs et joueuses de jeux vidéo a beaucoup évolué au cours des 20 dernières années, le discours culturel et médiatique entourant ce médium reste encore majoritairement blanc et masculinisé (Karasu, 2012).

Comme nous pouvons le constater, ces différentes données nous dépeignent le portrait d'une industrie créative et culturelle florissante ; aujourd'hui pratiquée par la majorité, peu importe les générations, et reconnue du grand public. Pourtant, comme nous allons pouvoir le voir, le dynamisme actuel de l'industrie du jeu vidéo cache en réalité un marché oligopolistique dominé par les grosses structures de développement vidéoludique.

L'émergence des « *indies* » : L'explosion de l'entrepreneuriat vidéoludique

L'importance économique, culturelle et sociale de l'industrie du jeu vidéo cache en réalité un marché de la production vidéoludique à deux vitesses. D'un côté, on retrouve les grosses entreprises de développement vidéoludique, communément appelées studios AAA, à l'origine des nombreux jeux vidéo dits « *grand public* ». Pour ne citer seulement que quelques exemples des studios AAA que l'on retrouve à Montréal notamment, nous pouvons penser à des entreprises comme Ubisoft, Activision Blizzard, Electronic Arts ou encore Square-Enix. En général, les studios AAA produisent des jeux « *grand public* » multisupports ; dans le sens où les jeux produits sont généralement disponibles sur le plus de supports compatibles possible dès leur sortie. En 2021, les supports de jeux les plus utilisés à travers le monde sont les consoles PS5 et

PS4 de Sony, les Xbox Serie X, Serie S et la Xbox One de Microsoft, la Switch de Nintendo, ainsi que les sacro-saints ordinateurs personnels et téléphones mobiles (GDC, 2020)^{viii}. En termes économiques, selon le dernier rapport de l'institut Statista (2021)^{ix}, les studios AAA génèrent la très grande majorité des revenus liés à la vente de produits vidéoludiques. Pour ne prendre seulement que quelques exemples issus de ce rapport, lors du 4^e trimestre 2019, Activision Blizzard a généré plus de 1,749 milliard USD, Electronic Arts 1,593 milliard USD et Ubisoft 510 millions USD (Statista, 2021). Le poids économique de ces studios AAA ne se retrouve pas seulement en termes financiers; puisque ces structures créent aussi la grande majorité des emplois, directs et indirects, de l'industrie vidéoludique.

À l'opposé des studios AAA, on retrouve une multitude d'entreprises, de plus ou moins grandes tailles, regroupées fréquemment sous l'appellation « *indies* ». Encore une fois, en prenant Montréal comme exemple, nous pouvons citer des entreprises comme Tribute Games, Paper Cult Games, ou encore Kitfox Games. Dans la plupart des cas, ces plus petits studios, considérés comme des studios indépendants puisqu'ils évoluent « *en dehors* » du cadre des studios AAA, comptent en moyenne moins de 5 à 10 employés; pour des revenus annuels dépassant rarement le million USD pour les plus chanceux (Atlas et Short, 2018)^x. Pourtant, si aujourd'hui le jeu vidéo est devenu le loisir de référence pour nombre d'entre nous, cela est en grande partie dû à l'émergence de cette nouvelle offre de contenu vidéoludique indépendante au cours de la dernière décennie (Young, 2018). Derrière l'appellation « *indies* », avant tout médiatique et marketing, on peut donc trouver des œuvres très diversifiées, autant dans leur approche de jeu que dans leur style visuel, qui contribuent toutes à leur manière à démocratiser auprès du grand public la forme de divertissement que représentent les jeux vidéo (Suvilay, 2018)^{xi}. De plus en plus d'acteurs de l'industrie qualifient la croissance exponentielle du nombre de jeux vidéo indépendants depuis le début du XXI^e siècle comme la renaissance du jeu vidéo en tant que forme de divertissement dynamique, créative et diversifiée (Kohler, 2014)^{xii}. Pour beaucoup, cette renaissance a commencé en 2008 lorsque le designer de jeu indépendant Jonathan Blow a sorti son jeu *Braid* pour la Xbox 360 de Microsoft. L'immense succès critique et commercial de ce jeu a propulsé les « *indies* » sur le devant de la scène. Conséquence bien plus importante, le succès commercial de *Braid* a aussi et surtout motivé des milliers de développeurs, amateurs ou professionnels du jeu vidéo, à ouvrir leurs propres studios de développement en tant qu'indépendants. Bien entendu, le concept de jeux vidéo indépendants existe depuis la naissance même de l'industrie vidéoludique. Cependant, le terme « *indies* » ou « *indés* », plutôt qu'indépendant, n'a commencé à se répandre dans la culture jeux vidéo que depuis le début du XXI^e siècle (Nooney, 2015)^{xiii}; et

rare sont ceux, issus de l'industrie ou du grand public, à avoir braqué les projecteurs sur ce type de production vidéoludique avant la fanfare médiatique entourant la sortie de *Braid* et le très populaire documentaire indépendant *Indie Game: The Movie (2012)*^{xiv} quelques années plus tard.

Lorsque l'on parle de jeux vidéo indépendants, ou plutôt de développeurs de jeux vidéo indépendants, on parle avant tout d'entrepreneurs vidéoludiques. Depuis sa création, l'industrie du jeu vidéo s'est imposée sur le marché du divertissement grâce aux efforts de nombreux entrepreneurs, qui ont su faire de cette forme de média interactif un divertissement unique en son genre. Pourtant, comme cela a été le cas pour de nombreuses autres industries créatives et culturelles, l'importance économique, culturelle, et sociale grandissante du marché du jeu vidéo a poussé de nombreux développeurs, auparavant indépendants, à se regrouper au sein de grosses structures de développement capables de réunir les ressources financières et humaines nécessaires à la production d'une œuvre vidéoludique. Au fil du temps, la nature instable du développement de jeux vidéo a amené ces grosses entreprises à réduire de manière cyclique leur effectif après la sortie de leurs jeux (Browne, 2015)^{xv}; entraînant une forme de précarité d'emploi assez importante pour les différents acteurs du marché vidéoludique. Pour certains développeurs, comme Harvard Bonin (2014)^{xvi}, la précarité d'emploi de plus en plus présente au sein de l'industrie vidéoludique, bien que dramatique à première vue, se doit d'être aussi perçue comme une opportunité entrepreneuriale par ceux qui sont suffisamment « *entreprenants* » pour la percevoir et la saisir comme telle. Ainsi, autant pour Bonin que pour certains autres développeurs dont les histoires personnelles sont retracées dans la série d'articles « *Video Game Layoff Stories* » de Kotaku (Schreier, 2014)^{xvii}, la précarité d'emploi cyclique dans le marché vidéoludique moderne les a poussés à créer une alternative entrepreneuriale plus viable que ne l'est le salariat traditionnel au sein des grosses entreprises de développement de jeux vidéo.

Bien que l'entrepreneuriat dans le milieu du jeu vidéo reste plus difficile et risqué que l'activité salariale, un nombre de plus en plus important de développeurs de jeux vidéo choisissent aujourd'hui de créer leurs propres studios indépendants (Wright, 2018)^{xviii}. Cette tendance est confirmée par la majorité des enquêtes effectuées auprès des professionnels du milieu vidéoludique. Comme nous le montre les dernières données issues de l'état annuel de l'industrie effectué par Informa Tech, l'association organisatrice derrière la Game Developer Conference de San Francisco, 34% des développeurs de jeux vidéo indiquent travailler seul ou au sein d'un studio de moins de 5 employés; 46% ont moins de 6 ans d'expériences concrètes en développement vidéoludique; et 31% d'entre eux financent le développement de leur jeu avec

leurs économies personnelles ou celles de leurs proches (GDC, 2020). Cette tendance entrepreneuriale se retrouve au Canada où, d'après la dernière étude en date de l'ESAC, 55% des 692 entreprises de jeux vidéo recensées comptent moins de 5 employés (ESAC, 2019)^{xix}. Cette dernière donnée est néanmoins à mettre en comparaison avec les chiffres de l'emploi du jeu vidéo au Canada. Ainsi, même s'ils ne représentent que 5% des 692 entreprises de jeux vidéo recensées au pays, les studios AAA emploient environ 79% des 48 000 professionnels identifiés sur le marché canadien (ESAC, 2019). En France, selon le dernier baromètre annuel du jeu vidéo effectué par le SNJV, on retrouve aussi de plus en plus cet état d'esprit indépendant chez les professionnels du jeu vidéo. D'après les dernières données recueillies, 93% des studios de jeux vidéo français se considèrent comme indépendants; 54% ont moins de 5 ans d'existence; et 74% d'entre eux déclarent créer des jeux de type « *indé* » (SNJV, 2020). Ainsi, autant au niveau mondial que sur le marché français, on constate une envie entrepreneuriale de plus en plus forte chez les développeurs de jeux vidéo.

En mettant de côté la précarité d'emploi et les conditions de travail éreintantes des grosses entreprises de jeux vidéo, souvent les causes principales évoquées lors de la transition entre salariat et entrepreneuriat vidéoludique (IGDA, 2017; IGDA, 2019)^{xxxi}, nous pourrions légitimement nous demander quelles sont les origines réelles de l'explosion entrepreneuriale que l'on constate aujourd'hui dans le marché du jeu vidéo. Du point de vue du consommateur, une première tentative de réponse à cette question serait la démocratisation des moyens de télécommunication et l'émergence de canaux de vente numériques; autant sur ordinateurs que sur consoles ou mobiles. En revanche, du point de vue du développeur, la réponse à cette question serait plutôt la démocratisation, en termes de coûts d'acquisition et d'utilisation, des outils de production vidéoludique; ainsi que la relative maturité et acceptation du jeu vidéo en tant que forme de divertissement culturel auprès du grand public. Bien que les origines exactes de cette effervescence entrepreneuriale ne puissent être connues avec exactitude, il est certain que l'augmentation croissante du nombre de développeurs indépendants que l'on observe depuis le début des années 2010s est très loin de s'arrêter (Galyonkin, 2015; Short, 2015; West, 2015)^{xxixxxiixxiv}.

À l'heure actuelle, il est encore difficile de déterminer si cette explosion entrepreneuriale est quelque chose de positif ou de négatif pour l'industrie vidéoludique (Kohler, 2014; Galyonkin, 2015; Pedercini, 2017)^{xxv}. Dans la section suivante, nous allons vous présenter en quoi la

dynamique de marché si particulière du jeu vidéo constitue un champ de recherche entrepreneurial particulièrement intéressant pour un mémoire comme celui-ci.

Entrepreneuriat et jeu vidéo : L'intérêt de cette étude

Comme nous pouvons assez bien le comprendre, l'explosion entrepreneuriale que l'on observe depuis les 10 dernières années au sein de l'industrie vidéoludique ne fait pas le bonheur de tous. En effet, comme le souligne de plus en plus d'études sur le sujet (Consalvo et Paul, 2017; Suvilay, 2018; Styhre et Remneland-Wikhamn, 2019)^{xxvixxvii}, la quantité aberrante de jeux vidéo qui sortent chaque semaine, autant en physiques qu'en dématérialisés, crée un goulot d'étranglement dont seulement une minorité d'acteurs de l'industrie, les plus gros studios, arrivent à s'en dégager. Pour le reste, c'est-à-dire la grande majorité des développeurs de jeux vidéo indépendants, ce goulot d'étranglement est bien souvent synonyme de faillite; et donc de disparition. Au sein d'un marché aussi saturé que le jeu vidéo à l'heure actuelle, avec des centaines de nouveaux jeux qui sortent chaque semaine (Suvilay, 2018), pour lesquels les ventes moyennes ne dépassent pas 500 unités (Styhre et Remneland-Wikhamn, 2019), il peut être très difficile pour un indépendant de se démarquer au milieu de cette masse de contenus vidéoludiques. Considérant cette dynamique de marché si particulière, la question de fond que nous pourrions nous poser dans le cadre de cette recherche serait : « *Pourquoi, au sein d'un marché oligopolistique tel que l'est aujourd'hui le marché du jeu vidéo, des milliers de créateurs d'indépendants continuent d'emprunter la voie entrepreneuriale?* ». Cette interrogation nous pousse, de la même manière, à nous questionner sur la nature du « succès » entrepreneurial au sein d'un contexte de marché si particulier.

Cette problématique, que l'on pourrait aussi retrouver de nos jours au sein d'autres milieux créatifs et culturels comme la musique ou la création de contenus sur internet, est assez légitime puisqu'elle nous pousse à nous renseigner sur le processus entrepreneurial par lequel passe un individu, développeur professionnel ou amateur passionné de jeux vidéo, lorsqu'il décide de se lancer dans le développement d'un jeu vidéo en indépendant. En 2021, le jeu vidéo est un milieu qui passionne plus que jamais; et qui s'avère même très bénéfique pour notre santé mentale en ces temps de pandémie (Johannes et al., 2020)^{xxviii}. Du point de vue de la recherche scientifique, le jeu vidéo est aussi un sujet qui passionne de plus en plus de chercheurs; et ceux dans des domaines très divers. Nous pourrions citer comme exemples les travaux liant les jeux vidéo et le marketing (Lin, 2010; Choi et al., 2013)^{xxixxxx}, ceux liés à l'innovation organisationnelle dans les studios de développement (Klimas et Czakon, 2018)^{xxxix}, et ceux en lien avec le milieu de la santé

ou de la délinquance juvénile (Navarrete-Cardero et Vargas-Iglesias, 2019; Adachi et Willoughby, 2013; Bassiouni et Hackley, 2016)^{xxxixxxxiiixxxiv}. D'un point de vue de la gestion, de nombreux auteurs ont étudié la manière dont les jeux vidéo étaient développés; notamment à travers des méthodes de travail agile et des modèles de gestion de projet en équipe (Scarborough et al., 2015; Zhao et al. 2018;)^{xxxxxxxvi}. Le jeu vidéo est un produit artistique et culturel relativement nouveau ; qui recèle un grand potentiel pour de nouvelles études académiques (Styhre et Remneland-Wikhamn, 2021)^{xxxvii}. Pourtant, il est assez étonnant de constater qu'il n'existe que trop peu d'études ou de travaux faisant le lien entre entrepreneuriat et jeux vidéo (Oakley, 2013; Davidovici-Nora, 2018)^{xxxviiixxxix}. Certes, les développeurs de jeux vidéo indépendants sont au cœur de nombreuses recherches; notamment de maîtrise et de doctorat (Browne, 2015 ; Vanderhoef II, 2016)^{xl}. Néanmoins, ces travaux analysent plus généralement l'entrepreneuriat au sein de l'industrie vidéoludique selon des aspects sociologique et ethnographique ; ou ne s'appuient pas sur une collecte de données nouvelle et pertinente (Davidovici-Nora, 2018).

Malgré cela, parler de jeux vidéo et d'entrepreneuriat, à travers les thèmes de la gestion et de la stratégie d'entreprise, est un sujet encore beaucoup trop large pour un mémoire de recherche comme celui-ci. Tel que nous l'avons évoqué précédemment, le sujet le plus intéressant dans le marché du jeu vidéo à l'heure actuelle est, selon nous, de comprendre le parcours entrepreneurial des développeurs indépendants. Plus précisément, nous sommes intéressés à étudier et à comprendre le processus d'apprentissage, d'émergence et d'émancipation entrepreneuriale des développeurs de jeux vidéo indépendants. En faisant cela, nous cherchons ainsi à voir si ce processus entrepreneurial diffère ou non des modèles entrepreneuriaux que l'on peut observer au sein d'autres industries créatives et culturelles comme la musique, le théâtre, la télévision et le cinéma (Rae, 2004)^{xli}. Outre le concept d'émergence entrepreneuriale dans le milieu du jeu vidéo, ce que ce mémoire cherche aussi à explorer est la validité de considérer tous les développeurs de jeux vidéo indépendants comme des « *entrepreneurs* ». En effet, comme nous le démontrent les travaux commencés par Sarasvathy (2001)^{xlii} autour de la théorie de l'effectuation, ce n'est pas le fait de créer une entreprise qui fait de quelqu'un un entrepreneur. En plus de l'émergence entrepreneuriale, ce mémoire va donc chercher à étudier les pratiques d'effectuation que l'on peut observer dans le milieu du jeu vidéo ; notamment de quelle façon un développeur de jeux vidéo indépendant apprend à s'émanciper de la microgestion des premiers temps pour structurer son organisation de manière pérenne.

À travers la rencontre de plusieurs développeurs indépendants, évoluant seul ou sein de très petites structures de développement de jeux vidéo, ce mémoire se veut donc comme la mise à l'épreuve dans l'univers vidéoludique du modèle d'apprentissage entrepreneurial telle que Rae (2000, 2002, 2004)^{xliiixliv} l'a développé dans ses nombreux travaux en lien avec les industries créatives et culturelles; auquel viendront s'ajouter les travaux autour du concept d'effectuation tel qu'introduit par Sarasvathy (2001) afin de compléter cette étude des dynamiques entrepreneuriales au sein l'industrie vidéoludique. Ainsi, tout au long de cette recherche, nous allons tenter de répondre à la problématique centrale de ce mémoire; qui est : « *Quelle forme prend le processus d'apprentissage, d'émergence et d'émancipation entrepreneuriale au sein de l'industrie vidéoludique indépendante?* »

Cadrage de l'étude : Entrepreneuriat et jeux vidéo en France

Cette étude a été effectuée auprès de développeurs de jeux vidéo indépendants français rencontrés au cours du printemps 2020. Bien que ce choix puisse paraître surprenant considérant la richesse du vivier en termes de jeux vidéo indépendants au Canada, et à Montréal en particulier, celui-ci a été en grande partie contraint par la pandémie de Covid19. Cependant, certaines des spécificités de l'économie française, que nous vous présentons ci-dessous, justifient aussi le choix de cadrage de cette étude; notamment en termes entrepreneurial et culturel.

La France est un pays connu pour sa richesse historique et culturelle, pour sa gastronomie exceptionnelle, et pour ces aides sociales assez généreuses comparativement à d'autres économies occidentales. Pourtant, comme le reste de l'Europe en général, la France est aussi une économie au sein de laquelle la culture entrepreneuriale est en pleine expansion depuis la dernière décennie. En effet, cette culture entrepreneuriale, si présente et assumée en Amérique du Nord et en Asie, commence de plus en plus à se démocratiser sur le vieux continent; notamment chez les jeunes de moins de 30 ans (Campy, 2014; Danner et Schutz, 2017; AFE, 2018)^{xlviixlvii}. Pour accompagner les économies de la connaissance vers celles de l'innovation, productrices de croissance économique et d'emploi, l'entrepreneuriat en Europe se présente donc comme un potentiel important à développer au sein de nombreux pays (Chambard, 2013; Champy-Remoussenard, 2014)^{xlviiiixlix}. En France, même si le salariat reste la règle pour 90 % des personnes actives, la jeunesse fait preuve d'un enthousiasme croissant pour l'entrepreneuriat : 41 % des moins de 30 ans déclaraient avoir envie de créer une entreprise en 2005; alors qu'en 2010 ils étaient 52 % (Campy, 2014). Cette dynamique se retrouve aussi au sein du baromètre de l'entrepreneuriat français de 2018 (AFE, 2018); qui souligne que 30% de la population française

âgée de 18 ans et plus ont ou ont été placés à un moment de leur vie dans une dynamique entrepreneuriale (AFE, 2018).

Une étude de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) concernant les européens de 18 à 30 ans, bien que relativement datée maintenant, fait état des barrières généralement identifiées en matière d'entrepreneuriat des jeunes : le manque de ressources financières, de compétences et de capital social (OCDE, 2012)^l. En France, le baromètre de l'AFE de 2018 met de l'avant les freins à la création d'entreprise suivants : l'investissement financier trop important (27%), la sécurité d'un emploi salarié (25%) et le risque d'échec trop important (23%) (AFE, 2018). Autant l'une que l'autre, ces deux études soulignent que ces barrières entrepreneuriales entravent d'autant plus les jeunes qui ne sont ni en emploi, ni scolarisés, ni en formation. Il est même étonnant de constater, qu'au contraire d'autres économies occidentales, la France a le taux d'intention entrepreneuriale le plus bas pour les titulaires d'études supérieurs; avec seulement 4% de créateurs d'entreprise parmi les sortants de l'enseignement supérieur (Danner et Schutz, 2017).

Depuis plusieurs années, les pouvoirs publics français facilitent l'entrepreneuriat des demandeurs d'emploi, avec notamment la mise en place en 2005 du statut de « *chômeur créateur* » et du dispositif NACRE (Nouvel Accompagnement pour la Création et la Reprise d'Entreprise) en 2009 (Campy, 2014); ainsi que du plan d'action « *Entrepreneuriat 2020* » de la Commission européenne (Danner et Schutz, 2017). L'État, les collectivités territoriales, en particulier les régions, auxquels s'associent souvent des acteurs du secteur privé, soutiennent de nombreux dispositifs qui aident les demandeurs d'emploi à élaborer leur plan d'affaires, à trouver des financements, et à tester ou lancer leur activité; très souvent sur la base du volontariat (Campy, 2014; Danner et Schutz, 2017). Les missions locales, structures dédiées à l'insertion des jeunes de moins de 25 ans, sont aussi nombreuses à proposer un accompagnement à l'entrepreneuriat.

Pourtant, une enquête menée récemment auprès de jeunes issus de vingt-deux missions locales démontre un constat assez ambivalent. En effet, alors que 43% des jeunes interrogés ont déjà imaginé créer leur propre entreprise ou association, seulement 18% d'entre eux en parlent réellement à leur conseiller (Campy, 2014). À première vue, les causes de ce problème pourraient être liées à certaines spécificités de la culture française des affaires (Thurik et Dejardin, 2012)^{li}, notamment le rejet et la peur de l'échec, ainsi qu'à l'inefficacité du volontariat auprès de ce type de population (Danner et Schutz, 2017). Dans les deux cas, il semble donc qu'en France, ce n'est

pas forcément le manque de ressources ou de supports qui freinent les jeunes à devenir entrepreneurs, mais plutôt la forme d'autocensure qu'ils s'imposent (Campy, 2014). Même si cela n'est pas précisé dans ses recherches, nous pensons que cette l'autocensure telle que décrite par Campy (2014), de même que les principes de fonctionnement de ce type de programmes d'aides à l'entrepreneuriat (Danner et Schutz, 2017), constituent de la même manière des freins pour les plus de 25 ans; faisant ainsi de la France un cadre particulièrement intéressant pour notre étude des dynamiques entrepreneuriales au sein de l'industrie vidéoludique.

La particularité du tissu économique français doit aussi être prise en compte lorsque l'on parle d'entrepreneuriat et de jeux vidéo. Bien que le marché français soit particulièrement dynamique pour les studios indépendants, avec 93% des studios de développement de jeux vidéo en France se considérant comme indépendants (SNJV, 2020), 55% d'entre eux ont recours à des aides économiques régionales, nationales ou européennes pour soutenir leurs activités (SNJV, 2020). Une donnée particulièrement intéressante, que nous pensons difficilement retrouvable ailleurs, en particulier en Amérique du Nord, est le fait que 77% des studios de développement de jeux vidéo français ont recours à l'autofinancement pour produire leurs jeux (SNJV, 2020). Ce pourcentage très élevé doit être mis en parallèle avec plusieurs éléments spécifiquement au tissu économique français; éléments qui sont cruciaux lorsque l'on étudie l'entrepreneuriat au sein d'une industrie créative et culturelle comme le jeu vidéo. Le premier élément est le fait que 62% des studios de développement de jeux vidéo en France affirment mobiliser des budgets de production inférieurs à 100K Euro (SNJV, 2020). Le deuxième élément, et non des moindres dans le cadre de cette étude, est en lien avec l'aide chômage et les aides sociales françaises particulièrement généreuses; notamment pour les employés désirant quitter leur emploi traditionnel pour se lancer en entrepreneuriat. En effet, dépendamment du salaire, de l'expérience accumulée et de la région de résidence, certaines personnes peuvent obtenir un revenu fixe, pouvant aller jusqu'à 75% de leur salaire journalier de référence des 12 derniers mois, pour une durée pouvant aller jusqu'à 24 mois. Ce dernier élément, bien que très peu souligné dans les enquêtes entrepreneuriales en lien avec le milieu du jeu vidéo (SNJV, 2018; SNJV, 2020; SELL, 2020)^{liiii}, nous semble particulièrement important pour la survie et la pérennité des nouveaux créateurs indépendants.

Ainsi, nous pouvons supposer que le tissu économique français est très avantageux pour les personnes désirant créer leur propre studio de jeux vidéo; en particulier les personnes possédant une expérience salariale récente leur permettant d'obtenir des aides chômage facilitant la

transition entre le monde salarié et le monde entrepreneurial. Malgré ces spécificités du tissu entrepreneurial français, nous ne pouvons pas négliger le fait que notre collecte de données a été contrainte, d'abord et avant tout, par la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid19. Néanmoins, avoir choisi la France comme cadrage pour cette étude nous laisse aussi la possibilité, lors d'une recherche ultérieure, de comparer les dynamiques entrepreneuriales que l'on peut retrouver en France de celles que l'on observe en Amérique du Nord et au Canada; au Québec et à Montréal notamment.

Résumé de l'approche méthodologique : Entretien semi-dirigé

Le sujet principal de cette recherche est l'apprentissage, l'émergence et l'émancipation entrepreneuriale des développeurs de jeux vidéo indépendants. Afin de couvrir ce phénomène, notre recherche se base d'abord sur une triangulation des données académiques, industrielles et journalistiques afin de solidifier la revue de littérature centrée sur la psychologie des entrepreneurs œuvrant au sein des industries créatives et culturelles; ainsi que sur l'apprentissage, l'émergence et l'émancipation entrepreneuriale en lien avec les recherches de Rae (2000, 2002, 2004), de même que celles de Sarasvathy (2001) et de nombreux autres (Dew et al., 2009; Engelse et al., 2021; Hermes, 2016; Silberzahn, 2016)^{livlviivii} liés à la théorie de l'effectuation. Le cadre d'analyse qui suit cette revue de littérature regroupe les quatre interrogations au cœur de notre modèle de recherche initial. À la suite de cette analyse de la littérature, une collecte de données grâce à des entretiens de type semi-dirigés auprès de développeurs de jeux vidéo indépendants français, plus ou moins expérimentés, va nous permettre d'identifier les points communs entre les différents parcours entrepreneuriaux. Cette collecte de données nous permettra, par la suite, d'analyser et de comprendre quelle forme prend le processus d'apprentissage, d'émergence et d'émancipation entrepreneuriale au sein de l'industrie vidéoludique indépendante d'aujourd'hui.

La recherche que vous tenez entre vos mains s'inscrit dans une démarche de recherche inductive. En ce qui concerne les entretiens, nous n'avons malheureusement pas réussi à échanger avec des femmes ayant créé leur propre structure de développement de jeux vidéo indépendant. Pourtant, après des années de combats face à la toxicité d'une franche radicale de la communauté masculine des joueurs de jeux vidéo, combats illustrés à merveille par la polémique du #Gamergate au cours de l'été 2014 (Romano, 2021)^{lviii}, de plus en plus de femmes prennent légitimement une place et sont de plus en plus visibles au sein de la scène médiatique vidéoludique depuis le début des années 2000s (McDivitt, 2020)^{lix}. De plus, malgré des efforts de notre part en ce sens, aucun membre identifié comme appartenant à une minorité ethnique ou à une minorité visible n'a pu

être rencontré lors de cette recherche. Outre les biais de genre et le manque de diversité évident au sein des données que nous avons recueillies, ces derniers éléments perpétuent aussi à tort le cliché d'une industrie vidéoludique exclusivement, ou très majoritairement, masculine composée « *d'hommes blancs hétérosexuels* » (Smith et Decker, 2016; Bian et al., 2019; Bryan, 2021)^{lxixlxi}. Pourtant, certaines recherches par le passé ont montré la plus-value que pouvaient représenter plus de mixités de genre au sein des équipes de développement de jeux vidéo (Delle Chiaie, 2019)^{lxiii}; ainsi que plus de diversité culturelle, autant du côté de la production d'œuvres vidéoludiques que de ce qui est « *représenté* » dans celles-ci (Smith et Decker, 2016; Bian et al., 2019). Ces biais de genre et de diversité sont bien involontaires de notre part. Cela étant dit, nous avons conscience de la limite des interprétations que nous pourrions faire à partir des données que nous avons recueillies au cours de cette recherche. Malgré notre volonté initiale, nous tenons donc à souligner que ce mémoire va indirectement perpétuer l'image d'une industrie du jeu vidéo « *blanche et masculinisée* »; et nous nous excusons d'avance auprès des lecteurs pour cela.

Plan du mémoire

Ce mémoire est divisé en huit parties distinctes; chacune composée de plusieurs sections et sous-sections. La partie 1, la présente introduction, la partie 2, la mise en contexte historique, la partie 3, la revue de littérature, et enfin la partie 4, le cadre d'analyse, constituent les bases contextuelles et théoriques sur lesquels notre recherche s'appuie. Ce premier ensemble théorique est suivi, dans la partie 5, par le cadrage et l'approche méthodologique de cette recherche; ainsi que par la présentation du guide d'entretien et des répondants avec qui nous avons eu la chance d'échanger. Quant à elle, la partie 6 présente une vue d'ensemble des premiers résultats des données que nous avons recueillies, et présente plus en détail les parcours entrepreneuriaux des différents développeurs de jeux vidéo indépendants que nous avons pu rencontrer. En suivant, la partie 7 se concentre plus spécifiquement sur l'analyse de ces différentes données recueillies dans le but d'établir un modèle de recherche final. Enfin, la partie 8 conclut ce mémoire et souligne certaines des limites importantes de cette recherche.

Mise en contexte historique – Le marché oligopolistique du jeu vidéo

Cette partie 2 constitue une mise en contexte historique soulignant les origines, l'évolution et l'état actuel de l'industrie vidéoludique. Avant d'explorer plus en détail les différents concepts et travaux théoriques utilisés dans la revue de littérature, nous pensons qu'il est indispensable de commencer cette recherche par une mise en contexte historique afin de présenter les singularités du jeu vidéo en tant qu'industrie créative et culturelle. Comme le souligne Kline, Dyer-Witford et de Peuter dans leur livre (Kline et al., 2003)^{lxiv}, une mise en contexte historique est vitale pour la compréhension d'une industrie et de son contexte d'affaires; en particulier quand les dynamiques de marché associées à celle-ci sont inconnus du grand public. Bien entendu, il n'est nullement question ici de dresser une liste exhaustive des derniers succès en date des géants du jeu vidéo comme Activision ou Ubisoft. De notre point de vue, connaître et comprendre le contexte de marché de l'industrie vidéoludique est crucial pour pouvoir bien approcher les différentes dynamiques entrepreneuriales observables dans le milieu indépendant. L'objectif de cette mise en contexte historique est donc de révéler le contexte et les dynamiques structurelles grâce auxquels la possibilité technologique des médias interactifs d'hier a été transformée en la forme de divertissement la plus rentable au monde que constitue le jeu vidéo d'aujourd'hui.

Parler d'oligopole, ou de marché oligopolistique, quand on parle de jeux vidéo peut paraître excessif, voire ridicule; en particulier lorsque l'on considère le nombre important d'entreprises évoluant au sein de cette industrie en 2021 (GDC, 2020). Pourtant, alors que le marché vidéoludique est plus dynamique que jamais auparavant en termes économiques, la réalité du marché du côté de la production, en particulier la production indépendante, est beaucoup plus contrastée. En ce sens, nous pensons que cette mise en contexte historique va donc aussi nous permettre de comprendre comment une industrie possédant historiquement des barrières à l'entrée importantes, autant en termes technologiques que financiers, a su évoluer pour rendre ces barrières de plus en plus poreuses; et ainsi permettre l'émergence et la démocratisation de la création vidéoludique indépendante telle que nous l'observons de nos jours (Whitson, 2012).

Dans un premier temps, nous allons présenter comment l'industrie vidéoludique est née et s'est structurée commercialement jusqu'au médiatique krach du jeu vidéo de 1983. Ensuite, nous allons introduire les concepts de constructeurs « *hardware* », de studios AAA et leurs stratégies

commerciales; stratégies encore en place de nos jours au sein du marché vidéoludique. Enfin, nous présenterons les évolutions structurelles des deux dernières décennies, notamment en termes d'outils de production et de vente, qui ont permis l'émergence et l'explosion de la création vidéoludique indépendante d'aujourd'hui.

L'arrivée de *Spacewar* et la naissance des premiers développeurs tiers

Dans les années 1960s, avec le passage de l'économie industrielle à l'économie post-industrielle, la production en série et les matières premières perdent de leur valeur et l'accent est mis sur la production, le traitement et la communication de l'information. Les ordinateurs et les télécommunications ont remplacé les chaînes de montage et, alors que la classe des travailleurs manuels diminuait, ont émergé des « *travailleurs du savoir* » capables de contrôler et de traiter les flux de données (Bell, 1976)^{lxv}. L'ère de l'information, issue de ces transitions, est à l'origine de la notion décrite par la « *troisième vague* » de Toffler (1980)^{lxvi}. Selon cet auteur, il est indéniable que le développement technologique altère la nature même de la société; en particulier les relations entre les individus, et les structures politiques et économiques. Dans une certaine mesure, Toffler soutient que la vie des peuples est modifiée pour servir la technologie; et non l'inverse. Ce lien entre les développements technologiques et les transitions sociales est le point de départ de l'industrie du jeu vidéo (Karasu, 2012). L'observation de Robins (1995)^{lxvii} est particulièrement intéressante à ce sujet. Selon lui, la raison pour laquelle nous atteignons l'ère de l'information est la conviction qu'un jour, avec le développement technologique, l'humanité pourra dépasser les limites et les frustrations d'un monde imparfait pour atteindre la vision idéale d'un avenir meilleur et plus souhaitable pour tous (Robins, 1995). Cette observation illustre à la perfection ce que représentent les jeux vidéo depuis leur création : un médium technologique interactif permettant à chacun de vivre son « *idéal* » humain.

La naissance du médium vidéoludique, plus couramment appelé « *jeu vidéo* » ou « *jeux vidéo* », a commencé en 1962 avec la sortie du jeu *Spacewar*. La légende veut que ce jeu soit l'œuvre d'un groupe d'étudiants du MIT dirigé par le désormais célèbre Steve Russell; ce dernier n'ayant alors aucune idée que leur création allait devenir le pionnier d'une nouvelle industrie créative et culturelle (Kline et al., 2003). Sorti dans un contexte de tensions nucléaires avec la crise des missiles de Cuba de 1962, ce jeu est le résultat du travail des premiers « *pirates informatiques* ». Aujourd'hui, le terme « *pirate informatique* » est très souvent associé à une forme de délinquance

numérique. Pourtant, au début des années 1960s, ce terme n'avait aucune connotation criminelle puisqu'il servait à définir les activités légitimes et vitales que ces individus effectuaient pour le développement et la démocratisation des premiers réseaux d'ordinateurs (Kline et al., 2003). Les principes de jeu de *Spacewar*, deux vaisseaux qui s'affrontent au cours d'une bataille spatiale, sont ainsi la parfaite illustration du contexte sociopolitique de l'époque; et la preuve d'un potentiel d'usages nouveaux pour la technologie naissante des ordinateurs. Très vite, *Spacewar* est diffusé et installé sur les ordinateurs d'autres universités à travers le monde pour démontrer le potentiel de cette innovation technologique. Ce dernier élément met en lumière une des qualités paradoxales de l'innovation : elle se situe dans un contexte institutionnel et (sous)culturel prédéterminé, le long d'une trajectoire de recherche définie et financée; et pourtant, elle est radicale, formatrice, originale et suffisamment unique qu'elle en vienne à influencer l'évolution future de la technologie et de la culture qui y sont liés (Kline et al., 2003). D'autres titres à l'origine similaire, notamment la première adaptation vidéoludique des jeux de rôles papier *Dungeons & Dragons* nommée *Adventure*, suivra assez rapidement la même trajectoire institutionnelle que celle de *Spacewar*. À ses débuts, le jeu vidéo a donc émergé du milieu académique pour évoluer vers des sous-cultures de piratage, de partage, de science-fiction et de simulation cybernétique (Kline et al., 2003). À cette époque, le jeu vidéo n'était ainsi qu'un divertissement de niche; loin d'œuvrer sur un marché de consommation de masse comme il l'est de nos jours.

L'évolution commerciale de l'industrie vidéoludique est le fruit du travail d'une poignée de programmeurs-entrepreneurs; bien conscients du potentiel financier certain de cette nouvelle forme de divertissement interactif (Kline et al., 2003). À la fin des années 1970s, non seulement la technologie du jeu vidéo, mais également son contenu culturel, commençait à s'épanouir. Alors que les concepteurs de matériel informatique augmentaient la vitesse, l'affichage et les capacités de stockage des systèmes, le développement de jeux reposait désormais sur des ingénieurs et des concepteurs de logiciels préoccupés uniquement par le dynamisme et la valeur de divertissement de celui-ci (Kline et al., 2003). L'émergence progressive de développeurs de jeux vidéo indépendants des constructeurs de matériel constituait un signe évident de l'importance croissante du travail de ces individus et des circuits culturels du secteur vidéoludique. En effet, dès lors que les jeux étaient séparés du matériel vendu, il n'y avait plus aucune raison pour que ces deux éléments soient produits par la même entreprise (Kline et al., 2003). Aujourd'hui considéré comme un géant du milieu vidéoludique, la création d'Activision en 1979 marquât la naissance des premiers « *développeurs tiers* » de jeux vidéo; qui pouvait dès lors se concentrer

exclusivement sur le développement et la vente de jeux pour des tiers fabriquant le support matériel nécessaire à leur consommation.

Comme nous pouvons bien le comprendre ici, le succès initial de l'industrie du jeu vidéo a donc été créé, en dehors des paramètres d'entreprises établies, par de petites entreprises passionnées et dirigées par ce que nous pouvons qualifier de premiers « *entrepreneurs* » vidéoludiques de l'histoire. En effet, dans les premières années des jeux vidéo, tous les jeux créés étaient véritablement des jeux « *indépendants* »; au sens où il n'existait pas de cadre économique ou industriel établi, et que le développement de ceux-ci se faisait de manière isolée (Davidovici-Nora, 2018). La prise en compte de cette réalité est une clé de compréhension très importante pour cette recherche; puisqu'elle est à l'opposé de la dynamique de marché oligopolistique dominante que l'on observe de nos jours au sein du jeu vidéo. Comme dans le cas du cinéma, le succès précoce de cette industrie a inévitablement attiré l'attention des géants technologiques de l'époque (Kline et al., 2003). La conséquence en a été une vague folle de repositionnements, d'achats et de ventes de sociétés vidéoludiques pour tirer parti des revenus stratosphériques de ce marché émergent; aboutissant au médiatique krach du jeu vidéo de 1983 qui marqua la première crise structurelle pour cette industrie créative naissante (Oxford, 2012)^{lxviii}.

La révolution Nintendo et l'hégémonie des studios AAA

C'est seulement quelques années après la crise de 1983 que l'on observe la relance du marché du jeu vidéo à travers le monde. Pour bien des experts de cette industrie (Kline et al., 2003; Montfort et Bogost, 2009; O'Donnell, 2014; Schreier, 2017)^{lxixlxxlxxi}, la renaissance du marché vidéoludique est avant tout due au travail d'une entreprise dont le nom est devenu aujourd'hui pratiquement synonyme de jeux vidéo pour le grand public : l'entreprise japonaise Nintendo. Jusqu'alors dans l'histoire de cette industrie, aucune autre société n'avait autant marqué de son empreinte le secteur vidéoludique. Même encore aujourd'hui, très peu d'entreprises de jeux vidéo ont su modifier de façon aussi disruptive les manières de faire de ce milieu et impacter aussi fortement les habitudes domestiques et culturelles de millions d'enfants, d'adolescents et d'adultes à travers le monde.

Outre l'immense qualité des produits proposés, le succès de la firme japonaise Nintendo durant les années 1980s est avant tout le résultat d'une stratégie commerciale innovante pour l'époque, copiée et rationalisée sans scrupule depuis, connue sous l'expression « *rasoir et lame de rasoir* » (Kline et al., 2003). En essence, cette stratégie repose sur le fait d'utiliser un produit d'appel

vendu à un prix relative faible, le rasoir, dont l'utilisation repose sur l'achat obligatoire d'un produit complémentaire que l'on vend à un prix bien plus élevé, et qui permet de générer bien plus de bénéfices, la lame de rasoir. L'expression anglophone « *Give'em the razor, sell'em the blades* » synthèse assez bien la finalité de cette approche commerciale (Karasu, 2012).

Au sein de l'industrie vidéoludique, la stratégie « *rasoir et lame de rasoir* » se retrouve dans le fait que les entreprises de jeux vidéo misent bien plus sur la vente de jeux, les lames de rasoir, par rapport aux ventes de consoles ou de « *hardwares* », le rasoir, pour générer des bénéfices (Kline et al., 2003). L'approche qu'a utilisée Nintendo avec le lancement de sa première console de jeux en 1985, la Nintendo Entertainment System ou NES, en est une parfaite illustration. En soi, la vente de la NES ne représentait pas, à l'époque, une voie profitable pour la firme japonaise; surtout après la crise structurelle du marché du jeu vidéo de 1983 (Kline et al., 2003). Toutefois, contrairement à ses concurrents de l'époque, Nintendo avait bien compris que la vente de consoles n'était seulement qu'un moyen pour permettre la vente de produits vidéoludiques à forte rentabilité : les jeux vidéo en eux-mêmes. Alors que les analystes américains de l'époque prévoyaient l'échec cuisant de la vente de cette nouvelle console en Amérique du Nord, la NES devient très rapidement un succès immédiat. En 1988, seulement 3 ans après son lancement, la NES est ainsi de loin le jouet le plus vendu aux États-Unis; démontrant aux yeux de tous l'immense potentiel commercial de l'industrie vidéoludique.

Assez vite, Nintendo a pris conscience de l'importance stratégique de s'appuyer sur un écosystème solide de développeurs tiers pour fournir des jeux jouables sur sa console; et ce afin de rentabiliser les très importants investissements financiers et matériels consentis avec la vente à perte de la NES (Kline et al., 2003). Apprenant des erreurs du passé, notamment celles de l'entreprise américaine Atari qui ne s'est jamais véritablement relevée du krach de 1983, la firme japonaise décida d'imposer un contrôle éditorial beaucoup plus important que ce que faisaient ses concurrents à l'époque. Nintendo s'autorisa même un droit de veto pour assurer la qualité des jeux proposés sur sa console grâce à son célèbre « *Nintendo Seal of Quality* » (O'Donnell, 2014). Dès 1990, on recense ainsi déjà plus d'une centaine de compagnies externes développant des jeux exclusivement pour la NES; ancrant définitivement les constructeurs de matériel et les développeurs tiers comme deux parties prenantes indissociables et indispensables à l'essor de l'industrie vidéoludique. Par la suite, Sony, avec l'introduction de la PlayStation en 1994, ainsi que Microsoft, avec la sortie de la Xbox en 2001, s'inspireront eux aussi de cette approche

stratégique démocratisée par Nintendo avec la NES pour pénétrer et s'imposer progressivement comme les géants du marché du jeu vidéo que nous connaissons aujourd'hui.

La fin du XXe siècle fut marquée par une importante révolution technologique avec le passage des jeux vidéo de la 2D à la 3D. Au début des années 1990s, les attentes graphiques des consommateurs, très majoritairement 2D, étaient telles que de petites équipes de développeurs pouvaient produire et vendre des jeux tout en restant compétitifs sur le marché face à des géants comme Nintendo ou Activision. Cependant, vers la fin de la décennie, l'introduction de graphismes 3D a fait pencher la balance de manière significative en faveur des grosses structures de développement vidéoludique qui possédaient les ressources financières nécessaires à la constitution de plus grandes équipes de création pour s'attaquer à la tâche beaucoup plus complexe de créer et peupler un monde polygonal 3D. Cet élément est très bien souligné dans le livre de John Banks (2013)^{lxxii}, pour qui la complexité de la modélisation d'environnements 3D était telle à l'époque qu'elle est devenue inévitable une barrière à l'entrée technologique pour les petites équipes de développement vidéoludique. Au début des années 2000s, le jeu vidéo devenait ainsi un marché oligopolistique dominé par les studios de développement de grande envergure; studios que l'on commence dès lors à caractériser par le sobriquet de « *studios AAA* », parce qu'ils nécessitent « *A lot of time, A lot of resources, and A lot of money to be produced and manufactured—hence Triple-A or AAA* » (DeMaria & Wilson, 2002)^{lxxiii}.

À la suite de l'émergence et de la démocratisation de la 3D, la fidélité graphique était alors considérée comme un marqueur de qualité attendu par les joueurs de jeux vidéo. La constitution même de la chaîne d'approvisionnement du marché du jeu vidéo a indûment favorisé les studios AAA dont les jeux étaient les plus attrayants visuellement (Kerr, 2006)^{lxxiv}. En effet, les jeux plus beaux graphiquement avaient plus d'impact visuel sur les étagères des magasins et étaient généralement vendus plus cher; obligeant indirectement les détaillants à accorder un traitement préférentiel à ce type de productions par rapport aux autres. Ainsi, du développement à la vente au détail, les barrières à l'entrée commencèrent à se multiplier pour les petites structures de développement de jeux vidéo (Kerr, 2006; Banks, 2013). Naturellement, ces barrières firent de l'industrie vidéoludique de la fin des années 1990s et du début des années 2000s un milieu incroyablement dominé par les studios AAA; encrant leur hégémonie pour les années à venir.

L'introduction de nouvelles formes de distribution et l'émergence des premiers succès commerciaux indépendants

Comme nous pouvons bien le comprendre maintenant, le début des années 2000s est particulièrement rude pour les développeurs de jeux vidéo indépendants. Les coûts de développement et de distribution des jeux sont tels qu'il est impossible pour une petite équipe d'être compétitive au sein d'un marché où les productions AAA deviennent la norme. Sur le marché des consoles, les attentes en termes de production de la part de Nintendo, Sony et Microsoft sont telles qu'il est difficilement envisageable pour une petite équipe, ou un indépendant seul, d'avoir les moyens d'accéder à un kit de développement; outil indispensable pour le développement d'un jeu vidéo sur des « *hardwares* » propriétaires. En effet, sans l'accès à cet outil, les développeurs perdent à la fois leur capacité à développer pour les consoles de salon et, par conséquent, perdent aussi leur accès au segment le plus lucratif du marché du jeu vidéo (Kerr, 2006). Du côté du PC, l'absence d'une plateforme de distribution abordable restreint elle aussi la capacité des petites structures de développement vidéoludique à rendre leurs productions accessibles au plus grand nombre. Ainsi, au sein de ce marché ultra-dominé par les studios AAA, l'arrivée de la plateforme de distribution numérique Steam apparaît donc comme une véritable bouffée d'air frais pour les créateurs de jeux vidéo indépendants.

À l'origine, la plateforme Steam était un client logiciel permettant l'automatisation des téléchargements et des mises à jour pour les jeux produits par le studio américain Valve Corporation. Fin 2005, les premiers jeux de développeurs tiers commencèrent à être autorisés à la vente sur Steam. Ce fut le début d'une rapide ascension en notoriété pour Steam en tant que plateforme de vente et de distribution dématérialisée de jeux vidéo sur PC. Grâce à son coût moindre et sa facilité d'utilisation, Steam attire très vite de plus en plus de petits développeurs; qui y voit un bon moyen pour réduire les coûts de distribution de leur jeu, et obtenir plus de visibilité face aux productions AAA. Dès 2007, la plateforme Steam regroupe déjà des millions de joueurs actifs, et s'impose ainsi comme la référence pour la vente et la distribution de jeux sur PC pour les développeurs de petites tailles et les indépendants (Young, 2018).

Grâce à la démocratisation d'internet et l'augmentation progressive des vitesses de connexion à la fin des années 2000s, la vente et la distribution numérique de jeux vidéo sur PC, sur consoles de salon, ainsi que sur mobiles, commencent à devenir une réalité pour tous au sein de l'industrie (Young, 2018). Rapidement, les plateformes de distribution numérique se multiplient au sein du

marché vidéoludique. Toujours en activités aujourd'hui, nous pouvons nommer comme exemples de ces nouvelles plateformes de distribution le PlayStation Store de Sony, le Xbox Live de Microsoft, le Nintendo Game Store de Nintendo, l'App Store d'Apple, Google Play d'Alphabet Inc., l'Epic Games Store d'Epic Games, ainsi que d'autres plateformes plus petites comme Itch.io, Newgrounds ou Kongergate.

Depuis la fin des années 2000s, la facilité d'utilisation et le coût relativement faible de ces différentes plateformes en ont fait des outils de choix pour les indépendants afin de distribuer et vendre leurs jeux (Young, 2018). La prolifération et la démocratisation de ce type de plateformes ont ainsi grandement bouleversé les dynamiques présentes au sein du marché du jeu vidéo jusqu'alors. Comme preuve de cette évolution structurelle majeure, il est intéressant de constater que ce n'est qu'à la suite du lancement de ces différentes plateformes de distribution numérique, au milieu des années 2000s pour les plus anciennes d'entre-elles, que les premiers succès commerciaux de jeux vidéo indépendants, comme *Braid* mentionné en introduction de cette recherche, commencèrent à voir le jour.

La démocratisation des outils de production et l'explosion de la production indépendante dans le jeu vidéo

Bien que la distribution et la vente de jeux vidéo devenaient de plus en plus faciles grâce à l'émergence des nouvelles plateformes de distribution numérique, les outils de production vidéoludique restaient, quant à eux, encore assez coûteux pour les petites structures de développement (Young, 2018). À la fin d'années 1990s, la technologie Flash fut le premier outil de développement gratuit à se démocratiser auprès des créateurs de petites tailles grâce à sa facilité d'utilisation et la pertinence de ses petites tailles de fichier à une ère de faible bande passante (Manovich, 2005)^{lxv}. Bien que très répandu et apprécié, notamment au sein des communautés de développement de jeux vidéo amateur, Flash restait néanmoins un outil de production très limitée à une époque où les graphismes 3D des studios AAA constituaient la norme sur le marché vidéoludique.

Entre la fin des années 1990s et le milieu des années 2010s, de plus en plus d'outils de développement professionnels deviennent accessibles gratuitement ou à faible coût d'achat et d'abonnement. Ce changement structurel est notamment dû à une approche stratégique nouvelle des producteurs de ces outils; stratégie basée sur une modification des accords de licence

d'utilisateur final (Young, 2018). Inspirée de la « *gift economy* », cette stratégie permit à des sociétés telles que Unity Technologies, Yoyo Games et Epic Games, responsables respectivement des moteurs de jeu Unity3D, GameMaker Studio et Unreal Engine 4, de créer des communautés de développeurs de plus en plus importantes autour de leur outil; et ce tout en générant des revenus liés à la vente des jeux produits par ces mêmes développeurs (Young, 2018).

Bien qu'avant tout commercialement viable pour les créateurs d'outils, cette approche stratégique nouvelle entraîna inévitablement une explosion du nombre de productions indépendantes au sein du marché du jeu vidéo; phénomène illustré à merveille par ce que certains considèrent comme « *l'indieapocalypse* » de l'industrie vidéoludique (Galyokin, 2015; Smith et al., 2016; Pedercini, 2017)^{lxxvi}. Grâce à la prolifération des plateformes de distribution numérique et la démocratisation des outils de développement, le nombre de studios de jeux vidéo qui se créent annuellement ne cesse donc d'augmenter (Wright, 2018). Pourtant, encore plus que dans la musique ou le cinéma, le développement d'un jeu vidéo nécessite des ressources financières très importantes (Schreier, 2017). Malgré la diminution des barrières à l'entrée depuis plusieurs années, il serait erroné d'affirmer que l'industrie du jeu vidéo est aujourd'hui un milieu accessible à tous. Bien qu'il soit véridique que tout un chacun puisse dorénavant développer un jeu vidéo seul s'il en a envie, les conséquences financières d'un échec commercial sont bien souvent trop importantes pour permettre à des petites structures de développement de perdurer au sein de ce marché (Suvilay, 2018). Ainsi, comme d'autres milieux créatifs et culturels, le jeu vidéo reste encore aujourd'hui une industrie relativement complexe, un marché oligopolistique encore et toujours dominé par les studios AAA, au sein de laquelle il est extrêmement difficile, pour ne pas dire impossible, d'évoluer et de perdurer en tant qu'indépendant.

En complément de cette mise en contexte historique soulignant les origines et l'évolution structurelle du médium vidéoludique depuis sa création dans les années 1960s, la prochaine partie va nous permettre introduire la revue de littérature au cœur de cette recherche avant la présentation de notre cadre d'analyse dans la partie 4.

Revue de littérature

La présente partie 3 introduit la revue de littérature liée à cette recherche. Cette revue est basée sur une triangulation des données académiques, industrielles et journalistiques en lien avec les jeux vidéo et l'entrepreneuriat au sein des industries créatives et culturelles. Pour commencer, nous allons examiner plus en détail la psychologie entrepreneuriale; notamment celle des entrepreneurs « *créatifs* » indépendants évoluant au sein d'industries créatives et culturelles comme le jeu vidéo. Par la suite, nous aborderons les questions de l'apprentissage, de l'émergence et de l'émancipation entrepreneuriale à travers la présentation des travaux de Rae (2000; 2002; 2004) et de son modèle d'apprentissage entrepreneurial; ainsi que ceux portant sur la théorie de l'effectuation telle qu'introduite par Sarasvathy (2001). Pour terminer, nous ferons une synthèse rapide des différents enseignements à tirer de cette revue de littérature.

La psychologie des entrepreneurs créatifs

Jusqu'à présent, nous avons pu voir que l'industrie du jeu vidéo est une industrie à l'histoire et à l'évolution particulièrement complexe. Encore plus que la musique ou le cinéma, le jeu vidéo est un milieu au sein duquel la grande majorité des revenus est réservée à une minorité d'acteurs (Hayes et al., 1995) ; d'où le fait de considérer le marché du jeu vidéo comme un oligopole dominé par les studios AAA.

Bien que la prolifération des plateformes de distribution numérique et la démocratisation des outils de production aient permis à presque tout le monde de se lancer dans le développement d'une œuvre vidéoludique, l'investissement que cela nécessite reste néanmoins très important (Schreier, 2017). Cet investissement, majoritairement financier, est d'autant plus risqué que le marché du jeu vidéo actuel est un marché ultra-saturé. Depuis 2008, le nombre de jeux vidéo disponibles sur le marché n'a cessé d'augmenter de manière exponentielle (Wright, 2018). En 2011, on pouvait recenser 285 nouveaux jeux sortis par mois. En 2016, ce chiffre avoisine le millier sur les différentes plateformes de distribution numérique disponibles (Suvilay, 2018). En 2021, malgré un léger recul dû aux impacts de la crise sanitaire de Covid19, le nombre de nouveaux jeux vidéo sortant chaque mois reste toujours aussi important (GDC, 2021)^{lxxvii}. Comme nous pouvons facilement le comprendre ici, la croissance exponentielle du nombre de jeux vidéo produits annuellement a donc rendu encore plus difficiles la différenciation et le succès pour les indépendants au sein d'un marché vidéoludique plus dense et compétitif que jamais.

Inévitablement, comme le soulignent de plus en plus d'acteurs ou d'observateurs de l'industrie (Pedercini, 2017; Wright, 2018; Ryerson, 2018)^{lxxviii}, cette avalanche de contenus nouveaux, de qualité plus ou moins variable, appauvrit la majorité des créateurs de jeux vidéo indépendants. Aujourd'hui, la grande majorité des développeurs indépendants ne vendent pas plus de 500 exemplaires de leur jeu. Des données empiriques indiquent même une baisse globale du niveau de compensation économique pour les développeurs indépendants (Styhre et Remneland-Wikhamn, 2019). Ainsi, les revenus astronomiques générés au sein du marché du jeu vidéo ne profitent, en réalité, qu'à une très faible proportion de développeurs indépendants (Styhre et Remneland-Wikhamn, 2019).

Malgré tout cela, le nombre de studios de développement indépendants continue d'augmenter année après année. Ce dernier constat, particulièrement ambivalent au regard de la dynamique économique actuelle du marché du jeu vidéo, nous pousse inévitablement à explorer plus en détail la psychologie de ce type d'entrepreneurs. En se basant notamment sur le concept de « *l'entrepreneurial mindset* » (Naumann, 2017)^{lxxix} ainsi que sur d'autres travaux d'analyse de l'entrepreneuriat créatif et culturel (Haynes et Marshall, 2016; Hennekam et Bennett, 2016; Lassen et al., 2017)^{lxxxlxxxilxxxii}, nous allons commencer cette revue de littérature par la mise en avant des différentes caractéristiques que l'on retrouve souvent associées aux entrepreneurs évoluant au sein d'industries créatives et culturelles comme le jeu vidéo. En suivant, la particularité de l'industrie vidéoludique à mi-chemin entre arts et technologies, la multitude des métiers nécessaires au processus de développement d'un jeu vidéo, ainsi que l'importance des communautés de développeurs indépendants pour ce type d'individus, seront aussi abordées.

a) « *L'entrepreneurial mindset* » caractéristique des entrepreneurs

Pour beaucoup, nous devons la première définition de l'entrepreneuriat et des comportements entrepreneuriaux à l'économiste Joseph A. Schumpeter. Alors qu'aujourd'hui nombreux associent l'entrepreneuriat à la recherche de profits, Schumpeter le percevait plutôt comme un comportement innovant d'individus motivés, d'abord et avant tout, par le plaisir créatif inhérent à la résolution de problèmes qu'implique une poursuite entrepreneuriale (Becker et al., 2011)^{lxxxiii}. D'après Schumpeter, l'activité entrepreneuriale consiste à « *réaliser [...] de nouvelles combinaisons* »; que cela soit en produisant de nouveaux biens, de nouvelles méthodes de production, en ouvrant de nouveaux marchés, en trouvant de nouvelles sources de matériaux, ou en provoquant l'organisation nouvelle d'une industrie déjà existante (Becker et al., 2011). En particulier dans ses écrits antérieurs, l'accent est avant tout mis sur la volonté d'un entrepreneur

à prendre des risques créatifs pour faire face à l'incertitude de son projet; ainsi que sur sa capacité à mettre en pratique, à réaliser, ses idées innovantes. En d'autres termes, pour Schumpeter, un entrepreneur est donc un « *homme d'action* » qui n'accepte pas la réalité du monde telle qu'elle lui est présentée; cherchant constamment des moyens d'agir pour la changer (Becker et al., 2011).

Depuis l'époque de Schumpeter, les travaux de recherche en entrepreneuriat ont continué à explorer cette question de la définition de l'entrepreneuriat et des comportements entrepreneuriaux (Nica et al., 2015; Haynes et Marshal, 2016)^{lxxxiv}. Supposant, comme le faisait Schumpeter dans ses écrits, qu'il devait y avoir des « *traits individuels* » spécifiques chez l'entrepreneur qui permettaient de le différencier par rapport aux autres, la littérature de recherche actuelle considère plutôt l'entrepreneuriat comme « *un mode de pensée* » qu'un individu développe au cours de sa vie et à travers sa pratique entrepreneuriale (Naumann, 2017). Ce serait donc ce mode de pensée, défini par le terme « *entrepreneurial mindset* », plutôt que des caractéristiques individuelles spécifiques acquises à la naissance, qui rendrait les entrepreneurs différents du reste de la population active (Naumann, 2017).

La recherche de Naumann (2017) sur « *l'entrepreneurial mindset* », qui utilise l'acronyme EM pour plus de simplicité, constitue la parfaite synthèse des différents travaux scientifiques qui ont émergé de la littérature entrepreneuriale depuis les premiers écrits de Schumpeter à ce sujet. L'EM est considérée comme un moyen de penser et de prendre des décisions dans des environnements complexes, incertains et dynamiques. McGrath et MacMillan (2000)^{lxxxv} ont défini « *l'entrepreneurial mindset* » comme « *la capacité de détecter, d'agir et de se mobiliser rapidement; même dans des conditions très incertaines* ». Selon eux, les entrepreneurs restent attentifs aux nouvelles opportunités du marché; mais ne les poursuivent pas toutes en même temps. Au lieu de cela, ils sont conscients de leurs ressources limitées, et les concentrent strictement sur les projets qui sont alignés avec leur stratégie et qui promettent le meilleur rendement. La mise en œuvre de ces projets nécessite qu'ils s'adaptent au contexte d'affaires constamment changeant pour assurer la meilleure exploitation des opportunités présentes sur le marché. Pour effectuer cela, ils exploitent surtout leurs réseaux sociaux internes et externes existants (McGrath & MacMillan, 2000). Ireland et al. (2003)^{lxxxvi} a quant à eux défini « *l'entrepreneurial mindset* » comme « *une façon de penser spécifique* » qui crée un avantage concurrentiel à partir des aspects positifs de l'incertitude. Le sens est créé même dans des situations complexes et équivoques grâce aux capacités cognitives de l'entrepreneur. Ireland et al. (2003) n'ont pas limité leur vision de l'EM seulement aux entrepreneurs puisqu'ils l'ont aussi

étendu aux dirigeants et employés d'entreprises établies qui agissent de manière entrepreneuriale. Haynie et Shepherd (2007)^{lxxxvii} ont dans leur cas soutenu que « *l'entrepreneurial mindset* » est le résultat de la conscience métacognitive d'un individu, car c'est sa « *capacité d'adapter le processus de réflexion à un contexte changeant et aux exigences de la tâche* ». Baron (2014)^{lxxxviii} à, quant à lui, souligner le caractère unique que les entrepreneurs créent par leur façon spécifique de « *penser, raisonner, prendre des décisions, planifier et fixer des objectifs* ». Selon lui, ces individus sont capables de connecter des éléments apparemment sans rapport grâce à l'utilisation de leurs cadres de pensées internes, qui sont façonnés par l'expérience, les connaissances, l'heuristique et les réseaux sociaux propres à l'individu. Les environnements dans lesquels évoluent les entrepreneurs rendent aussi nécessaire une façon de penser différente. Lorsqu'ils traduisent leurs idées en réalité, ils n'utilisent donc pas des logiques de pensée habituelles puisqu'ils connectent les informations d'une manière différente (Baron, 2014). Comme McGrath et MacMillan (2000) avant eux, McMullen et Kier (2016)^{lxxxix} perçoivent « *l'entrepreneurial mindset* » comme cette capacité unique qu'ont les entrepreneurs à « *identifier et exploiter les opportunités sans tenir compte des ressources actuellement sous leur contrôle* ». Davis et al. (2015)^{xc} ont quant à eux déclaré que « *l'entrepreneurial mindset* » se définit tout simplement comme une « *constellation de motivations, de compétences et de processus de pensée qui distinguent les entrepreneurs des non-entrepreneurs* ».

Le point commun entre ces différents travaux de recherche est qu'ils associent tous l'EM à la manière de penser bien spécifique que possède un individu exerçant une activité entrepreneuriale (Naumann, 2017). Certains travaux soulignent aussi la capacité unique qu'ont les entrepreneurs à tirer parti et à relier entre elles les différentes ressources à leur disposition pour mieux exploiter les opportunités de marché qui se présentent à eux. Comme nous allons pouvoir le comprendre dans la suite de cette revue de littérature, ce dernier élément se rapproche des constats soulevés par les travaux entourant la théorie de l'effectuation telle que développée par Sarasvathy (2001). Ainsi, ce que le concept « *d'entrepreneurial mindset* » nous permet de comprendre ici, c'est que la capacité entrepreneuriale d'un individu n'est pas quelque chose d'inné ou d'unique; mais bien une mentalité évolutive influencée par l'interaction de cet individu avec son environnement intérieur et extérieur.

b) Les spécificités de l'entrepreneuriat au sein des industries créatives et culturelles

Si la capacité entrepreneuriale est avant tout une mentalité évolutive influencée par l'interaction d'un individu avec son environnement (Naumann, 2017), alors celle-ci doit différer selon le type d'industrie au sein de laquelle l'activité entrepreneuriale prend place.

Les industries créatives et culturelles constituent un secteur d'activités particulièrement dynamique; bien plus que les industries traditionnelles (Kohn et Wewel, 2018)^{xcⁱ}. L'importance des activités de services au sein des économies occidentales, et le rôle de la production culturelle dans la régénération urbaine ont fait de ce type d'industries un point central des décideurs politiques à travers le monde. Pour la plupart d'entre eux, ces industries agissent comme des pôles d'innovation qui contribuent à la croissance économique et la vitalité culturelle des villes, des régions et des nations (Haynes et Marshall, 2016). Traditionnellement, les industries créatives et culturelles sont définies comme des activités de production « *artisanales, à faible technologie et donc à forte intensité de main-d'œuvre* » (Styhre et Remneland-Wikhamn, 2019). Les entrepreneurs évoluant au sein de ces industries positionnent bien souvent un aspect social au centre de leur proposition de valeur (Lassen et al., 2017). Cet élément implique que la sphère informelle joue un rôle particulièrement crucial pour la réalisation économique au sein des industries créatives et culturelles. Les caractéristiques de ce type d'industries s'opposeraient donc aux mécanismes plus orientés vers le marché qui régissent les autres secteurs d'activités; notamment les industries manufacturières (Lassen et al., 2017).

Au sein des industries créatives et culturelles, de nombreuses personnes créent et gèrent divers types d'entreprises; allant d'artistes indépendants aux propriétaires d'organisations commerciales d'importance mondiale comme Ubisoft (Björkegren, 1996)^{xcⁱⁱ}. Le développement de ce type d'entreprises, au-delà de l'activité subventionnée par l'État, est en grande partie le résultat de l'entrepreneuriat culturel que l'on pourrait définir comme le fait de « *créer ou identifier des opportunités pour fournir un produit, un service ou une expérience culturelle, et de rassembler les ressources qui permettent de l'exploiter en tant qu'entreprise* » (Rae, 2002).

Potts et Cunningham (2008)^{xcⁱⁱⁱ} soutiennent que le type d'opportunités entrepreneuriales qui émergent au sein des industries créatives et culturelles s'appuie sur des dynamiques sociales plus complexes que de simples dynamiques économiques. Bien souvent, les entrepreneurs œuvrant au sein de ce type d'industries accordent plus d'importance à la valeur créative de leur activité qu'à

la valeur économique générée par celle-ci (HKU, 2010)^{xciv}. Comme nous le montre Eikhof et Haunschild (2006)^{xcv}, les motivations financières peuvent ne pas être la priorité de ce type d'entrepreneurs; qui met souvent davantage l'accent sur les commentaires positifs des clients et des critiques vis-à-vis de leurs réalisations. Eikhof et Haunschild (2006) soulignent également la forte motivation intrinsèque des entrepreneurs évoluant au sein de ce type d'industries; dont le travail constitue un véritable mode de vie auquel les aspects privés de la vie sont bien souvent subordonnés (Eikhof et Haunschild, 2006).

En termes de motivation intrinsèque, la passion, l'efficacité et la satisfaction personnelle que procure le travail ressortent comme les facteurs les plus importants (Hennekam et Bennett, 2016). Néanmoins, poursuivre une carrière au sein des industries créatives et culturelles nécessite énormément de résilience psychologique de la part de l'individu qui doit se soumettre à un cycle perpétuel d'autoapprentissage pour perdurer (Hennekam et Bennett, 2016). C'est pour cela que les carrières professionnelles au sein de ce type d'industries sont souvent désignées comme étant « *sans frontières* »; dans le sens où elles dépassent largement le cadre habituel que l'on pourrait attribuer à un emploi salarié traditionnel (Arthur et Rousseau, 1996)^{xcvi}.

Au contraire d'industries plus manufacturières, l'entrepreneuriat au sein des industries créatives est confronté à une variété de contraintes liées aux ressources, compétences et infrastructures qui forcent les entrepreneurs à compter plus fortement sur une forme de « *bricolage* » pour perdurer (Guevara-Villalobos, 2011; Haynes et Marshall, 2016)^{xcvii}. Comme nous la montre Baines et Robson (2001)^{xcviii} dans leur étude des médias en tant que sous-secteur des industries créatives et culturelles au Royaume-Uni, il y a une forte tendance parmi les entrepreneurs à démarrer leur entreprise en solitaire; sans aucun autre employé qu'eux-mêmes. Même dans le cas où il est possible pour un entrepreneur d'avoir du personnel pour l'épauler dans le développement de son projet, la rentabilité économique de ce type d'entreprises rend souvent difficile la rémunération du personnel de manière aussi compétitive qu'au sein d'autres industries (Lassen et al., 2017). Ce manque de compétitivité salariale n'entraîne toutefois pas de pénuries de main-d'œuvre; puisque de nombreux individus œuvrant au sein d'industries créatives et culturelles accordent une valeur considérable à la rémunération non pécuniaire liée à leur travail (Eikhof et Haunschild, 2006; Hennekam et Bennett, 2016; Haynes et Marshall, 2016). À cause des risques que l'entrepreneuriat comporte, ces individus doivent souvent occuper d'autres emplois en parallèle, y compris des emplois « *non créatifs* », pour soutenir le développement de leur projet entrepreneurial (Schlesinger et Waelde 2012)^{xcix}. Ils sont aussi plus dépendants du soutien de

l'État, en particulier des aides au développement et des allocations liées au chômage, que le reste de la population active (Hennekam et Bennett, 2016). Ainsi, les entrepreneurs œuvrant au sein d'industries créatives et culturelles possèdent donc des caractéristiques individuelles bien distinctes qui les rendent plus favorables que d'autres à soutenir un emploi au sein de ce type d'industries (Lassen et al., 2017).

c) Les particularités du jeu vidéo en tant qu'industrie créative et culturelle

Bien plus que d'autres industries créatives et culturelles, le jeu vidéo est un milieu complexe nécessitant la maîtrise d'un éventail de compétences à la fois artistiques et technologiques. En effet, le développement de jeux vidéo allie les compétences traditionnelles des industries créatives à une expertise hautement plus sophistiquée liée à l'informatique et aux médias numériques (Davidovici-Nora, 2018; Styhre et Remneland-Wikhamn, 2019, 2021). En tant que produit culturel, le jeu vidéo est un savant mélange de technologies, d'arts et de narration interactive (Cohendet et Simon, 2007)^c. Par conséquent, la création de jeux vidéo implique autant le développement et l'intégration d'un scénario, que la conception de l'interactivité, les activités de programmation, les arts graphiques, la conception sonore, la musique, ainsi que l'évaluation de la qualité (Cohendet et Simon, 2007; Davidovici-Nora, 2018). Pour réaliser tout cela, l'industrie du jeu vidéo embauche donc une variété de créateurs appartenant à des communautés de spécialistes très diverses (Zackariasson et Wilson, 2012)^{ci}. Pêle-mêle, il est possible de retrouver les métiers de designers, d'artistes, de programmeurs, de concepteurs sonores, de chefs de projets, de producteurs, etc. La figure 1 ci-dessous nous permet de mieux situer ces différents métiers et les interactions qu'ils entretiennent les uns avec les autres.

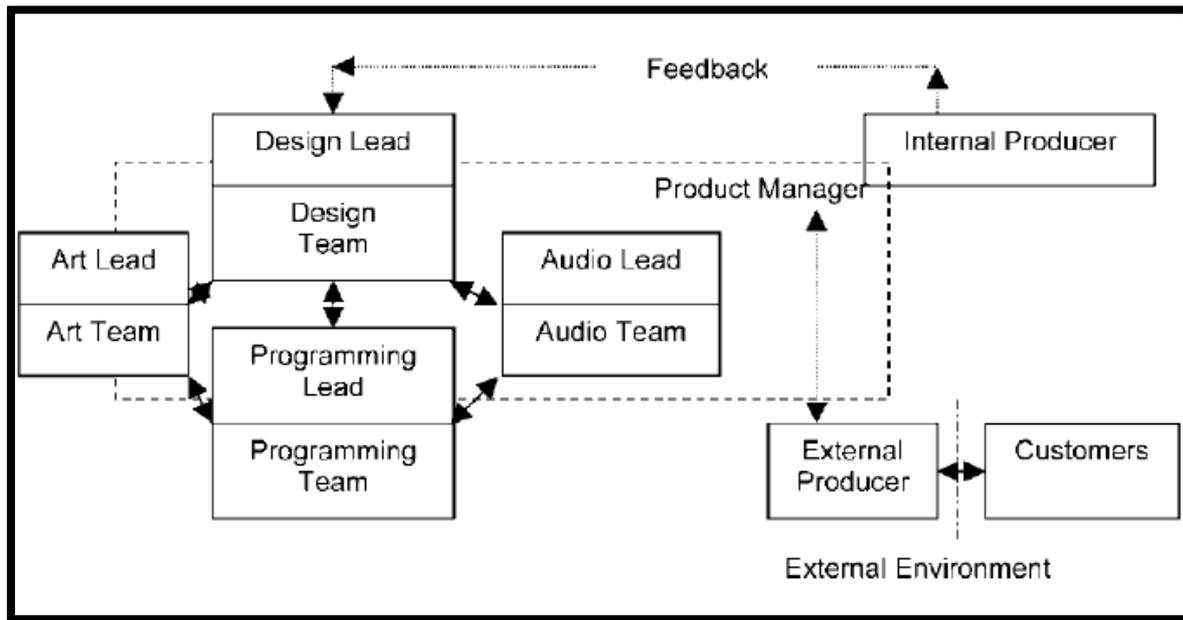


Figure 1 - Les métiers au cœur d'une production vidéoludique (Zackariasson et Wilson, 2012)

De manière assez synthétique, la figure 1 nous permet de constater qu'au sein d'un studio de développement de jeux vidéo, les équipes d'artistes, de programmeurs, de designers ainsi que les concepteurs sonores sont en constante interaction les uns avec les autres. Dans le milieu du jeu vidéo, le travail de ces différentes communautés de spécialistes ne peut être dissocié (Guevara-Villalobos, 2011; Zackariasson et Wilson, 2012; Davidovici-Nora, 2018). Quant à eux, les producteurs sont responsables de la perspective d'ensemble; se devant donc de coordonner le travail de ces différentes équipes créatives afin de s'assurer de la cohérence globale du projet.

Bien souvent, les producteurs assument ainsi un rôle implicite de gestionnaire de projet; ce qui les oblige à faire le suivi des ressources financières et humaines impliquées dans le développement du jeu qu'ils produisent (Zackariasson et Wilson, 2012). Ci-dessous, la figure 2 nous présente les 7 étapes de production d'une œuvre vidéoludique; ainsi que les questions auxquels les producteurs essaient de répondre lors de chacune de ces étapes (Pickell, 2019)^{cii}.



Figure 2 - Les 7 étapes de production d'un jeu vidéo

Comme nous pouvons le comprendre ici, la création d'un jeu vidéo est un processus itératif qui implique de nombreuses parties prenantes; dont les principaux acteurs restent d'abord et avant tout les « *game designers* ». Ces individus, qui sont au centre du processus de développement d'un jeu vidéo, doivent créer les règles du jeu, concevoir le scénario de celui-ci, et « *mapper* » les différents niveaux que l'on retrouvera dans le jeu. Encore plus que les autres corps de métiers impliqués, les « *game designers* » sont responsables de la vision artistique et technologique du projet; occupant donc un rôle central et décisif dans le processus de création d'un jeu vidéo (Zackariasson et Wilson 2012).

Au-delà de ces différentes caractéristiques liées à la création, le jeu vidéo peut également être vu comme le résultat d'un projet industriel complexe géré dans des conditions strictes d'efficacité (Cohendet et Simon, 2016)^{ciii}. Un projet de jeu vidéo est obligé de respecter les contraintes de temps et d'argent qui lui sont imposées; tout en visant à atteindre de larges parts de marché au sein d'un environnement très compétitif. Les gestionnaires de l'industrie du jeu vidéo se doivent donc d'exploiter au maximum l'expression des valeurs artistiques de leurs employés, en parallèle de leurs compétences technologique, pour répondre aux contraintes économiques du divertissement de masse que représente l'industrie vidéoludique d'aujourd'hui (Cohendet et Simon, 2007). De plus, face à la perte de créativité des œuvres produites, de nombreux studios

de développement, majoritairement des studios AAA comme Ubisoft ou Electronic Arts, ont décidé de mettre en place des processus de production moins rigides et plus pertinents à la vue de la nature itérative du travail de production d'une œuvre vidéoludique (Cohendet et Simon, 2016). Face à l'importance financière grandissante du marché du jeu vidéo, il est aujourd'hui admis que les productions vidéoludiques obéissent au fameux « *Stage-Gate Process* »; processus cartographié par Laurent Simon et Patrick Cohendet en 2016 dans leur article « *Always Playable: Recombining Routines for Creative Efficiency at Ubisoft Montreal's Video Game Studio* » (Cohendet et Simon, 2016). La figure 3 ci-dessous est l'illustration de ce processus de production au sein de l'industrie vidéoludique.

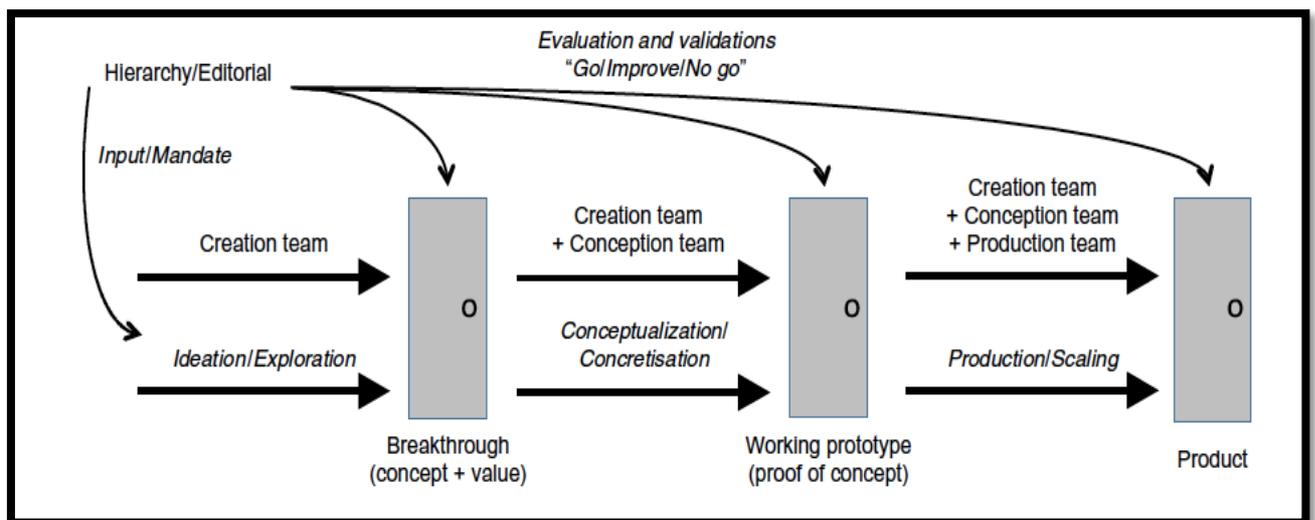


Figure 3 - Le "Stage-Gate Process" (Cohendet et Simon, 2016)

Comme nous pouvons le voir avec la figure 3, le « *Stage-Gate Process* » vise à désynchroniser et à séquencer les moments de conceptualisation, de prototypage et de mise à l'échelle de la production en « *étapes* »; où les artefacts sont validés par des portes successives (Cohendet et Simon, 2016). Ce processus contribue également à désynchroniser les relations entre les équipes de développement, responsable de la production d'une œuvre vidéoludique, et l'équipe éditoriale, responsable de la validation et représentant la hiérarchie et la direction générale d'un studio de jeux vidéo. D'après le « *Stage-Gate Process* », l'équipe éditoriale a ainsi le dernier mot sur ce qui peut ou ne peut pas passer à travers une porte (Cohendet et Simon, 2016). Dans un sens, à la vue de l'importance économique actuelle du marché vidéoludique, les équipes éditoriales sont donc bien souvent les véritables « *economic buyers* » des productions de leur studio.

Ainsi, les jeux vidéo, en tant que produits artistiques et économiques, sont d'apparence cinématographique, numérique sur le plan matériel et informatiques dans leur logique de fonctionnement (Styhre et Remneland-Wikhamn, 2021). L'importance financière de l'industrie du jeu vidéo en 2021 requiert néanmoins de la rigueur et de l'efficacité; surtout si l'on considère le budget pharaonique des productions vidéoludiques d'aujourd'hui (Schreier, 2017). Pourtant,

ces spécifications formelles n'empêchent pas le joueur individuel d'expérimenter des mondes imaginaires fonctionnant bien au-delà des descriptions sommaires d'une œuvre vidéoludique; permettant aussi aux croyances, aux désirs, aux compétences et aux ambitions personnelles du joueur d'être reconnus, valorisés et développés (Styhre et Remneland-Wikhamn, 2021).

Dans la section suivante, nous allons introduire et explorer plus en détail le concept « *d'apprentissage entrepreneurial* » tel qu'il est présenté dans les travaux du chercheur britannique David Rae (2000; 2002; 2004).

L'apprentissage entrepreneurial : Comment les créatifs apprennent-ils à être entrepreneurs?

L'étude de l'entrepreneuriat au sein des industries créatives et culturelles est au cœur des travaux du chercheur britannique David Rae (2000; 2002; 2004). Stimulé par l'entrepreneuriat culturel, et en particulier l'impact sociétal des entreprises culturelles au Royaume-Uni au début du XXI^e siècle, Rae cherche à étudier la manière dont les créatifs apprennent à être entrepreneurs. En se basant sur les conclusions de l'étude de Baines et Robson (2001), notamment celle introduite précédemment soulignant le côté « *soliste* » des entrepreneurs créatifs lors du démarrage de leur projet, Rae va ainsi introduire dans ces travaux le concept « *d'apprentissage entrepreneurial* » des individus évoluant au sein de ce type d'industries.

Dans son article « *Entrepreneurial Learning : A Practical Model From the Creative Industries* » (2004), article concluant plusieurs années de recherche et de travaux (2000, 2002) sur le sujet, Rae nous présente un modèle de compréhension à la fois théorique et pratique des entrepreneurs évoluant au sein des industries créatives et culturelles. Centré sur l'individu agissant comme un « *entrepreneur émergent* » au sein de son monde social, développant son identité en tant qu'entrepreneur de même que sa pratique à travers l'apprentissage personnel et social qu'il expérimente dans sa poursuite entrepreneuriale, ce modèle décrit un phénomène que l'auteur qualifie « *d'apprentissage entrepreneurial* » (Rae, 2004). À travers une représentation triadique de ce qu'est pour lui l'apprentissage entrepreneurial, Rae relie l'entrepreneur créatif à son contexte social; englobant les trois grands thèmes de : (a) l'émergence personnelle et sociale (b) l'apprentissage contextuel, et (c) l'entreprise négociée. Ces trois grands thèmes sont eux-mêmes subdivisés en 11 sous-thèmes tirés de son analyse des différents parcours entrepreneuriaux. La

figure 4 ci-jointe constitue la représentation graphique de ce modèle d'apprentissage entrepreneurial tel qu'il est proposé par Rae dans son article (2004).

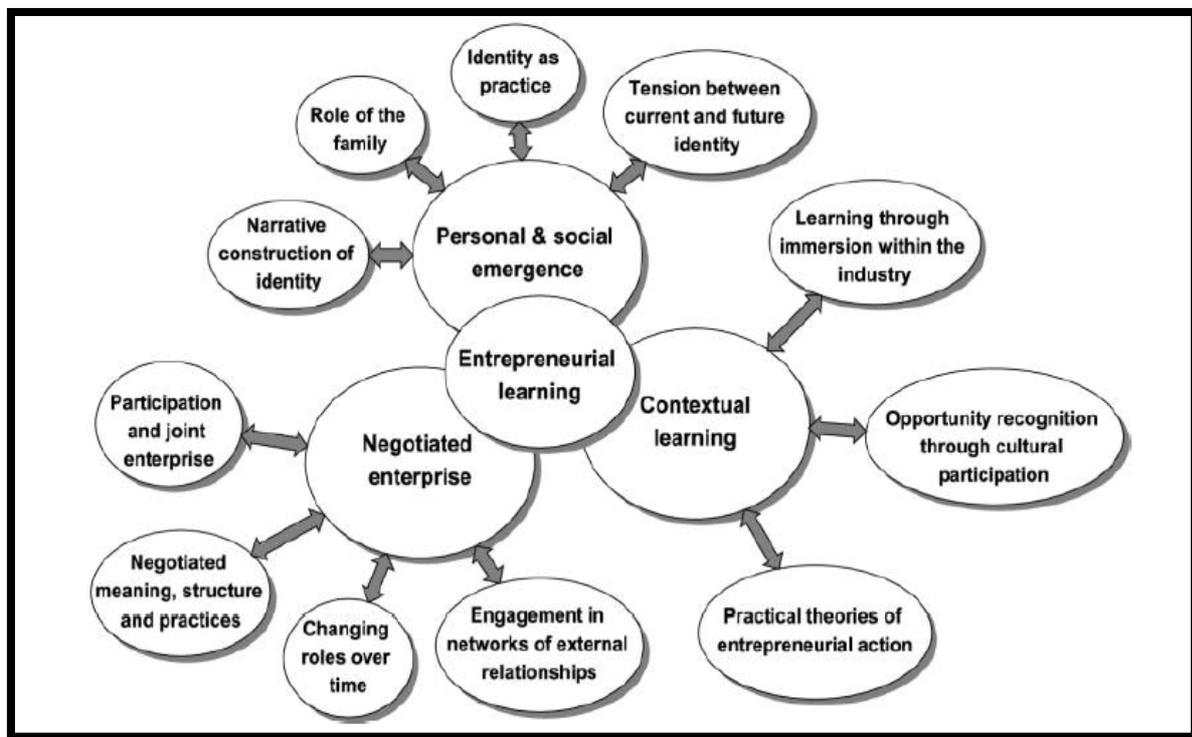


Figure 4 - Modèle triadique de l'apprentissage entrepreneurial (Rae, 2004)

Dans le cadre de notre recherche, la compréhension des différents éléments du modèle d'apprentissage entrepreneurial de Rae (2004) est d'une importance particulière. Puisque l'entrepreneuriat créatif et culturel diffère de l'entrepreneuriat traditionnel, il est primordial pour notre étude des dynamiques entrepreneuriales au sein de l'industrie vidéoludique indépendante de bien comprendre les différents aspects de ce modèle. Pour ce faire, nous allons donc vous présenter plus en détail les trois grands thèmes du modèle d'apprentissage entrepreneurial développé par Rae (2004), ainsi que leurs sous-thèmes respectifs.

a) L'émergence personnelle et sociale de l'identité entrepreneuriale

À travers l'émergence personnelle et sociale, une personne peut développer une identité entrepreneuriale qui exprime son sens de soi et ses aspirations futures. En devenant reconnue en tant qu'entrepreneur, une personne renégocie son identité personnelle et sociale qui exprime qui elle est, qui elle veut être et comment elle désire être perçue par les autres au sein de son monde social. Cette émergence est influencée par les premières expériences de vie, la famille, l'éducation, la formation professionnelle et les relations sociales de l'individu.

Au sein des travaux de Rae (2002, 2004), le thème de l'émergence personnelle et sociale se divise en 4 sous-thèmes plus spécifiques :

- 1) La construction narrative de l'identité : Une personne développe son identité personnelle et sociale au fil du temps; celle-ci étant façonnée par le changement, le développement et les expériences d'apprentissage. Cette identité est négociée socialement à travers sa perception de soi et à travers le regard des autres. Lorsqu'elle se renégocie ou se réinvente, la personne peut ainsi développer une identité entrepreneuriale à travers les histoires qu'elle se raconte.

- 2) Le rôle de la famille : Les familles de naissance, ainsi que celles dans lesquelles la personne décide de s'engager en tant que partenaire, parent ou ami, jouent un rôle important dans la construction de son identité et de ses actions. Les histoires entrepreneuriales sont construites en référence aux relations personnelles d'une personne avec le conjoint, les parents et les enfants. Tout autant que la personne, les relations avec les proches changent à cause de l'entrepreneuriat. C'est particulièrement le cas pour les entreprises familiales. Les rôles traditionnels liés au genre et à la culture tels que mari ou femme, père ou mère, jouent aussi un rôle important dans la construction de l'identité. La famille et les proches peuvent donc entraver le développement de l'identité entrepreneuriale d'une personne en la forçant à se conformer à des rôles stéréotypés; à moins qu'elle ne soit en mesure de renégocier ses rôles en changeant les perceptions sociales de son environnement.

- 3) L'identité en tant que pratique : Une personne développe également son identité entrepreneuriale à partir des activités, pratiques et rôles qu'elle entretient lors de ses interactions sociales. Grâce à l'expérience, liée à son éducation, ses passe-temps ou d'autres intérêts, la personne découvre en quoi elle est douée, trouve et gagne de la confiance dans ses talents et ses capacités naturelles, et apprend comment ceux-ci peuvent être appliqués et prouver leur valeur au sein de ses réseaux sociaux. L'identité et les compétences développées lors de son éducation et de ses premiers emplois, mais aussi durant ses passe-temps, se retrouvent ainsi souvent au cœur de l'activité principale d'un projet entrepreneurial.

- 4) Les tensions entre identité actuelle et future : Il y a souvent un moment significatif lors duquel une personne entreprenante devient insatisfaite de sa réalité et de son identité actuelle, et cherche ainsi à changer cela en démarrant un projet d'entreprise. Par exemple, en tant qu'employé où les rôles et les pratiques de travail sont définis par d'autres, une personne peut se sentir de plus en plus en désaccord avec une situation professionnelle qui ne lui correspond pas véritablement. Elle peut donc chercher à se créer une nouvelle réalité professionnelle à travers un projet entrepreneurial. Cela lui permettrait en plus de travailler en harmonie avec ses valeurs et ses habitudes personnelles. Outre l'aspect professionnel, se lancer dans le développement d'un projet entrepreneurial peut aussi avoir pour effet de changer l'identité d'une personne afin que celle-ci se reconnaisse un peu plus comme étant quelqu'un « *d'entreprenant* ».

b) Reconnaissance des opportunités entrepreneuriales découlant de l'apprentissage contextuel

L'apprentissage contextuel se produit là où la personne raconte et compare ses expériences individuelles avec les autres; créant un sens partagé à travers sa participation sociale aux réseaux culturels et industriels. Grâce à ses relations et expériences sociales, la personne apprend de manière intuitive, et peut ainsi développer sa capacité à mieux reconnaître les opportunités entrepreneuriales qui se présentent à elle. C'est grâce à cet apprentissage au travers de leur monde social que les entrepreneurs comprennent véritablement « *qui peuvent-ils devenir* » et « *comment travailler avec les autres pour atteindre leurs fins* »; ainsi que la réalité de « *ce qui peut et ne peut pas être* » fait au sein de leur univers.

D'après Rae (2002; 2004), le thème de l'apprentissage contextuel se scinde en 3 sous-thèmes plus spécifiques :

- 1) L'apprentissage par immersion dans l'industrie ou la communauté : Une personne développe des compétences, des connaissances spécialisées et un réseau de contacts à travers son travail, souvent en tant qu'employé. Elle acquiert ainsi de l'expérience, de la compréhension et du savoir-faire dans l'industrie au sein de laquelle elle exerce son emploi. Cet apprentissage est social et relationnel, acquis par la participation interpersonnelle, par la découverte et par l'expérience. De plus, celui-ci est souvent de nature fonctionnelle, technique et heuristique; permettant donc de découvrir comment les choses se font, de développer des manières de faire intuitives qui fonctionnent lors de

situations données, et de fournir certaines des compétences et des idées que la personne continuera à utiliser lors de la création de sa propre entreprise.

- 2) Reconnaissance des opportunités entrepreneuriales grâce à la participation culturelle : Les opportunités sont évidentes pour ceux qui sont alertes et apprennent à les reconnaître. En étant actif au sein de ses réseaux industriels et sociaux, une personne peut reconnaître plus facilement les possibilités futures qui s'offrent à elle afin de mieux identifier et saisir l'opportunité de créer une nouvelle entreprise dans un contexte industriel ou culturel qu'elle connaît. Elle peut user de créativité pour envisager l'avenir, et ainsi imaginer comment cette entreprise peut être créée avant même que toutes les connaissances ou les conditions nécessaires à cela n'existent. Il s'agit donc d'un processus créatif d'apprentissage associatif qui consiste à rassembler de manière unique des idées, des opportunités, des technologies, et des ressources matérielles et immatérielles, afin d'agir au moment le plus opportun.

- 3) Les théories pratiques de l'action entrepreneuriale : Une personne, grâce à son expérience et son apprentissage contextuel, développe des règles, des routines et des méthodes de travail qui lui conviennent. Les connaissances, acquises par l'expérience, l'intuition et la compréhension de ce qui fonctionne, pourquoi, comment et avec qui, constituent ce que l'on peut qualifier de « *théories pratiques* ». Grâce à l'expérience antérieure, ces théories permettent donc à la personne de réduire les risques auxquels elle fait face durant le développement de son projet entrepreneurial parce qu'elle « *sait ce qu'elle fait* ».

c) L'entreprise négociée au cœur de la réalisation entrepreneuriale

La création d'une entreprise n'est pas uniquement le fruit du travail d'une seule personne, puisqu'elle est avant tout la résultante de relations interpersonnelles négociées par cette même personne au sein de ses différents réseaux sociaux. De manière générale, les idées et les aspirations entrepreneuriales d'un individu sont réalisées à travers des processus interactifs d'échanges négociés avec toutes personnes en relation avec l'entreprise. Cela englobe autant les clients, les fournisseurs et les investisseurs, que les parties prenantes internes telles que les employés et les autres partenaires d'affaires.

Au sein des recherches de Rae (2002; 2004), le thème de l'entreprise négociée se divise en 4 sous-thèmes plus spécifiques :

- 1) Participation et entreprise commune : Les personnes impliquées dans la création d'une entreprise sont des participants communs au projet entrepreneurial; lequel n'aurait pu aboutir sans la participation commune de ces différents acteurs. Un aspect essentiel du processus d'apprentissage entrepreneurial est donc la capacité qu'a un individu à engager les autres de manière constructive vers un objectif commun de création et de développement d'entreprise. Il est nécessaire que l'entrepreneur crée une croyance partagée dans le potentiel futur de l'entreprise, et pour cela il doit permettre aux rêves et aux aspirations personnelles de chacun de se réaliser à travers l'action collective. Les personnes ainsi impliquées placent l'identité collective de l'entreprise bien avant leur identité individuelle. Cela s'accompagne aussi d'un processus d'apprentissage social selon lequel les gens doivent apprendre à travailler ensemble. L'intérêt commun, comme la création de richesses, la pérennité économique ou le désir de réaliser une activité spécifique, est une condition nécessaire à l'entreprise commune.

- 2) Sens, structures et pratiques négociées : Au sein d'une entreprise, les individus développent des théories pratiques de ce qui fonctionne en tant qu'individus, et ces théories, pratiques et routines constituent un répertoire partagé par tous au sein de l'entreprise. De cette façon, une culture distincte émerge au sein de l'entreprise; où ce qui est appris n'appartient plus à une seule personne, mais est plutôt partagé entre les différents membres du groupe. Cela fait écho à ce que l'on retrouve au sein d'une communauté de pratiques. Une entreprise est donc tributaire de méthodes de travail négociées qui reflètent le style, le langage, les ambitions et les méthodes de travail des fondateurs et des employés. La vie, les intérêts et les aspirations des personnes impliquées au sein de l'entreprise doivent être reconnus par les fondateurs qui détiennent officiellement le pouvoir et la propriété de l'entreprise. Les conflits et les désaccords sont de temps à autre inévitables, et se doivent d'être considérés comme faisant partie intégrante de cette négociation commune. Au sein d'entreprises créatives, il existe un engagement affectif distinct et nécessaire entre les individus et l'entreprise. Le dynamisme de l'entreprise provient ainsi de l'expressivité, de l'identité, et des capacités créatives des différents individus qui composent le groupe; que l'on retrouve pleinement exprimés dans la production culturelle qu'ils partagent avec leurs clients.

- 3) L'évolution des rôles au fil du temps : Il existe un processus d'apprentissage et de négociation continu à mesure que l'entreprise évolue; dans la mesure où si celle-ci réussit, elle grandit, devient plus complexe dans son fonctionnement et sa structure interne, et emploie plus de personnes. Cette évolution agit comme une transition ou une série de transitions de l'informel vers le formel en termes de rôles, de relations et de structures. Des changements importants dans le rôle des fondateurs et des autres employés sont inévitables pour le développement d'une entreprise. La croissance se produit donc à travers des négociations interpersonnelles productives autour de l'entreprise. Cette évolution négociée des rôles signifie que la capacité d'autosuffisance d'une entreprise est aussi développée par des personnes autres que les fondateurs, qui prennent sur eux la responsabilité d'assurer la croissance de celle-ci. Le développement de gestionnaires, d'équipes de travail, et d'experts fonctionnels fait partie intégrante de ce processus de croissance; et dépend d'autant plus de la gestion efficace des relations, de la modification des attentes passées, du partage des pratiques, et de la résolution efficace des tensions et des conflits interpersonnels entre les différents membres du groupe. Au fur et à mesure que de nouvelles personnes s'ajoutent à l'entreprise, une marque de son efficacité organisationnelle est ainsi la façon dont chaque nouvel employé apprend à s'intégrer et à s'identifier à elle; en adoptant sa culture, ses comportements et son langage.
- 4) L'engagement dans des réseaux de relations externes : La croissance d'un projet entrepreneurial dépend fortement de relations développées et maintenues avec des individus et des réseaux clés. Le capital social d'une entreprise est extrêmement important pour permettre l'accès aux ressources nécessaires à son développement. Les entrepreneurs sont sélectifs dans le développement de leurs réseaux sociaux; cherchant souvent à influencer certains groupes tout en choisissant de ne pas participer à d'autres. De manière générale, il est indispensable d'engager le client en tant que participant actif, et pas simplement en tant que consommateur passif, de même que de reconnaître que plus qu'une simple valeur économique est générée lors de l'échange entre une entreprise et ses clients. Les relations et les rapports avec certains clients et fournisseurs sont parfois plus productifs qu'avec d'autres. Les compétences d'écoute, de compréhension de la position d'autrui, de négociation et de narration d'un entrepreneur sont donc essentielles pour maintenir et développer des relations efficaces avec les différentes parties prenantes du projet entrepreneurial. L'identité de l'entreprise se concrétise ainsi à travers ses interactions avec les différents groupes externes engagés dans son développement.

Avant de conclure cette revue de littérature, nous allons présenter dans la section suivante certains des travaux entourant la théorie de l'effectuation telle qu'introduite par Sarasvathy (2001).

L'effectuation : Comment les entrepreneurs évoluent-ils face à l'incertitude d'un projet entrepreneurial?

Le monde entrepreneurial est un monde rempli d'incertitudes. Bien souvent, même l'entrepreneur le plus chevronné n'a qu'une idée assez générale de la finalité de son projet entrepreneurial lorsque celui-ci démarre. De plus, il n'est pas rare pour un entrepreneur que son projet d'entreprise soit en lien avec une industrie naissante; ou que celui-ci évolue au sein d'un milieu d'affaires qui n'est même pas encore clairement défini. Face à un avenir ou un environnement incertain, il est très difficile, pour ne pas dire impossible, de prédire avec exactitude les effets de ses actions; rendant ainsi caducs, dans la plupart des situations entrepreneuriales, les modèles de prise de décisions se basant sur la présence d'informations prédictives.

La théorie de l'effectuation, introduite par Saras S. Sarasvathy (2001) dans ses premiers travaux de recherche, est une des avenues modernes les plus intéressantes pour comprendre comment les entrepreneurs évoluent face à l'incertitude de leur projet entrepreneurial. Cette théorie de l'effectuation prend pour prémisse un avenir non prédictible; et envisage l'entrepreneuriat non pas comme une série de causes et d'effets prédéterminés, mais plutôt comme un exercice de transformation des moyens dans l'élaboration des fins (Sarasvathy, 2001). Les objectifs de l'entrepreneur émergent ainsi au fur et à mesure de l'avancée du projet entrepreneurial en fonction de l'aspiration et des connaissances du fondateur, des rencontres et réseaux mobilisés, et de diverses autres contingences.

Comme vous allez pouvoir le constater, la théorie de l'effectuation est le parfait complément du modèle d'apprentissage entrepreneurial de Rae (2004) introduit précédemment. En effet, comme tout autre projet entrepreneurial, le développement d'un jeu vidéo indépendant est, en soi, un processus créatif itératif très long et rempli d'incertitudes. Il est donc normal, lorsque l'on cherche à analyser les dynamiques entrepreneuriales des développeurs de jeux vidéo indépendants, d'introduire une théorie permettant de mieux appréhender comment les entrepreneurs, créatifs ou non, évoluent face à l'incertitude de leur projet. À travers la présentation de certains des travaux de Sarasvathy et d'autres chercheurs (Read et Sarasvathy, 2005; Sarasvathy et Dew, 2013; Dew

et al., 2015)^{civevevi}, nous allons donc maintenant vous présenter plus en détail ce qu'est l'effectuation, ainsi que les répercussions de cette théorie en termes de processus entrepreneuriaux.

a) Définitions et exemples de causalité et d'effectuation

Comme le définit Sarasvathy dans son article intitulé « *Causation and Effectuation : Toward a Theoretical Shift From Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency* » (2001), la causalité est un processus qui prend un effet particulier comme donné, et qui se concentre sur la sélection entre les moyens possibles pour créer cet effet. À l'inverse, l'effectuation est un processus qui prend un ensemble de moyens comme donné, et qui se concentre sur la sélection entre les effets possibles qui peuvent être créés à partir de cet ensemble de moyens. Pour illustrer et distinguer plus facilement la causalité de l'effectuation, nous allons reprendre un des exemples qu'utilise Sarasvathy dans son article (Sarasvathy, 2001). Considérons le cas d'un chef cuisinier dont la tâche est de cuisiner un repas pour un groupe d'amis. Il existe deux manières fondamentalement différentes d'effectuer cette tâche :

- 1) D'un côté, le groupe d'amis décide à l'avance d'un menu pour le repas. Dans ce cas-ci, ce que le chef doit faire pour accomplir sa tâche est de lister les ingrédients nécessaires pour réaliser ce menu, aller ensuite faire les courses pour se les fournir, et enfin cuisiner ces différents ingrédients pour réaliser le menu choisi. Tout cela correspond à un procédé de causalité. Il commence avec un menu prédéterminé, et se concentre donc sur la sélection des moyens les plus efficaces pour le réaliser.
- 2) De l'autre, le groupe d'amis demande au chef de regarder les différents ingrédients et moyens à sa disposition afin de préparer un menu en conséquence. Dans cette situation, la tâche du chef change drastiquement puisqu'il doit d'abord imaginer les différents menus possibles selon ce qu'il dispose, sélectionner ensuite le menu qui lui convient, et enfin préparer celui qu'il a choisi. Tout cela équivaut à un procédé d'effectuation. Il débute avec des ingrédients et moyens prédéterminés, et se concentre ainsi sur la réalisation d'un des différents menus qu'il lui est possible de créer à partir de ceux-ci.

Comme nous pouvons bien le comprendre à travers ces deux exemples, la finalité de l'activité reste la même, peu importe qu'un procédé de causalité ou qu'un procédé d'effectuation soit mis en place. La caractéristique distinctive réside donc dans l'ensemble des choix disponibles. D'un

côté, celui de la causalité, il faut choisir entre les moyens disponibles pour créer un effet particulier. De l'autre, celui de l'effectuation, il faut choisir entre les nombreux effets qu'il est possible d'obtenir à partir d'un ensemble particulier de moyens à disposition. Ainsi, alors que la causalité implique des correspondances plusieurs à-un, l'effectuation implique plutôt des correspondances un-à plusieurs. Comme nous allons pouvoir dans les sous-sections suivantes, ce dernier élément, la correspondance un à plusieurs, représente un des aspects primordiaux du concept d'effectuation au sein d'un contexte entrepreneurial.

b) Les principes centraux de l'effectuation au sein d'un contexte d'affaires

Au sein d'un contexte d'affaires, il est évident que des procédés de causalité et d'effectuation peuvent avoir lieu simultanément. En effet, en fonction des différents contextes de décisions et d'actions auxquels les gestionnaires d'une entreprise doivent faire face au quotidien, il est normal que ces procédés s'utilisent souvent en parallèle. Pourtant, comme nous allons pouvoir le voir, ce qu'implique une décision, au sein d'un contexte d'affaires, change selon que l'on considère la situation d'un point de vue de la causalité ou de l'effectuation.

Du point de vue de la causalité, une décision implique :

- *Un but donné à atteindre ou une décision à prendre.* Celui-ci est généralement bien structuré et spécifique.
- *Un ensemble de moyens alternatifs ou de causes.* Celui-ci est généré à travers le processus de décision.
- *Des contraintes vis-à-vis des moyens possibles.* Celles-ci sont souvent imposées par l'environnement.
- *Des critères pour sélectionner entre ces différents moyens.* Ceux-ci doivent permettre de maximiser les rendements attendus selon le but donné.

Au contraire, du point de vue de l'effectuation, une décision implique :

- *Un ensemble donné de moyens.* Celui-ci consiste en des caractéristiques ou circonstances inaltérables du décideur.
- *Un ensemble d'effets ou d'opérationnalisations possibles d'aspirations généralisées.* Celui-ci est généré à travers le processus de décision.

- *Des contraintes vis-à-vis des effets possibles.* Celles-ci sont généralement conséquences des moyens limités, mais peuvent être aussi en lien avec l'environnement.
- *Des critères pour sélectionner entre ces différents effets.* Ceux-ci sont en lien avec un niveau prédéterminé de pertes abordables ou de risque acceptable par rapport aux moyens donnés.

Comme nous pouvons le comprendre à travers les différences illustrées ci-dessus, des caractéristiques fondamentales opposent les processus de causalité et ceux d'effectuation au sein d'un contexte d'affaires. Les processus de causalité dépendent de l'effet. Les processus d'effectuation dépendent des acteurs. Les processus de causalité sont excellents pour exploiter les connaissances. Ceux d'effectuation sont excellents pour exploiter les imprévus.

La nature regorge d'événements particuliers avec des causes régulières qui peuvent être analysées et comprises; et par conséquent les processus de causalité sont excellents lorsqu'il s'agit de comprendre des phénomènes naturels. Néanmoins, la vie humaine regorge de contingences qui ne peuvent pas être facilement analysées et prédites, mais seulement être saisies et exploitées; et donc les processus d'effectuation sont beaucoup plus fréquents et beaucoup plus utiles pour comprendre et traiter ces sphères de l'action humaine. Cela est particulièrement vrai lorsqu'il s'agit d'affronter l'incertitude liée à des phénomènes futurs inédits; comme est le cas en entrepreneuriat. Ces différences fondamentales entre la causalité et l'effectuation se retrouvent ainsi dans les 4 principes centraux de la théorie de l'effectuation :

- 1) **Des pertes abordables plutôt que des rendements attendus** : La causalité se concentre sur la maximisation des rendements potentiels d'une décision à travers la sélection de stratégies optimales. L'effectuation prédétermine le montant des pertes abordables et se concentre sur l'expérimentation du plus grand nombre de stratégies possible dans la limite des moyens donnés. Un entrepreneur impliqué dans une approche d'effectuation préfère les stratégies qui créent plus d'options à l'avenir plutôt que celles qui maximisent les retours dans le présent.
- 2) **Alliances stratégiques plutôt que des analyses concurrentielles** : Les modèles de causalité, comme le modèle de Porter (1980)^{cvi} en stratégie, mettent souvent l'accent sur des analyses concurrentielles détaillées. L'effectuation met l'accent sur les alliances stratégiques et les engagements préalables des parties prenantes comme des moyens plus fiables de réduire et/ou d'éliminer l'incertitude ainsi que les barrières à l'entrée d'un nouveau marché.

- 3) **L'exploitation des contingences plutôt que l'exploitation des connaissances préexistantes** : Lorsque des connaissances préexistantes, telles que l'expertise d'une nouvelle technologie ou d'un savoir-faire spécifique, constituent la source d'un avantage concurrentiel, la causalité peut être préférable. Cependant, l'effectuation serait à favoriser pour mieux exploiter les incertitudes qui se produisent de façon inattendue au fil du temps.
- 4) **Contrôler un avenir imprévisible plutôt que de prédire un avenir incertain** : La causalité se concentre sur les aspects prévisibles d'un avenir incertain. La logique d'utilisation des processus de causalité est ainsi : « *Dans la mesure où nous pouvons prédire l'avenir, nous pouvons le contrôler* ». Au contraire, l'effectuation se concentre sur les aspects contrôlables d'un futur imprévisible. La logique d'utilisation des processus d'effectuation est donc : « *Dans la mesure où nous pouvons contrôler l'avenir, nous n'avons pas besoin de le préciser* ».

c) Effectuation et processus entrepreneurial

La recherche en entrepreneuriat apparente souvent le processus inhérent à cette activité à un processus de causalité (Kotler, 1991)^{cviii}. En général, un projet entrepreneurial commence par l'identification, la reconnaissance ou la découverte d'une opportunité; suivi d'une série de tâches qui comprend l'élaboration d'un plan d'affaires basé sur des études de marché approfondies et des analyses concurrentielles détaillées. Une fois ce plan d'affaires en main, l'entrepreneur se doit d'acquérir les ressources et parties prenantes nécessaires à la mise en œuvre de ce plan; puis s'adapter à l'environnement au fur et à mesure qu'il progresse afin de créer et de maintenir un avantage concurrentiel durable (Porter, 2003)^{cix}.

Ce processus entrepreneurial de causalité, bien qu'appropriée à première vue, n'est plus pertinent dès lors que l'incertitude prédomine au sein de l'environnement d'affaires. Pour faire face à l'incertitude, omniprésente dans notre société contemporaine, l'entrepreneur doit plutôt s'appuyer sur un processus entrepreneurial d'effectuation. Ce processus d'effectuation en contexte entrepreneurial, tel qu'il est proposé par Read et Sarasvathy (2005), est illustré par la figure 5 ci-dessous.

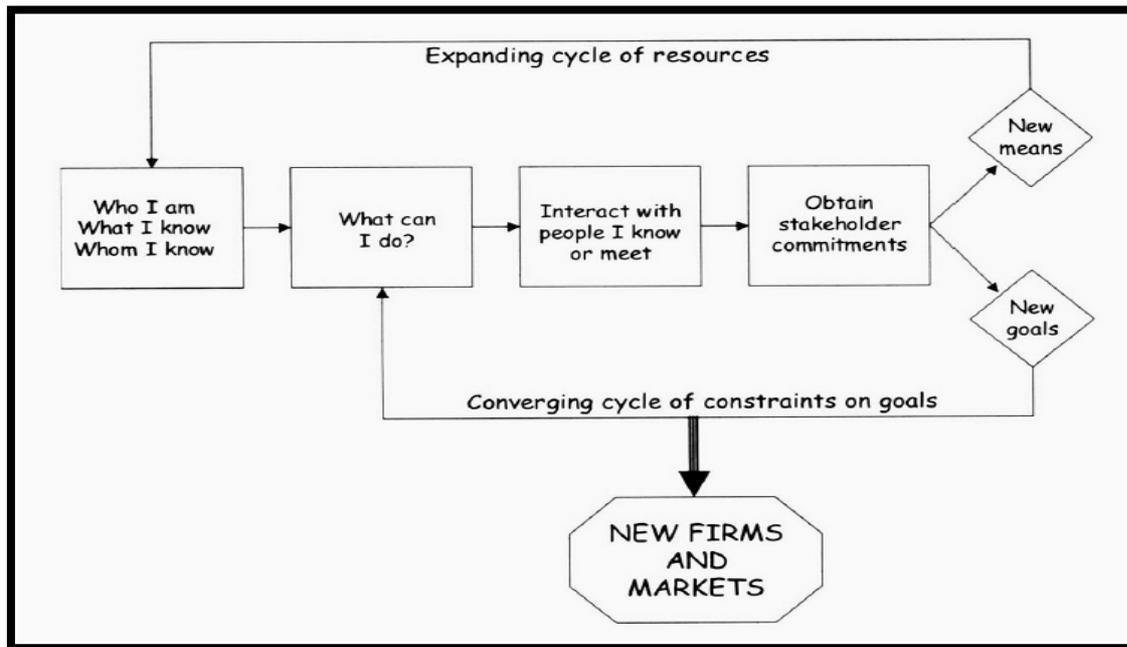


Figure 5 – Le processus d’effectuation en contexte entrepreneurial (Read et Sarasvathy, 2005)

Bien plus qu’un simple cadre théorique, le processus d’effectuation tel que décrit ici représente la logique de pensée dominante sur laquelle les entrepreneurs modernes s’appuient pour créer de nouvelles entreprises (Read et al., 2009; Ries, 2011; Blank et Dorf, 2013)^{cxccixcixii}. En effet, tel que décrit par Read et Sarasvathy (2005) dans leur article, le processus entrepreneurial d’effectuation commence toujours par l’analyse des moyens qui sont disponibles à l’entrepreneur. En fonction de qui il est, ce qu’il sait et de qui il connaît, l’entrepreneur démarre ainsi son projet entrepreneurial par la liste des choses qu’il peut se permettre de faire considérant son contexte d’affaires. Par la suite, il se doit de contacter les parties prenantes qui sont susceptibles de l’aider dans la réalisation de son projet afin de rentrer directement dans la négociation d’une série d’engagements préalables avec eux.

Selon qui se joindra au projet entrepreneurial, comment cette intégration aura lieu, mais aussi en fonction d’autres éventualités pouvant survenir en cours de route, deux cycles opposés peuvent donc se déclencher. Le premier, du fait de l’accès à de nouveaux moyens, serait un cycle d’expansion qui augmenterait les ressources disponibles pour le projet; permettant ainsi l’atteinte de nouveaux objectifs grâce à l’apport de ces ressources nouvelles. Au contraire, le second cycle, par l’imposition de nouvelles contraintes, amènerait plutôt l’entrepreneur à faire converger son projet vers de nouveaux objectifs et une nouvelle vision entrepreneuriale plus en adéquation avec ce qu’il peut se permettre de faire à la vue des moyens qui lui sont disponibles. Ainsi, à travers

des cycles successifs d'expansion et de convergence, l'entrepreneur crée au fur et à mesure de l'avancée de son projet à la fois l'entreprise et le marché qui va avec celle-ci.

Comme nous pouvons facilement le comprendre dorénavant, selon la théorie de l'effectuation, la finalité d'un projet entrepreneurial est fondamentalement imprévisible au début du processus (Read et Sarasvathy, 2005). L'opportunité, de même que le marché lui-même, est donc créée tout au long de l'avancée du projet entrepreneurial. En d'autres termes, selon un processus entrepreneurial d'effectuation, à la fois le marché et les opportunités de marché dépendent donc de qui se joint au projet; ainsi que des actions et des objectifs que ces nouvelles parties prenantes permettent et/ou limitent dans le cadre de celui-ci. Néanmoins, dépendamment du contexte, des besoins et des moyens, un processus entrepreneurial de causalité pourrait tout aussi bien avoir sa place; notamment lors du démarrage d'un projet entrepreneurial au sein d'un segment de marché relativement connu et mature (Read et Sarasvathy, 2005; Sarasvathy et al., 2008)^{cxiii}.

Afin de conclure cette revue de littérature, nous allons vous présenter, dans la section suivante, une rapide synthèse des éléments pertinents à retenir avant l'introduction de notre cadre d'analyse dans la partie 4.

Enseignements à tirer de la revue de littérature

Évoluer en tant qu'entrepreneur au sein d'un marché oligopolistique est une tâche assez complexe; encore plus lorsque l'entrepreneuriat est en rapport avec des industries créatives et culturelles comme le jeu vidéo. La complexité du marché du jeu vidéo est aujourd'hui telle que la volonté d'indépendance d'un développeur se doit d'être un mélange subtil entre une véritable vision artistique et la poursuite d'une intention commerciale claire afin que celui-ci puisse perdurer en tant qu'entrepreneur au sein de cette industrie. Créer un jeu vidéo requiert un éventail de compétences artistiques et technologiques bien plus large que ce que l'on pourrait retrouver dans la musique ou le cinéma. Malgré la complexité du développement de jeux vidéo, les entrepreneurs évoluant au sein de ce milieu semblent posséder des caractéristiques, et surtout un « *mindset* », assez similaires aux entrepreneurs exerçant leurs activités au sein d'autres industries créatives et culturelles.

Pour beaucoup, un entrepreneur est avant tout un individu qui sait agir et prendre des décisions dans des environnements complexes et incertains. À travers son interaction avec le monde qui l'entoure, il développe une façon de penser unique qui lui permet de mieux identifier et exploiter

les opportunités d'affaires qui se présentent à lui. À cause de la complexité de la création culturelle, les entrepreneurs évoluant au sein d'industries créatives et culturelles commencent bien souvent leur projet d'entreprise de manière « *artisanale* ». Néanmoins, plus ils s'impliquent dans le développement de leur projet entrepreneurial, plus ils apprennent à faire de cet artisanat une véritable entreprise.

Dans le monde des arts et de la culture, l'apprentissage, l'émergence et l'émancipation entrepreneuriale suivent des logiques de fonctionnement bien spécifiques. Afin de mieux comprendre ces différentes logiques de fonctionnement, nous nous sommes appuyés sur deux ensembles de travaux complémentaires. D'un côté, le modèle d'apprentissage entrepreneurial de Rae (2004) nous permet de comprendre qu'un projet entrepreneurial amène inévitablement l'individu, à l'origine de celui-ci, à « *émerger* » en tant qu'entrepreneur au sein de son monde social; le poussant indirectement à interagir avec ses différents réseaux sociaux afin d'acquérir les compétences et les ressources nécessaires à la réalisation de son projet. De l'autre, la théorie de l'effectuation introduite par Sarasvathy (2001) et les autres travaux associés, en particulier Read et Sarasvathy (2005), nous permettent de comprendre que l'expérience entrepreneuriale, que nous associons à l'émancipation entrepreneuriale dans le cadre de cette recherche, est intimement liée aux cycles d'expansion et de convergence inhérents à tout projet entrepreneurial. Ici, on retrouve donc bien l'idée selon laquelle ce n'est qu'à travers sa poursuite entrepreneuriale qu'un individu apprend ultimement à devenir un « *entrepreneur* ».

Cette rapide synthèse des différents enseignements que l'on peut tirer de la présente revue de littérature nous montre bien que l'étude des dynamiques entrepreneuriales au sein de l'industrie vidéoludique indépendante requiert l'utilisation d'un cadre d'analyse bien spécifique à ce type d'industries. En effet, l'application de modèles ou de théories entrepreneuriales orthodoxes développées à travers l'étude d'autres secteurs d'activités ne peut être considérée comme valable pour de telles entreprises (Raffo et al., 2000)^{cxiv}. De plus, la spécificité du médium vidéoludique amène certains auteurs (Styhre et Remneland-Wikhamn, 2019, 2021) à notamment considérer la production vidéoludique comme une activité économique à part entière; surtout si l'on considère que le jeu vidéo amalgame les mondes de l'art et celui des technologies informatiques de manière inédite (Cohendet et Simon, 2007). Ainsi, pour répondre à la problématique centrale de notre recherche, nous allons dorénavant développer et vous présenter un cadre d'analyse pertinent à l'entrepreneuriat au sein des industries créatives et culturelles comme le jeu vidéo.

Cadre d'analyse

Cette partie 4 présente le modèle de recherche qui découle des enseignements de notre revue de littérature. Ce modèle nous permet d'introduire quatre interrogations que nous souhaitons mettre à l'épreuve du contexte de marché oligopolistique de l'industrie vidéoludique actuelle : (1) la révélation entrepreneuriale découlant d'une crise identitaire (2) l'apprentissage entrepreneurial à travers les réseaux sociaux et les communautés de pratiques (3) la structuration du projet grâce à la mise en place de pré-engagements des ressources et partie prenantes, et enfin (4) l'action entrepreneuriale suivant une logique d'effectuation. Le modèle de recherche initial, illustré par le modèle 1 en conclusion de cette partie 4, est la représentation visuelle de ces différentes questions.

Nous allons commencer ce cadre d'analyse par une mise en avant des éléments conceptuels pertinents. En suivant, nous allons introduire plus en détail chacune des quatre questions au centre de notre modèle de recherche; avant de conclure par la présentation du modèle de recherche initial illustré par le modèle 1.

Apprentissage, émergence et émancipation des développeurs de jeux vidéo indépendants : Modèle de recherche

Comme nous avons pu le comprendre précédemment, le modèle d'apprentissage entrepreneurial de Rae (2004) nous démontre assez bien que l'émergence entrepreneuriale d'un individu commence bien avant que celui-ci ne démarre réellement son projet d'entreprise. En effet, l'entrepreneuriat traduit les possibilités imaginées par un individu en réalité concrète uniquement lorsque celui-ci décide de se lancer, et qu'il prend la responsabilité de façonner les événements futurs en fonction de ses aspirations personnelles et des moyens à sa disposition. En ce sens, l'acte entrepreneurial crée donc « *ce qui pourrait être* ». Pourtant, bien souvent, l'acte entrepreneurial n'arrive que si l'entrepreneur est en mesure de s'appuyer sur la confiance qu'il a en lui-même, sur sa profonde conviction personnelle que l'entrepreneuriat lui correspond, et qu'il est capable de faire de son projet d'entreprise une réalité; dans un avenir plus ou moins proche. Ainsi, l'émergence entrepreneuriale d'un individu commence bien avant qu'il ne concrétise réellement son projet d'entreprise; et ce n'est seulement qu'à travers sa poursuite entrepreneuriale qu'il apprend progressivement à s'émanciper de la microgestion des débuts afin de devenir un « *expert* » en entrepreneuriat.

Si l'on considère l'émergence entrepreneuriale comme le processus permettant à un individu d'émerger en tant qu'entrepreneur, alors nous devons concevoir l'acte entrepreneurial comme l'étape finale d'un processus d'apprentissage et d'émancipation bien plus large. En effet, il est indéniable que ce n'est qu'à travers le développement de son projet entrepreneurial qu'un individu apprend véritablement ce que cela est d'être entrepreneur (Saraasvathy et Dew, 2013; Dew et al., 2015); et qu'ultimement il s'émancipe et acquiert l'expertise nécessaire pour revendiquer sa position d'entrepreneur « *expert* ». Néanmoins, comme nous le démontre le modèle d'apprentissage entrepreneurial de Rae (2004), l'acte entrepreneurial n'est seulement que la concrétisation d'une réflexion qui a commencé bien avant que l'individu ne se décide réellement à agir. Avant l'acte entrepreneurial, il y a obligatoirement une étape de réflexion qui va progressivement amener l'individu à choisir cette voie-là. Cette étape de réflexion, plus ou moins longue selon le parcours de vie propre à l'individu, est donc autant une partie intégrante de son émergence et de son émancipation en tant qu'entrepreneur que l'acte entrepreneurial en lui-même. Ainsi, à la fois les événements qui précède que ce qui ont lieu durant l'acte entrepreneurial influence grandement l'apprentissage, l'émergence et l'émancipation entrepreneuriale d'un individu.

Cette recherche s'appuie sur une démarche inductive, grâce à laquelle il nous a été donné l'opportunité de nous pencher sur un sujet qui, à notre connaissance, n'a pas encore été vraiment traité dans la littérature scientifique actuelle. En effet, bien que le sujet du développement de jeux vidéo ait déjà été au cœur de nombreuses recherches par le passé, celui de l'émergence et l'émancipation entrepreneuriale des développeurs de jeux vidéo indépendants reste un aspect encore inexploré. Lors du développement de notre cadre d'analyse, nous allons mettre en évidence quatre interrogations basées sur les différents enseignements que nous pouvons tirer de notre mise en contexte historique et de notre revue de littérature. Dans l'ensemble, les pistes de réponses à ces questions doivent nous permettre d'appréhender les différents éléments qui pourraient influencer l'émergence et l'émancipation entrepreneuriale des développeurs de jeux vidéo indépendants. Cela englobe autant les éléments qui peuvent amener un développeur à solidifier une vision entrepreneuriale qui lui est propre, que ceux ayant lieu durant l'acte entrepreneurial en lui-même lorsqu'il agit, selon ses moyens et ses contraintes, pour concrétiser cette vision. Lors des entretiens, notre objectif sera donc d'approfondir la réflexion autour ces quatre questions grâce aux différents témoignages des développeurs indépendants que nous allons rencontrer. Par la suite, le modèle de recherche initial, illustré par le modèle 1, nous servira

de base pour analyser plus en détail les parcours entrepreneuriaux des différents développeurs afin de mieux comprendre les dynamiques entrepreneuriales que l'on observe aujourd'hui dans le milieu du jeu vidéo indépendant.

a) Question Q1 : La révélation entrepreneuriale

La création d'un jeu vidéo est un processus complexe qui nécessite l'intervention d'individus appartenant à des communautés de spécialistes très diverses. En tant qu'employés, ces individus se retrouvent cantonnés à des rôles d'experts qui ne peuvent qu'assez rarement sortir du cadre des fonctions qu'ils occupent. Un programmeur, aussi talentueux soit-il pour le design ou la conception sonore, n'aura comme seule responsabilité que celle de programmer les différents éléments du jeu sur lequel il travaille. Même s'il pouvait avoir des idées de design particulièrement pertinentes, le poids et l'influence de celles-ci sur le développement du jeu n'en seront que minimales puisque le design est ultimement la responsabilité d'une communauté de spécialistes différente de la sienne. Pire, dans le cas où l'orientation du jeu ou le message qu'il transmet aux joueurs n'est pas en accord avec les valeurs personnelles du développeur, celui-ci n'a d'autre alternative que d'accepter ces choix-là. Chez certaines personnes, ce cantonnement à un rôle d'expert génère énormément de tensions et de frustrations. Plus ces tensions et ces frustrations s'accumulent, plus la personne perd de ce qui fait sa particularité en tant que créatif et en tant qu'individu. Inévitablement, la voie de l'indépendance, à comprendre ici dans le sens de voie entrepreneuriale, apparaît donc pour ces personnes comme la solution pour diminuer ces tensions identitaires et professionnelles accumulées. À travers la poursuite de l'indépendance, et donc de l'entrepreneuriat, la personne va se créer une nouvelle réalité professionnelle bien plus en accord avec ses valeurs et ambitions personnelles. Ainsi, plus un développeur fait face à des tensions identitaires et professionnelles dans le cadre de son emploi, plus le développement de jeux vidéo en indépendant va lui apparaître comme un choix de carrière souhaitable à l'avenir; en supposant que le jeu vidéo reste un milieu au sein duquel il souhaite continuer à travailler.

Cette même logique s'applique aux personnes autodidactes passionnées par le développement de jeux vidéo; mais qui du fait de leur parcours de vie occupent encore un emploi en dehors du milieu vidéoludique. Peu importe le profil, les tensions identitaires et professionnelles qu'un individu peut ressentir ou percevoir nourrissent indéniablement son désir de se lancer dans le développement d'un projet entrepreneurial. Si l'émergence entrepreneuriale d'un individu débute par une étape de réflexion qui va l'amener plus tard à démarrer un projet d'entreprise, alors ces tensions identitaires et professionnelles apparaissent comme étant les premiers déclencheurs de

son émergence en tant qu'entrepreneur. Considérant cela, la première question de notre modèle de recherche est donc de savoir dans quelle mesure les indépendants réduisent ces tensions identitaires et professionnelles à travers la poursuite de leur projet entrepreneurial :

Q1: Est-ce que les développeurs de jeux vidéo indépendants réduisent les tensions identitaires et professionnelles qui les animent à travers la poursuite d'un projet entrepreneurial ?

b) Question Q2 : L'apprentissage entrepreneurial

Choisir de développer un jeu vidéo en indépendant est la conséquence d'une multitude d'expériences, aussi bien professionnelles que personnelles, en lien avec le développement de jeux vidéo en indépendant. En effet, le fait qu'un individu décide de se lancer dans le développement d'un jeu vidéo en indépendant est nécessairement la conséquence d'expériences qui l'ont amené à découvrir les tenants et aboutissants de cette forme particulière de production vidéoludique. Puisque la création d'un jeu vidéo est un processus complexe qui nécessite autant le travail d'un programmeur, d'un designer, d'un artiste, que celui plus administratif d'un producteur et d'un communicant, il est improbable qu'un individu choisissant la voie entrepreneuriale n'ait aucune expérience, même indirecte, de ce que cela représente de développer un jeu vidéo de cette façon. Ainsi, c'est seulement en expérimentant ce que l'indépendance représente qu'un développeur pourra véritablement déterminer si le développement d'un jeu en indépendant est pour lui un choix de carrière envisageable.

L'expérimentation est une partie intégrante de l'étape de réflexion par laquelle débute le processus d'émergence entrepreneuriale, et constitue une forme d'apprentissage indispensable à la réalisation d'un projet entrepreneurial. Grâce à l'expérimentation, la personne va pouvoir découvrir ce qui ferait potentiellement sa force en tant que créateur indépendant, et comment les compétences qu'elle possède actuellement peuvent avoir de la valeur dans le cadre d'un développement de jeux en indépendant. De la même manière, ces expériences vont aussi lui permettre de cibler ce qu'il lui manque pour concrétiser son projet entrepreneurial. Ici, l'expérimentation doit donc surtout permettre à une personne de solidifier une vision entrepreneuriale qui va refléter au mieux ses valeurs et ambitions personnelles.

Bien que la personne puisse avoir des expériences en lien avec le développement de jeux vidéo en indépendant avant cela, par exemple en parallèle de ses études, de son emploi, ou durant son

temps libre, il est clair que celles-ci vont s'intensifier dès lors que cette personne décidera de faire de son projet de développement de jeu en indépendant une réalité. Considérant l'importance de l'expérimentation pour la concrétisation d'un projet entrepreneurial, la seconde question de notre modèle de recherche est donc de savoir si la personne a connu des expériences, directes ou indirectes, en lien avec le développement de jeux vidéo en indépendant avant de se lancer son projet d'entreprise. De même, puisque l'apprentissage au sein des industries créatives et culturelles est un processus itératif très long, voire indéfini parfois, il serait aussi intéressant de déterminer si cette expérimentation continue une fois que le projet entrepreneurial se concrétise réellement :

Q2 : Est-ce que les développeurs de jeux vidéo indépendants apprennent et solidifient la vision de leur projet entrepreneurial à travers leurs expérimentations au sein des communautés de pratiques indépendantes et de leurs propres réseaux ?

c) Question Q3 : La structuration du projet

Développer un jeu vidéo en indépendant est un processus créatif et économique relativement complexe. Rien qu'en termes de compétences, une personne désirant concrétiser un projet de jeu se doit d'autant maîtriser les aspects artistiques que les aspects techniques nécessaires à la production d'une œuvre vidéoludique. Une fois le développement du jeu terminé, cette personne doit aussi savoir comment rendre son jeu accessible à travers les différents canaux de vente à sa disposition, et en faire suffisamment la publicité pour que les clients potentiels soient au courant de la sortie prochaine du titre. Un jeu exceptionnel ne se vendra pas bien si personne ne sait qu'il existe. De même, un jeu de qualité médiocre ne pourra pas bien se vendre malgré toute la communication qui sera faite en amont de sa sortie. Ainsi, autant la maîtrise de l'aspect production que de l'aspect vente d'un jeu sont indispensables à la réussite d'un projet de développement de jeux vidéo en indépendant.

La concrétisation d'un projet d'entreprise est avant tout la résultante de relations interpersonnelles négociées par un individu au sein de ses différents réseaux sociaux. Il est très rare, pour ne pas dire impossible, qu'un développeur maîtrise seul l'ensemble des aspects nécessaires au développement d'un jeu vidéo en indépendant. Pour pouvoir faire de son projet entrepreneurial une réalité, il va donc inévitablement devoir s'appuyer sur le travail d'un réseau de partenaires qui vont lui permettre de maîtriser les différents aspects nécessaires à la concrétisation de son projet.

Développer un jeu vidéo, encore plus en indépendant, est un processus itératif relativement long. Même dans le cadre d'un projet de jeu d'envergure modeste, il n'est pas rare que l'ensemble de ce processus nécessite plusieurs années de travail. Au début du projet, certains éléments, par exemple ceux liés à la vente, sont bien moins utiles que d'autres. Néanmoins, il viendra ultérieurement un moment où le projet sera assez avancé pour nécessiter l'apport de ces éléments. Pour pouvoir mener un projet de développement de jeu à terme, il est indispensable que l'individu à l'origine du projet s'assure de l'engagement préalable des différents partenaires dont il va avoir besoin pour concrétiser son projet; et ce bien avant que ne débute réellement celui-ci. Si l'acte entrepreneurial est l'étape finale du processus permettant à un individu d'émerger en tant qu'entrepreneur, alors cela voudrait dire que le processus d'émancipation entrepreneuriale est lui aussi dépendant de l'engagement préalable des différents partenaires nécessaires à la réalisation de l'acte entrepreneurial. Considérant cela, la troisième question de notre modèle de recherche est donc en lien avec les engagements préalables négociés par un individu auprès d'un réseau de partenaires en amont du démarrage réel de son projet entrepreneurial :

Q3 : De quelle manière les développeurs de jeux vidéo indépendants s'assurent-ils d'avoir les ressources et les parties prenantes nécessaires à leur réussite avant de débiter leur projet entrepreneurial ?

d) Question Q4 : L'action entrepreneuriale

Dès lors qu'un développeur a déterminé avec certitude la vision entrepreneuriale qui sera la sienne, et qu'il a réuni l'ensemble des compétences et des ressources nécessaires à la réalisation de cette vision, son projet de développement de jeux en indépendant peut véritablement commencer. Développer un jeu vidéo reste néanmoins un processus créatif itératif, et comme tout autre processus itératif, la finalité de celui-ci est incertaine au moment où il débute.

Malgré toute la réflexion et la planification qui seront faites en amont de l'acte entrepreneurial, il viendra inévitablement un moment où le développement de celui-ci prendra un chemin différent de ce qui était prévu au départ. Cela peut être causé par une multitude de facteurs; du désengagement d'un partenaire essentiel à la réalisation de la vision entrepreneuriale initiale à une réorientation du projet durant son développement. Pour pouvoir mener un projet entrepreneurial à son terme, la ou les personnes responsables de celui-ci vont donc devoir

apprendre à gérer ces imprévus potentiels; faisant ainsi évoluer la vision initiale du projet en fonction de ces différents imprévus.

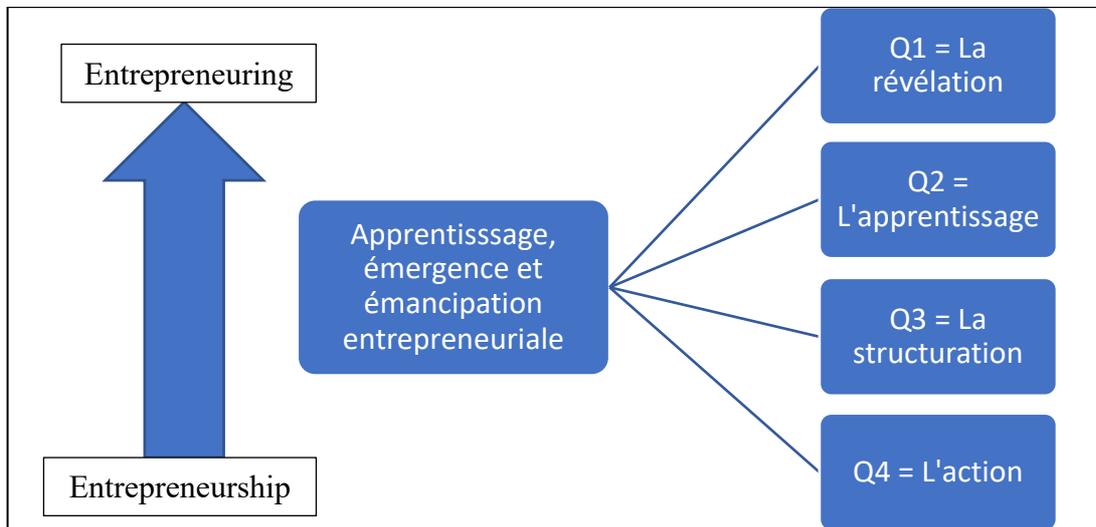
Selon la théorie de l'effectuation de Sarasvathy (2001), le développement d'un projet entrepreneurial repose sur des cycles perpétuels d'expansion et de convergence. Dans un contexte d'incertitudes, ces cycles d'expansion et de convergence sont indispensables pour permettre à un individu de concrétiser la vision qui est la sienne au début de l'acte entrepreneurial. Pour beaucoup (Sarasvathy et al., 2008), la logique « *effectual* » qu'illustrent ces cycles répétés d'expansion et de convergence d'un projet entrepreneurial est le comportement qui permet de différencier les entrepreneurs novices des entrepreneurs experts. Ainsi, tout comme la réflexion initiale qui va amener un individu à se lancer dans un projet entrepreneurial, ces cycles d'expansion et de convergence ont eux aussi une influence sur le fait qu'un individu s'émancipe ou non en tant qu'entrepreneur.

Dans le cadre d'un développement de jeux vidéo en indépendant, l'avenir est conditionnel aux actions des différents partenaires qui s'associent au projet. Au fur et à mesure que leurs actions sont entreprises, ils définissent des sous-objectifs spécifiques qui permettent d'assurer la matérialisation de la vision initiale du projet. La rétroaction vis-à-vis de la réalisation ou non de ces différents sous-objectifs conduits progressivement à la conception des principaux objectifs qui encadrent l'action globale, et ce jusqu'au terme du projet. Ainsi, si c'est à travers le développement de son projet entrepreneurial qu'un individu devient véritablement un entrepreneur, alors les cycles perpétuels d'expansion et de convergence qui entourent l'action globale sont les déclencheurs permettant à l'individu de s'émanciper dans son identité et sa pratique en tant qu'entrepreneur. Considérant l'importance des cycles d'expansion et de convergence pour l'émancipation entrepreneuriale, la quatrième question de notre modèle de recherche est donc de savoir si, au cours de son développement, le projet entrepreneurial a véritablement évolué selon cette logique « *effectual* ». Dans le cadre de notre recherche, nous nous attendons à constater que l'émancipation entrepreneuriale des développeurs de jeux vidéo indépendants est positivement reliée à ces cycles d'expansion et de convergence des ressources qui animent le développement de leur projet d'entreprise :

Q4 : Est-ce que les développeurs de jeux vidéo indépendants s'émancipent dans leur rôle et leur statut d'entrepreneur à travers la répétition des cycles d'expansion et de convergence de leur projet entrepreneurial ?

e) Modèle de recherche initial

Le modèle 1 ci-dessous est une représentation visuelle des quatre questions de notre modèle de recherche initial. Durant la collecte de données, il n'est pas exclu que les personnes que nous allons rencontrer ajoutent des éléments à ce modèle de recherche initial.



Modèle 1 – Modèle de recherche initial

Méthodologie de recherche

La partie 5 met de l'avant les choix méthodologiques utilisés lors de la recherche et de l'écriture de ce mémoire. Dans l'ensemble, ces différents éléments nous permettent de répondre à la problématique de notre recherche; à savoir : « *Quelle forme prend le processus d'apprentissage, d'émergence et d'émancipation entrepreneuriale au sein de l'industrie vidéoludique indépendante?* ». Dans un premier temps, nous allons présenter la démarche de recherche inductive mise en place s'appuyant sur des entretiens de type semi-dirigés. Par la suite, nous aborderons la question de la construction du guide d'entretien, de la grille d'analyse ainsi que la collecte donnée en elle-même.

Approche méthodologique

Ce mémoire s'inscrit dans une démarche de recherche inductive, et s'appuie sur des données qualitatives récoltées lors d'entretiens de type semi-dirigés. Le choix de cette approche méthodologique se justifie puisqu'elle permet au mieux d'appréhender le parcours entrepreneurial propre à chacun; tout en offrant la possibilité d'approfondir immédiatement certains sujets si ceux-ci sont pertinents pour le répondant et pour le chercheur.

D'après Romelaer (2005) : « *L'ESDC (N.D.L.R = l'entretien semi-directif centré, aussi appelé entretien semi-dirigé) réalise un compromis optimal entre la liberté d'expression du répondant et la structure de recherche [...] Le chercheur en retire deux éléments : (1) des informations sur ce qu'il cherche a priori (les thèmes du guide de l'interviewer) ; et (2) des données auxquelles il n'aurait pas pensé (la surprise venant de la réalité du terrain)* ». Du fait des bénéfices qu'elle apporte, cette approche méthodologique nous apparaît donc comme la plus pertinente pour explorer les dynamiques entrepreneuriales de nos différents répondants; et ce afin de répondre à notre problématique de recherche centrée sur l'apprentissage, l'émergence et l'émancipation entrepreneuriale des développeurs indépendants.

Élaboration du guide d'entretien

a) Élaboration du 1^{er} guide

L'élaboration du 1^{er} guide d'entretien s'est faite durant les premiers mois de l'année 2020. Il comporte deux grandes parties :

- **Partie 1: Origines du projet de développement vidéoludique et de sa stratégie entrepreneuriale**
- **Partie 2: L'entrepreneuriat et les milieux créatifs**

Chacune de ces parties est divisée en plusieurs thèmes en lien avec le parcours de l'individu, son intérêt pour le jeu vidéo, sa vision et ses stratégies entrepreneuriales; ainsi que son ressenti vis-à-vis du marché vidéoludique indépendant dans son ensemble, et aussi l'importance des productions indépendantes pour l'innovation et la créativité du jeu vidéo.

Les six premiers entretiens de notre collecte de données constituent ce que nous qualifions de « *1^{er} Round* ». Ces entretiens, effectués en accord avec les directives du Comité d'Éthique de la Recherche (CER) de HEC Montréal, devaient nous permettre de déterminer les éléments à conserver lors d'une deuxième itération, la version finale, du guide d'entretien. Comme nous nous y attendions, les entretiens du « *1^{er} Round* » nous ont ainsi donné l'occasion de tester la qualité et la pertinence de nos thèmes et de questions de recherche; en identifiant à la fois les points forts, les points faibles, les questions hors sujet et les éléments sensibles. De notre point de vue, cette approche est cohérente avec la démarche de recherche inductive que nous avons choisie pour ce mémoire; dans le sens où ces premiers entretiens nous permettent de déterminer avec plus de précision les thèmes entrepreneuriaux pertinents à aborder lors de la collecte de données réelle. De plus, et cela est un élément primordial considérant le cadrage de notre recherche, ces six premiers entretiens devaient aussi nous permettre de valider les profils pertinents de développeurs de jeux vidéo indépendants à contacter pour la suite.

Dans la suite de cette recherche, le verbatim, ainsi tout autre élément pertinent en lien avec les entretiens du « *1^{er} Round* », ne seront pas conservés par souci de validité et de fidélité des données que nous avons récoltées par la suite. Ce choix de recherche sera justifié et présenté plus en détail dans la section correspondante.

b) Élaboration de la version finale du guide d'entretien

Comme nous venons de l'expliquer précédemment, les entretiens du « *1^{er} Round* » nous ont avant tout permis de valider la pertinence des thèmes entrepreneuriaux abordés. Afin de pouvoir répondre à la problématique centrale de cette recherche, à savoir l'apprentissage, l'émergence et l'émancipation entrepreneuriale des développeurs de jeux vidéo qui choisissent de se lancer en indépendant, ces premiers entretiens nous ont aussi donné la chance de constater certains manquements importants dans la première itération du guide d'entretien. Face à ce constat, nous

avons fait le choix de reprendre et d'adapter certaines des questions fondamentales utilisées par Rae lors de la conception de son modèle d'apprentissage entrepreneurial au sein des industries créatives et culturelles (Rae, 2004). En prenant aussi en compte les thèmes pertinents déjà abordés lors du « *1^{er} Round* », ainsi que les points faibles de la première itération du guide d'entretien, nous sommes donc parvenus à élaborer la version finale de notre guide d'entretien. Tout comme la première itération, la version finale du guide d'entretien utilisé pour effectuer notre collecte de données est accessible en annexes.

L'élaboration de cette version finale du guide d'entretien s'est faite au cours du printemps 2020 à la suite des entretiens du « *1^{er} Round* »; effectués début avril de la même année. Il est composé d'uniquement 3 thèmes; à savoir : (1) les origines de l'intérêt pour le jeu vidéo et sa création (2) les motivations pour le développement de jeux vidéo en indépendant, et (3) l'apprentissage et l'émergence de l'individu en tant qu'entrepreneur vidéoludique.

Les entretiens débutent par une phrase d'entame assez large, les origines de l'intérêt pour les jeux vidéo de la personne interrogée, afin de mettre à l'aise le répondant et de le laisser nous raconter, à sa manière et avec ses propres mots, son histoire personnelle en lien avec la création de jeux vidéo. Par la suite, les questions en lien son parcours et son émergence entrepreneuriale se succèdent, à la manière d'un entonnoir, afin de couvrir les différents thèmes présentés ci-dessus.

c) L'échantillonnage

Pour répondre à la problématique centrale de cette recherche, nous devons nous assurer d'avoir un éventail de répondants assez large afin de pouvoir distinguer les différents parcours entrepreneuriaux. Pour tenter d'être le plus représentatif possible de la situation entrepreneuriale d'un développeur indépendant, nous avons fait le choix de rencontrer à la fois des développeurs indépendants ayant déjà sorti leur premier jeu et étant en cours de développement du second au sein de la même entité, ainsi que des indépendants en cours de développement de leur premier jeu; qu'il soit seul ou intégré au sein d'une petite équipe indépendante. Ici, la notion de succès ou d'échec commercial n'est pas prise en compte. Puisque le succès est relatif au parcours de l'individu qui en bénéficie, nous avons fait le choix que la notion de réussite ou d'échec commercial des jeux produits n'est pas un facteur discriminant au sein de notre échantillon.

Les répondants de notre « *2^e Round* » d'entretiens, qui représentent la collecte de données réelle de cette recherche, ont été contactés et rencontrés sur une période assez courte de 5 semaines à

l'été 2020; le premier ayant lieu le 11 juin, et le dernier le 16 juillet. Comme attendu, la pandémie liée au Covid19 a entraîné quelques refus de personnes intéressées, mais non disponibles; de même que quelques désistements à la dernière minute. L'échantillon de répondants, que l'on pourrait qualifier d'échantillon de convenance, a donc été déterminé selon l'intérêt de l'intervenant à nous partager son parcours entrepreneurial dans le jeu vidéo et sa disponibilité en ces temps particuliers; de même que selon son profil et son expérience réelle en lien avec le développement de jeux vidéo en indépendant. De cette manière, notre intérêt pour le genre de jeux produits par nos répondants, ainsi que toutes autres préférences d'ordre personnelles, n'a en aucun cas influé sur le choix final de notre échantillon.

d) Entretiens semi-dirigés et récits de vie

Comme indiqué précédemment, les entretiens, aussi bien ceux du « *1^{er} Round* » que ceux du « *2^e Round* », sont de nature semi-dirigée. De manière générale, notre approche d'entrevue fut d'initier la conversation avec la phrase d'entame et de laisser l'opportunité à la personne d'y répondre en ces mots afin de récolter, par la suite, des récits de vie pertinents lorsque les répondants se sentent assez à l'aise pour nous partager pleinement leurs succès et leurs échecs entrepreneuriaux. À l'exception d'un seul répondant (#14) qui, grâce à la seule phrase d'entame, a réussi à couvrir la grande majorité des thèmes de notre guide d'entretien sans intervention, nous avons dû quand même nous reposer sur celui-ci afin de nous assurer que les sujets essentiels à notre recherche soient abordés.

Préalablement aux entretiens, des échanges formels ont été établis avec les différents répondants de notre échantillon. Avec leur accord, nous avons procédé systématiquement à une analyse approfondie de leur profil LinkedIn dans le but d'obtenir les informations nécessaires en termes de parcours scolaire et professionnel; ainsi qu'une revue des différents projets en cours de production dans leurs studios respectifs ou qu'ils ont produit par le passé. Cette approche de préparation aux entretiens nous a permis de nous détacher au maximum des récits de vie de type « *curriculum vitae* » que cette approche de recherche pourrait engendrer. D'une certaine manière, cette façon de procéder nous a ainsi permis d'aborder mieux et plus en détail les aspects entrepreneuriaux du parcours du répondant qui nous paraissaient les plus pertinents lors de nos premiers échanges formels.

Dans l'ensemble, les entretiens ont duré 1h15; avec le plus court durant 52 minutes 53 secondes (#13), et le plus long durant 2 heures 53 minutes et 23 secondes. Ci-dessous le tableau 1 récapitulatif des durées d'entretiens de notre collecte de données :

<i>Numéro du répondant</i>	<i>Durée de l'entretien</i>
1	1 : 29 : 19
2*	1 : 15 : 00
3	1 : 02 : 06
4	1 : 12 : 58
5	1 : 03 : 57
6	1 : 06 : 39
7	1 : 03 : 03
8	1 : 59 : 41
9	1 : 07 : 40
10	1 : 08 : 58
11	1 : 40 : 56
12	2 : 53 : 23
13	0 : 52 : 53
14	2 : 26 : 55
15	1 : 12 : 28

Tableau 1 - Durée des entretiens

Analyse et codage des données récoltées

Avec l'accord préalable des différents répondants, les entretiens ont tous pu être enregistrés grâce aux fonctions d'enregistrement intégrées des logiciels utilisés lors de notre collecte de données. Pour nommer les logiciels utilisés pour effectuer ces entretiens, nous avons eu recours à des logiciels comme Skype, TEAMS, ZOOM ou encore Discord. Afin de mettre le plus à l'aise possible notre répondant, et surtout considérant le confinement strict lié à la pandémie de Covid19 en France durant notre collecte de données, nous avons laissé le choix final du logiciel à la personne interrogée.

Le choix d'enregistrer les entretiens a été fait dans le but de faciliter la collecte de données et son analyse par la suite. En effet, les enregistrements audio et/ou vidéo permettent une collecte de

*=Enregistrement audio corrompu, il ne reste donc que les prises de notes rédigées durant et post-entretien.

données plus précise et véridique comparativement à des prises de notes écrites. De plus, pour s'assurer de prendre en considération certains éléments non verbaux récoltés lors de nos entretiens, une prise de notes, allant d'une à trois pages dépendamment du répondant, a été faite de manière systématique après chacun entretien. Ces notes ont été condensées au sein d'un journal de bord; qui constituera notre base de données en compléments des enregistrements audio et/ou vidéo récoltés. Tous les entretiens se sont faits en français; et après la retranscription des enregistrements, des verbatim thématiques ont été codés.

Considérant l'approche inductive de cette recherche, les répondants ont aussi mis de l'avant des éléments pertinents de leur parcours entrepreneurial situés en dehors des thèmes abordés. Ceux-ci ont été identifiés et retranscrits. Ainsi, le codage de nos données s'est fait grâce à un mélange des thèmes de notre guide d'entretien et d'éléments annexes apportés par nos répondants au cours des entretiens.

Confidentialité des données et approbation éthique

Notre approche de recherche, ainsi que le guide d'entretien indispensable pour la collecte de données, ont reçu l'approbation du Comité d'Éthique de la Recherche (CER) de HEC Montréal; après examen approfondi de notre demande faite en mars 2020.

Pour préserver la confidentialité de nos différents répondants, et assurer leur pleine liberté d'expression sur des sujets sensibles en lien avec leur parcours entrepreneurial, ces derniers ont été informés, dès la prise de contact initiale, du caractère volontaire et anonyme de cette recherche. En effet, pour nous assurer que tous les répondants soient à l'aise de parler de certains sujets sensibles, comme l'impact de leur projet entrepreneurial sur leurs relations familiales et amoureuses, nous avons fait le choix d'imposer l'anonymat à tous nos répondants. Pour ce faire, nous leur avons envoyé, préalablement à notre rencontre virtuelle, un formulaire de consentement ainsi qu'une version éditée du guide d'entretien. Un rappel du caractère volontaire et anonyme a aussi été fait lors du début de chaque entretien.

Concernant le formulaire de consentement, celui-ci est basé sur le modèle fourni par le CER. Tous les répondants ont dû signer virtuellement et verbalement, pandémie oblige, deux copies; dont une qui nous revenait et une en leur possession. Les répondants avaient la liberté de nous contacter en tout temps à la suite de l'entretien afin de revenir sur certains de leurs propos; ou pour simplement annuler leur participation volontaire à cette recherche. Si cela avait été le cas,

nous aurions procédé à la suppression des données récoltées en lien avec ce répondant. À l'heure actuelle, aucun des quinze répondants de notre recherche n'a désiré modifier ou retirer sa participation volontaire.

Comme précisé lors de notre demande initiale au CER, certaines des informations que nous avons récoltées permettent effectivement d'identifier facilement nos répondants. Néanmoins, nous avons fait le choix conscient d'utiliser des pseudonymes, autant pour le nom du répondant que pour celui de son studio ou de son jeu, lors de la présentation des résultats afin de préserver la confidentialité et l'anonymat de nos répondants. Cette précision a aussi été faite aux répondants au début de chaque entretien. Ainsi, seulement l'âge de nos répondants est véridique et conservé lors de la présentation des candidats et des résultats.

Bien entendu, il est fort possible de retracer le parcours entrepreneurial de nos répondants afin d'identifier celui-ci. Dans le cadre de cette recherche, nous garantissons donc un « *anonymat partiel* » de nos différents répondants. Toutefois, considérant l'effort de recherche considérable à faire pour retrouver l'identité réelle de ceux-ci, nous ne pensons pas que ce dernier élément influence d'une quelconque manière les données présentées; ou brise la confidentialité et l'anonymat promis initialement aux différents répondants.

Validité et fidélité des données recueillies

La question sensible de la validité et de la fidélité des données recueillies nous est venue avant même notre « *1^{er} Round* » d'entretiens. En effet, afin de garantir la compréhension unanime de nos thèmes et questions de recherche, nous devions nous assurer que ceux-ci soient bel et bien compris par notre population cible. Pour ce faire, nous avons donc fait le choix d'utiliser les 6 entretiens du « *1^{er} Round* » comme un test de grande envergure auprès d'un « *panel d'experts* ». Ainsi, bien que les données récoltées soient pertinentes pour répondre à la problématique de cette recherche, nos six premiers entretiens devaient, surtout et avant tout, nous assurer que les personnes interrogées lors du « *2^e Round* » puissent comprendre et répondre à nos différentes questions avec précision et dans leurs propres langages.

En l'état, l'approche de recherche et de collecte de données utilisée dans le cadre de ce mémoire nous permet donc bien d'assurer une « *validité de contenu* »; dans le sens où notre « *1^{er} Round* » d'entretiens a constitué une tâche d'évaluation conduite avec un panel de membres de la

population cible à l'étude afin que ceux-ci valident la formulation de nos différents thèmes et questions (Hinkin et Tracey, 1999)^{cxv}

Le choix conscient de rendre anonyme nos différents répondants dans la présentation des résultats, autant vis-à-vis de leur identité personnelle que celle de leur studio ou de leur jeu, nous a permis de récolter des réponses que nous considérons concrètes, sincères et véridiques. Alors que cela pouvait nous apparaître comme un frein au départ, l'obligation contextuelle de mener ces entretiens virtuellement à rassurer nos répondants. De manière totalement imprévisible, ce dernier élément nous semble avoir eu de l'effet sur la liberté de parole de nos répondants; qui n'ont que très peu, voire pas du tout, l'occasion de prendre le temps de s'exprimer librement sur leurs échecs, leurs succès et leurs doutes entrepreneuriaux. Ainsi, nos échanges, accompagnés de la possibilité de prendre du recul sur son parcours avec un chercheur externe, ont vraiment permis aux différents répondants de se livrer et, par conséquent, de partager des expériences et des récits de vie très personnels.

Dans certains cas, nous avons même eu la chance de continuer nos discussions, à la suite des entretiens enregistrés, sur des sujets connexes apportés par nos différents répondants; notamment de débattre de leurs choix de game design ou d'approches promotionnelles de leur jeu en cours de production. Comme le précise Romalaer (2005), ce dernier élément est attendu lors d'entretiens de type semi-dirigé; dans le sens où : *« le répondant accepte l'entretien parce qu'il a « besoin de parler » et qu'il ne trouve pas dans son environnement des personnes qui l'écourent, ou qu'il a, à tort ou à raison, le sentiment qu'il ne peut parler sans qu'il en résulte des risques importants sur sa carrière, sa réputation, voire sur son maintien dans l'organisation. On a dans ce cas des répondants qui s'expriment très librement, ou même qui se confient, et se soulage de préoccupations ou d'angoisses longtemps contenues. »*.

Avant d'entamer la présentation des candidats et des premiers résultats dans la partie suivante, nous souhaitons préciser dès maintenant que la très grande majorité des développeurs de jeux vidéo indépendants que nous avons rencontrée n'a pas de formation formelle en gestion. La plupart d'entre eux s'expriment comme ils se sentent à l'aise de le faire; parfois avec un langage assez familier considérant le contexte. Pour préserver cette authenticité, les résultats présentés dans la partie suivante ne sont donc en aucun cas édités.

Présentation des répondants et premiers résultats

La présente partie 6 introduit en détail les profils des différentes personnes avec lesquelles nous avons pu nous entretenir dans le cadre de cette recherche; ainsi que la mise en avant des premiers résultats de notre collecte de données. Dans un premier temps, nous allons faire une présentation sommaire de nos différents répondants. Dans un second temps, nous présenterons, à l'aide d'un tableau récapitulatif, les premiers résultats de notre collecte de données en lien avec nos quatre questions de recherche : (1) la révélation entrepreneuriale (2) l'apprentissage entrepreneurial (3) la structuration du projet, et (4) l'action entrepreneuriale. Les thèmes entrepreneuriaux abordés par nos candidats en dehors de ces interrogations seront quant à eux détaillés dans un deuxième tableau en annexes de cette recherche.

Présentation des répondants

a) Présentation globale

Quinze entretiens ont été menés au cours de la collecte de données. Comme précisé en introduction, aucune femme ni membre de minorité visible n'ont pu être rencontrés durant cette collecte de données. Considérant leur double casquette d'entrepreneur et de développeur de jeux vidéo indépendants, la spécificité des emplois de nos répondants est parfois complexe à déterminer. Malgré tout, nous avons eu la chance de pouvoir discuter avec des programmeurs, des producteurs, des artistes et des game designers. De plus, nous pouvons aussi noter, qu'en termes organisationnels, l'ensemble des développeurs de jeux vidéo indépendants que nous avons rencontrés évoluent au sein de petites, ou de très petites, structures de développement vidéoludique. Ci-dessous, le tableau 2 présente de manière détaillée les profils de nos différents répondants :

<i>Numéro du répondant</i>	<i>Pseudonyme</i>	<i>Profession ou domaine</i>	<i>Nombre d'employés</i>
1	Arthur	Game designer	1
2*	Bastien	Producteur	3
3	Charles	Game designer	1
4	Damien	Directeur créatif	9
5	Éric	Directeur créatif	5
6	Florian	Programmeur	1
7	Guy	Programmeur	4
8	Hector	Programmeur	1
9	Ian	Programmeur	1
10	Jérôme	Game designer	3
11	Kévin	Programmeur	1
12	Loïc	Producteur	8
13	Mathieu	Game designer	2
14	Nicolas	Producteur	3
15	Olivier	Game designer	8

Tableau 2 - Profil des répondants

b) Présentation détaillée du parcours de nos répondants

Nos répondants vont vous être présentés plus en détail ci-dessous afin de pouvoir bien comprendre le parcours propre à chacun, et les raisons qui les ont poussés à se lancer en tant que développeur de jeux vidéo indépendant.

⇒ Entretien 1 = Arthur, 30 ans

Arthur a choisi la voie vidéoludique tardivement. Après plusieurs années d'études de musique au conservatoire, il décide de réorienter ses études vers le domaine du jeu vidéo. En 4 ans, il décroche ainsi un baccalauréat et une maîtrise spécialisée dans le game design.

Après plus de 3 ans en tant que game designer au sein de studios AAA, Arthur décide, fin 2018, de quitter son emploi pour se lancer dans le développement d'un projet de jeu qu'il avait commencé en parallèle de son poste salarié à temps plein en tant que game designer.

*=Enregistrement audio corrompu, il ne reste donc que les prises de notes rédigées durant et post-entretien.

Au moment de notre rencontre, c'est-à-dire lors du printemps/été 2020, le jeu en été à sa 3^e itération; cette dernière semblant être la bonne pour Arthur. L'avenir à court terme sera décisif pour la concrétisation du projet; et donc ultimement la sortie du jeu. L'envie de sortir le jeu, malgré les sacrifices énormes que cela demande, est très forte chez Arthur. En cours de sécurisation d'un financement important pour le futur du projet, Arthur consacre dorénavant son temps à la création d'un 1^{er} prototype complet pour le jeu; ainsi qu'à la création d'un dossier de game design pour contacter des partenaires externes. Idéalement, le jeu serait édité avec l'aide d'un éditeur; pour une sortie envisagée au plus tôt fin 2021.

⇒ Entretien 2 = Bastien, 28 ans

Bastien est passionné par le jeu vidéo depuis l'enfance. Étant particulièrement intéressé par le côté artistique, il décide de poursuivre des études en animation 3D et 2D. Approchant la fin de ses études, Bastien décide, avec un camarade de promotion nommé Henry, de créer une structure de développement indépendante.

À l'origine, la structure se voulait seulement être un moyen pour Bastien et Henry de développer leur portfolio artistique en parallèle de leur recherche d'emplois dans le milieu du jeu vidéo. Lors de notre rencontre durant le printemps/été 2020, la structure n'avait donc que seulement quelques mois d'existence. Pourtant, assez rapidement, la vision supportant la structure de développement indépendante créée par Bastien et Henry attire de plus en plus de développeurs en manque de travail ou de projets intéressants. Face à cet engouement-là, Bastien fait le choix de se détacher du développement pur afin de se concentrer pleinement à la gestion et au développement de cette structure naissante. En l'état, ce changement de casquette l'amène inévitablement vers un rôle de producteur.

Lors de notre rencontre, la structure comptait 3 personnes à temps plein; toute bénévole pour le moment considérant l'âge du studio. De l'aveu de Bastien, ce projet n'est pas son seul et unique recours. Il ne s'interdit en rien, lui autant que les autres membres impliqués dans le projet, de quitter la structure si des propositions d'emplois plus attrayantes arrivent.

⇒ Entretien 3 = Charles, 28 ans

Charles cherche à prouver qu'il est légitime en tant que développeur de jeux vidéo. Titulaire d'une licence en histoire de l'art des beaux-arts et d'une maîtrise en gestion de projets artistiques, il commence à expérimenter le développement de jeu vidéo durant sa licence. Sa formation lui incitant à expérimenter différentes formes d'expression, il a ultimement choisi le jeu vidéo comme forme d'expression. Depuis maintenant 2 ans, il développe seul son 1^{er} jeu en parallèle de son emploi d'assistant d'enseignement au sein d'un lycée.

Pour Charles, travailler dans le jeu vidéo ne représente pas nécessairement la seule voie professionnelle qui a du sens à ses yeux. En grandissant, il n'a jamais ressenti le désir de poursuivre une carrière dans ce milieu. Même s'il aimerait travailler au sein d'un studio de jeux vidéo indépendants de petite envergure à l'avenir, il considère plus le développement de jeux vidéo comme un passe-temps que comme un emploi pérenne.

De son point de vue, son projet de jeu est essentiellement pour lui un moyen de garnir son portfolio; et ce tout en prouvant concrètement ce dont il est capable au reste de l'industrie au cas où il cherche un jour à poursuivre réellement une carrière dans le jeu vidéo. Clairement, il cherche à prouver, autant à lui-même qu'aux gens du milieu, qu'il est légitime en tant que créateur de jeux vidéo s'il décide d'en faire réellement son métier. C'est la raison pour laquelle il ne pense pas vendre son jeu; même si celui-ci génère une certaine traction au sein de la communauté. Finir ce 1^{er} projet vidéoludique est particulièrement important pour lui; avouant aussi lui-même avoir l'habitude de commencer beaucoup de projets artistiques qu'il ne prend jamais la peine de finir.

⇒ Entretien 4 = Damien, 34 ans

Damien est passionné, depuis l'enfance, par la création de jeux et d'univers. Il aime avant tout créer; trouvant notamment beaucoup plus d'intérêts dans la création que dans la pratique du jeu vidéo. Titulaire d'une licence, puis d'une maîtrise, spécialisée dans le jeu vidéo, Damien commence, dès la fin de ses études, à travailler au sein de gros studios AA français. Malgré quelques déceptions, ces premières expériences professionnelles lui confirment bel et bien que le jeu vidéo est une industrie au sein de laquelle il sera épanoui.

En 2015, en parallèle de son emploi de game designer, il décide avec des amis de créer une structure indépendante de développement de jeux vidéo. Au fil des années, sa passion pour le jeu

vidéo le pousse à s'impliquer dans de nombreuses associations ou communautés de pratique indépendantes. Il reste encore à ce jour le président d'une association d'aide aux développeurs de jeux vidéo indépendants assez réputée; tout en se consacrant à de multiples projets de développement en parallèle.

Lors de notre discussion au printemps/été 2020, Damien considérait la structure qu'il a cofondée plutôt comme un collectif « *gagnant-gagnant* » de développeurs indépendants que comme un véritable studio de développement de jeux vidéo indépendants. Dans les faits, les revenus générés sont soit réinjectés dans le développement de la structure soit utilisé pour payer les contracteurs et les stagiaires qui viennent renforcer l'équipe lors de certains projets. Après 5 ans d'existence, la structure continue d'évoluer. Chaque membre de l'équipe y trouve son compte, et reste libre de partir quand il le souhaite.

⇒ Entretien 5 = Éric, 27 ans

Éric a grandi au sein d'une famille de passionnés d'informatique et de jeux vidéo. Suivant l'exemple de son frère aîné, programmeur pour un studio AA français, il décide de suivre des études de communication et de gestion de projets avant de se spécialiser dans le jeu vidéo.

Après plusieurs expériences professionnelles en tant que développeur, Éric cherche à intégrer l'ENJMIN, prestigieuse école française spécialisée dans le jeu vidéo, pour redynamiser sa carrière; échouant à 2 reprises. Bien que malheureux, cet événement va le pousser à se lancer en freelance en tant que chargé de marketing et de communication pour les développeurs indépendants de sa région. Cela va l'amener à travailler sur une multitude de projets et à progressivement se créer un réseau de contacts assez important au sein de la scène indépendante française. C'est seulement quelques années plus tard, fin 2019, qu'il va décider de monter son propre studio indépendant afin de se concentrer purement sur l'aspect développement.

Lors de notre rencontre au printemps/été 2020, Éric était concentré sur la sortie prochaine de son 1er jeu en partenariat avec un éditeur indépendant français; éditeur pour lequel il travaille à temps partiel en tant que producteur et chargé marketing. Ce type de projet n'est pas nouveau pour Éric. Au cours de ses études, et en parallèle de ses expériences professionnelles passées, il a pu, à plusieurs reprises, démarrer des projets de jeux indépendants qui n'ont jamais vraiment abouti ou dont le succès n'a pas vraiment été au rendez-vous. Néanmoins, ses expériences passées lui ont servi d'apprentissage; lui permettant aujourd'hui d'être beaucoup plus serein et structuré dans le

développement de son propre studio indépendant. À l'avenir, Éric envisage de continuer à travailler en indépendant; ayant déjà en tête plusieurs projets de jeux pour suite. Le partenariat avec l'éditeur de son 1^{er} jeu étant positif, Yannick se voit pour le moment continuer avec eux.

⇒ Entretien 6 = Florian, 28 ans

Florian a grandi au sein d'une famille de développeurs. Au cours de son adolescence, il découvre, par l'entremise de son père, le développement de logiciels et commence rapidement à expérimenter la création de jeux vidéo. Assez logiquement, ce passe-temps l'a amené à poursuivre des études en développement logiciel puis en création de jeux vidéo.

À la suite de l'obtention de son diplôme de maîtrise en jeux vidéo, Florian décide, pour des raisons financières, d'intégrer une entreprise de développement logiciel traditionnelle spécialisée dans les applications de lecture de contenu multimédia. Bien qu'en dehors du milieu vidéoludique, cet emploi pousse néanmoins Florian à quotidiennement utilisé Unity 3D; lui permettant ainsi de continuer d'affiner ses compétences en tant que développeur de jeux vidéo.

Bien qu'il ait développé une dizaine de projets amateurs, soit seul pour le plaisir soit en petite équipe, Florian ne se considère pas comme un développeur de jeux vidéo indépendant. Selon lui, un développeur de jeux vidéo est considéré comme indépendant lorsqu'il possède un statut juridique d'autoentrepreneur qui reflète réellement son activité de développeur de jeux vidéo indépendant à temps plein. N'étant pas son cas à l'heure actuelle, il se considère donc plutôt comme un développeur amateur qui profite de son temps libre pour affiner ses compétences et développer son portfolio. Malgré tout, Florian n'a pas abandonné son idée du faire du jeu vidéo son métier. Ayant un mentor qui travaille chez Ubisoft, il a bon espoir d'intégrer un des studios de l'entreprise avant la fin de l'année.

⇒ Entretien 7 = Guy, 37 ans

Guy est un amoureux et un authentique vétéran de l'industrie vidéoludique. Depuis son enfance, il a toujours été attiré par l'art, l'écriture et la création. Assez jeune, il a commencé à expérimenter le développement vidéoludique par la création de niveaux sur des jeux comme Duke Nukem 3D. En toute logique, Guy décide donc de poursuivre des études universitaires en sciences informatiques et en graphismes. Malgré qu'il se soit détaché du jeu vidéo avec son choix d'études universitaires, il continue néanmoins toujours à développer des jeux de petite taille en parallèle

de celles-ci. Après l'obtention de sa maîtrise en sciences informatiques, Guy effectue un stage en tant que programmeur informatique. Cette expérience professionnelle le dégoûte; très loin de la réalité qu'il s'était faite de ce genre de poste. Cela renforce son envie de réorienter définitivement sa carrière professionnelle vers le milieu vidéoludique. Par un concours de circonstances, il se retrouve ainsi à intégrer l'ENJMIN pour y effectuer une maîtrise en jeu vidéo en 2004.

À la fin de ses études à l'ENJMIN, Guy effectue un stage puis intègre définitivement un studio AA français. Il y travaillera pendant près de 5 ans en tant que développeur R&D; avant d'être progressivement amené à découvrir les aspects production et gestion d'un développement vidéoludique. À la suite de mauvaises décisions managériales, le studio se retrouve dans une mauvaise situation financière. Face à cela, Guy décide de partir pour rejoindre un autre studio AA français en tant que développeur. Il y restera un peu plus de 4 ans; avant de tout quitter pour lancer sa propre structure de développement indépendante en décembre 2015.

Depuis 2015, Guy et ses partenaires ont sorti plusieurs projets de jeux; soit les leurs soit des jeux en sous-traitance pour un autre studio ou éditeur. Quant à lui, Guy est personnellement très impliqué dans le développement de l'écosystème vidéoludique à Angoulême. Depuis 2016, il y a cofondé plusieurs associations; restant encore très actif au sein de ces différentes communautés.

⇒ Entretien 8 = Hector, 31 ans

Hector est un passionné de jeux vidéo depuis l'enfance. Malgré un intérêt prononcé pour le développement vidéoludique, il décide à tort d'écouter l'avis d'une conseillère d'orientation qui le détourne du milieu du jeu vidéo. Déboussolé, il décide à contrecœur de poursuivre des études pour devenir ingénieur en informatique. Cependant, il continue de poursuivre sa passion pour la création vidéoludique en parallèle de ses études universitaires.

Après une première expérience professionnelle désastreuse d'un point de vue personnel, Hector décide de tenter sa chance dans le milieu vidéoludique en tant que développeur stagiaire. Dès lors, il se consacre corps et âme à son travail, et obtient très vite une proposition de contrat pour un poste permanent au sein de ce même studio. À la suite de cela, il va enchaîner plusieurs expériences professionnelles au sein de studios AA et AAA français; avant de faire le grand saut et de déménager au Canada. C'est à Vancouver qu'il continue sa carrière. Au Canada, il découvre une culture du développement de jeux vidéo totalement différente de celle qu'il avait connue en France jusqu'alors. Après plus de 2 ans, il décide de quitter son poste de développeur senior pour

finaliser en indépendant le développement d'un projet de jeu sur lequel il travaillait en parallèle depuis plusieurs années. Quelque temps avant son départ, il a la chance d'intégrer un programme d'incubation de jeux vidéo. Cette chance va lui fournir les compétences et les ressources nécessaires à l'ouverture de son propre studio indépendant de développement de jeux vidéo.

Lors de notre rencontre au printemps/été 2020, cela faisait un peu plus de 4 ans, dont 3 ans à temps plein, qu'Hector développe seul en indépendant. Ayant sorti son 1^{er} jeu à l'été 2018, il travaille actuellement à la sortie de son 2^e jeu qui devrait être annoncé prochainement; pour une sortie envisagée à la fin de l'été 2021.

⇒ Entretien 9 = Ian, 37 ans

Ian a découvert le jeu vidéo très jeune, avec les premiers ordinateurs grand public. L'offre de jeux à l'époque n'étant pas aussi pléthorique qu'aujourd'hui, c'est à travers le fait de ses propres jeux vidéo qu'il tombe en amour avec l'univers vidéoludique.

Faisant le choix de la stabilité, Ian décide de suivre des études d'ingénieur en sciences informatiques. Il terminera ses études avec un doctorat en sciences informatiques. Malgré ce choix d'études en dehors du jeu vidéo, Ian a toujours continué à développer des jeux vidéo en tant qu'amateur. Ainsi, au cours de ses 8 années d'études, il a su profiter de toutes les occasions que celles-ci lui offraient pour développer des jeux vidéo. Après un premier emploi postdoctorat de 2 ans en tant que chercheur et professeur assistant, Ian intègre une entreprise d'ingénierie informatique spécialisée dans l'imagerie 3D en 2010. En commun accord avec ses dirigeants, il décide pourtant, début 2013, de tout quitter pour s'adonner à temps plein à sa passion pour la création de jeux vidéo; créant son propre studio indépendant quelques jours après son départ.

Depuis maintenant un peu plus de 7 ans, Ian travaille de manière totalement autonome à la sortie de son 1^{er} véritable jeu. Ne pouvant encore pleinement vivre de sa propre création, Ian a recommencé en 2017 à travailler en parallèle en tant que développeur freelance pour des entreprises évoluant autant à l'intérieur qu'à l'extérieur du jeu vidéo. Grâce à la sortie en fin d'année 2020 d'un petit projet de jeu sur lequel il travaillait depuis un peu plus de 6 mois lors de notre discussion au printemps/été 2020, Ian espère pouvoir générer assez de revenus pour s'investir de nouveau à temps plein dans le développement de son 1^{er} véritable jeu.

⇒ Entretien 10 = Jérôme, 30 ans

Jérôme aime les jeux vidéo depuis son enfance. Passionné assez jeune par l'informatique, il décide d'effectuer un DUT en informatique à Toulouse avant de partir à Limoges pour intégrer une école d'ingénieur. Après 3 ans de formation en alternance, Jérôme obtiendra son diplôme en ingénierie informatique.

À la suite de l'obtention de son diplôme, Jérôme va continuer de travailler pendant 3 ans au sein de l'entreprise chez qui il avait effectué son alternance durant sa formation à l'école d'ingénieur. En 2014, il se retrouve par un concours de circonstances à cofonder un collectif avec 3 amis d'enfance; collectif de graphistes et de développeurs tous passionnés par le webdesign et la création de jeux vidéo. Assez rapidement, le travail qu'il effectue au sein de ce collectif prend de plus en plus de place dans sa vie. Ainsi, après 2 ans de travail à temps partiel, il décide en 2016 de quitter son emploi salarié afin de s'impliquer à temps plein dans le développement du collectif. Malheureusement, en 2017, une partie des cofondateurs décident de quitter le collectif. Le collectif change donc de nom; recentrant dès lors exclusivement ses activités sur la création et le développement de jeux vidéo.

Dès la création du collectif en 2014, Jérôme participe activement au développement de plusieurs projets de jeux. Les deux premiers projets, à l'époque où le collectif réunissait tous ses membres fondateurs, étaient avant tout des prototypes de jeux qui ont permis à Jérôme d'affiner ses compétences de game design et de programmation en lien avec le jeu vidéo. Lors de notre échange au cours du printemps/été 2020, le dernier projet du collectif est le 1^{er} véritable jeu du studio. Ce jeu est développé en partenariat avec un autre développeur de jeux vidéo indépendant qui travaille sur le projet en parallèle de son emploi au sein d'un studio AAA. Bénéficiant d'un important soutien du CNC, le Centre National du Cinéma et de l'Image animée, la sortie de ce 1^{er} jeu est prévue pour l'été 2021. Très incertain pour la suite, Jérôme se consacre à finaliser le développement du jeu; ne sachant pas forcément s'il continuera à l'avenir à évoluer professionnellement dans domaine du jeu vidéo.

⇒ Entretien 11 = Kévin, 38 ans

Kévin est un amoureux du jeu vidéo depuis l'enfance. Il découvre la programmation assez jeune, puis expérimente le développement de jeux vidéo en amateur durant son adolescence. S'éloignant du jeu vidéo à la fin du lycée, il fait le choix de faire des études en informatique à Troyes. Il y

obtiendra son diplôme d'ingénieur en gestion des systèmes d'information. Malgré tout, sa passion pour le développement de jeux vidéo le rattrape assez vite. Désirant intégrer professionnellement ce milieu, il décide donc de faire son stage de fin d'études au sein d'un studio de jeux vidéo en Corée du Sud. À la suite de ce stage, Kévin va travailler pendant près de 10 ans en tant que programmeur, puis en tant que producteur, au sein de différents studios en Corée du Sud. Ces nombreuses expériences l'amèneront même à cofonder un studio de développement de jeux vidéo indépendants au Brésil.

En 2015, Kévin décide de tout quitter pour créer son propre studio. Il travaillera pendant un peu plus d'un an sur le développement de son premier projet de jeu à temps plein; avant d'être financièrement contraint à reprendre un emploi salarié de programmeur. Maintenant au Canada, il continue pendant plus de 3 ans à évoluer en tant que lead programmeur au sein de différents studios à Montréal. Avec sa compagne, ils font le choix en 2019 de quitter le Canada pour se rapprocher de l'Europe. Après quelques mois de recherche, ils font le choix de traverser la Manche afin d'intégrer un studio de petite taille en Angleterre à l'été 2019 en tant que programmeur senior.

Kévin continue toujours à travailler au développement de son premier projet indépendant. Sa situation personnelle a énormément évolué depuis qu'il a créé son studio en 2015, et il ne sait pas forcément s'il sera amené un jour à concrétiser son projet de jeu. Bien qu'il aimerait un jour pouvoir sortir son jeu, il ne se fixe pas forcément d'échéances précises par rapport à cela; restant ouvert à l'idée de tout simplement abandonner le projet de jeu si ces implications professionnelles et sa situation personnelle ne lui permettent pas d'y consacrer plus de temps à l'avenir.

⇒ Entretien 12 = Loïc, 27 ans

Loïc a commencé, très jeune, à expérimenter le développement de jeux vidéo en tant qu'amateur. Malgré cela, à la fin de son adolescence, il fait le choix curieux de s'orienter vers le domaine audiovisuel. Après 3 ans d'études dans ce domaine, il décide néanmoins de se réorienter vers le jeu vidéo; intégrant une licence professionnelle en conception de jeux à Montpellier. Après un premier stage en tant que game designer au sein d'un petit studio indépendant, il intègre la maîtrise en gestion de projet jeux vidéo de l'ENJMIN à l'été 2015.

Son parcours à l'ENJMIN va le mener à fonder son propre studio de développement indépendant. En effet, profitant dès son arrivée d'un nouveau programme d'accélération de l'ENJMIN en

partenariat avec ARTE, il s'associe à un de ses camarades pour créer leur propre studio indépendant au printemps 2017. Après 1 an de travail sur leur 1^{er} jeu, un projet de jeu en réalité virtuelle, Loïc et son partenaire prennent la décision surprenante d'abandonner ce projet afin de réorienter leurs efforts de développement vers le domaine naissant de la réalité augmentée. À la suite de cette réorientation stratégique, ils passent un plus d'un an à développer des projets en réalité augmentée en sous-traitance pour le compte de plusieurs grandes marques comme Yves Saint-Laurent, Disney et Palmolive; mais aussi pour des studios de jeux vidéo mobiles comme King. Les revenus générés par ces différents projets permettent progressivement au studio de s'agrandir et d'investir dans le développement de leurs propres jeux en réalité augmentée. En mai 2020, ils sortent ainsi en autoédition leur premier jeu en réalité augmentée sur mobiles.

Aujourd'hui, le studio cofondé par Loïc emploie 8 personnes et s'investit activement dans le développement de jeux en réalité augmentée. Loïc souhaite que dans un avenir proche, le studio se détache de la sous-traitance afin de se concentrer exclusivement sur la production de leurs propres jeux en réalité augmentée.

⇒ Entretien 13 = Mathieu, 40 ans

Très jeune, Mathieu a pu avoir accès à un ordinateur qui lui a permis de découvrir la programmation informatique. Avidé de jeux de société, il a commencé assez jeune à créer des petits jeux; s'aidant des magazines informatiques de l'époque pour apprendre les bases de programmation requises pour développer ses propres jeux. En grandissant, son intérêt pour le développement de jeux vidéo a quelque peu disparu; même si le jeu vidéo reste un de ses passe-temps. Ne sachant comment faire des jeux vidéo son métier, Mathieu s'est dirigé vers des études en ingénierie informatique. Ayant grandi aux États-Unis, il a d'abord effectué une licence à Baltimore avant de travailler pendant quelques années en tant que développeur au sein de différents centres de recherche. En 2002, il choisit de suivre sa compagne de l'époque et déménage en France. Après 1 an à apprendre le français, il décide de poursuivre ses études à Toulouse; où il obtiendra une maîtrise puis un doctorat en sciences informatiques. C'est notamment durant ses études en France qu'il redécouvre sa passion pour le développement et la création de jeux vidéo.

Après plusieurs expériences professionnelles à Toulouse, Mathieu déménage à Paris pour intégrer le CRI (le Centre de Recherche Interdisciplinaire). Cette expérience au CRI va le ramener progressivement vers le milieu du jeu vidéo. Durant 3 ans, il occupe le poste de CTO au sein du

CRI; participant notamment au développement d'un moteur de jeu open source. Sous l'impulsion d'un de ses collègues de l'époque, il cofonde en 2015 une association pour jouer, créer et apprendre grâce aux jeux vidéo; s'inspirant fortement de la philosophie des « *fab labs* » américaine. À travers son implication au sein de cette association, il découvre l'univers des jeux vidéo indépendants qui lui était alors inconnu. En 2016, le CRI lui donne l'opportunité de créer une branche de recherche plus spécialisée dans le jeu vidéo. Durant un peu plus d'un an, il participe ainsi au développement de plusieurs jeux vidéo à buts scientifiques et éducatifs avec différents instituts de recherche partenaire.

À la fin de son contrat avec le CRI, il décide de déménager à Perpignan en janvier 2018 et de créer son propre studio de jeux vidéo indépendant avec l'aide d'un ami responsable de la partie graphique et de la communication. Par un concours de circonstances, ils ont la chance d'intégrer en mars 2018 l'incubateur d'une université de la région. En un peu plus de 2 ans au sein de cette incubatrice, le studio a sorti 4 jeux; tous centrés sur des sujets aussi divers que la théorie de la tragédie des biens communs ou les principes de blockchain. De l'aveu même de Mathieu, les jeux du studio sont à mi-chemin entre un jeu vidéo traditionnel et un documentaire; dans le sens où ils cherchent à faire découvrir et à mieux faire comprendre aux joueurs la société au sein de laquelle ils évoluent. Lors de notre échange au cours du printemps/été 2020, le studio travaillait sur un nouveau jeu en partenariat avec le CRI qui devait sortir au courant de l'automne 2020. Ne bénéficiant plus du support financier de l'incubateur à partir de septembre 2020, le studio va chercher des partenaires spécialisés dans la vulgarisation scientifique afin que Mathieu puisse continuer à créer le type de jeu qu'il affectionne.

⇒ Entretien 14 = Nicolas, 47 ans

Nicolas est un aficionado de jeux vidéo depuis l'enfance. La pratique du jeu vidéo étant assez difficile d'accès à l'époque, ce n'est que durant son adolescence qu'il commence à pouvoir jouer sa famille n'était pas spécialement favorable aux jeux vidéo, c'était chez un de ses voisins de l'époque qu'il allait jouer en cachette. Ce contexte-là ne lui a pas permis d'expérimenter la création de jeux vidéo durant son adolescence; bien que certains de ses amis commençaient déjà à s'essayer au développement de jeux vidéo.

Ne sachant pas vraiment quoi faire comme métier, Nicolas a suivi la voie qu'on lui dictait et a commencé une licence AES en management et marketing à Paris. Après de premières expériences professionnelles au sein d'entreprises plus traditionnelles, Nicolas se retrouve par hasard à avoir

l'opportunité d'intégrer un studio de jeux vidéo nouvellement créé par certains de ses anciens camarades d'école. Étant assez à l'aise avec le développement commercial, au contraire des membres fondateurs du studio ayant un profil d'ingénieur, il se retrouve assez naturellement responsable du développement d'affaires et des relations partenaires assez rapidement, l'expertise technique du studio lui permet de décrocher des contrats de développement avec de nombreux éditeurs internationaux. Les contrats s'enchaînant, le studio et l'équipe grandissent d'année en année. Alors qu'il n'était pas nécessairement destiné à évoluer professionnellement dans le milieu du jeu vidéo, grâce à l'appui de nombreux mentors, Nicolas se découvre assez vite une véritable passion pour l'industrie vidéoludique. Pendant plus des 17 ans, il restera en charge du développement d'affaires et des relations partenaires pour ce studio.

Au début des années 2010s, la situation financière du studio commence lentement à se dégrader. En 2015, le studio est placé en liquidation judiciaire à la suite de l'échec d'un plan de redressement. Épuisé professionnellement et personnellement par ses mésaventures, Nicolas décide de créer en 2015 un collectif indépendant avec certaines connaissances issues du milieu du jeu et du monde audiovisuel ou journalistique. Lors de la fermeture du studio en 2017, il se décide à faire le saut de l'indépendance et s'organise pour transformer le collectif en un véritable studio de jeux vidéo avec 2 autres partenaires.

Depuis 2017, le studio a sorti 2 jeux. Grâce au réseau de Nicolas et de ses partenaires, le studio est très bien intégré dans l'écosystème indépendant français; organisant de nombreux événements avec des partenaires institutionnels comme ARTE. Malheureusement, le succès financier du studio n'est pas encore suffisant pour permettre aux différents fondateurs d'en vivre pleinement. C'est la raison pour laquelle, en parallèle du studio, Nicolas enseigne des cours à l'université et est très impliqué dans le développement de nombreux clusters de jeux vidéo indépendants en région parisienne. Lors de notre rencontre au printemps/été 2020, le studio avait de quoi subvenir jusqu'à la fin de l'année 2020. Néanmoins, le potentiel développement d'un plus gros projet de jeu avec d'autres partenaires, projet actuellement en pleine négociation, pourrait permettre au studio d'assurer au minimum sa survie pour les 2-3 prochaines années.

⇒ Entretien 15 = Olivier, 28 ans

Olivier a découvert le jeu vidéo assez tard. Petit, il n'y avait que très peu accès chez ses parents. C'est seulement en grandissant qu'il a commencé à jouer à des jeux vidéo en groupe chez des amis. À la fin du lycée, ne sachant pas vraiment qu'il était possible de faire des études dans le

domaine du jeu vidéo, il se dirige vers des études en mathématiques et en sciences informatiques. Durant ses 2 années de licence, il se retrouve assez vite à s'impliquer dans la mise en place d'événements pour l'association des élèves. Passionné par l'aspect social et divertissant du jeu vidéo, Olivier se retrouve ainsi naturellement à créer des festivités autour du thème et de la pratique des jeux vidéo. Son implication dans l'univers de l'événementiel, au travers de l'association des élèves, va le pousser vers des études de commerce et l'amener à intégrer un programme de B.A.A à Paris. Passionné par la finance, il fait le choix d'effectuer une alternance durant ses études chez le Crédit Agricole CIB en tant qu'aide comptable. Bien que la finance et la comptabilité soient toujours aujourd'hui un des centres d'intérêts d'Olivier, ce poste au sein du Crédit Agricole CIB valide son choix de réorienter ses études vers l'événementiel et le jeu vidéo. Après l'obtention de son B.A.A, il décide donc d'intégrer l'ENJMIN pour y effectuer une maîtrise en game design.

C'est lors de son dernier semestre à l'ENJMIN qu'Olivier se retrouve à participer à la création d'un projet de jeu étudiant avec 8 autres camarades. Très vite, dès les premières itérations, le jeu est très bien reçu et apprécié par les différentes personnes qui y jouent. Plus que les retours positifs, c'est surtout le plaisir que prennent les 9 camarades à travailler ensemble qui marque le groupe. Face à ce succès d'estime et à leur alchimie de groupe naissante, la question se pose de savoir s'ils continuent ou non le développement du jeu après l'obtention de leur diplôme. Plutôt que d'utiliser ce projet comme stage de fin d'études, les 9 membres impliqués dans le développement du jeu décident de prendre du recul par rapport au projet; choisissant d'effectuer leur stage au sein de divers studios français. La fin de leur stage approchant, les membres du groupe se décident néanmoins à tenter l'aventure en indépendant et à fonder leur propre studio pour finaliser le développement de leur projet de jeu étudiant. Ainsi, sur les 9 membres impliqués dans le projet au départ, 8 décident de se réunir en septembre 2018 afin de créer leur propre studio indépendant. Après des premiers mois difficiles, lors de notre échange au printemps/été 2020, le studio était assez stable et bien structuré; bénéficiant même du support d'un éditeur allemand pour finaliser le développement de leur 1^{er} jeu. Pour le moment, les différents membres du studio se voient continuer l'aventure en indépendant après la sortie du jeu. Le développement d'un premier projet aussi ambitieux étant relativement épuisant pour des novices, le studio va se concentrer sur le développement de plus petits projets de jeux à l'avenir. Bien qu'il y soit à son aise, Nicolas ne s'interdit pas d'aller explorer d'autres avenues professionnelles à l'avenir.

Présentation des données empiriques recueillies

Les données empiriques recueillies lors de notre collecte de données sont présentées sous la forme de tableaux afin de mieux visualiser les différentes perspectives de nos répondants. Dans un premier tableau, le tableau 3 ci-dessous, nous avons donc retranscrit les opinions des développeurs indépendants que nous avons rencontrés vis-à-vis des quatre questions de notre modèle de recherche initial : (1) la révélation entrepreneuriale découlant d'une crise identitaire (2) l'apprentissage entrepreneurial à travers les réseaux sociaux et les communautés de pratiques (3) la structuration du projet grâce à la mise en place de pré-engagements des ressources et partie prenantes, et enfin (4) l'action entrepreneuriale suivant une logique d'effectuation.

a) Tableau de données en lien avec les quatre questions de notre modèle de recherche

Les citations présentées dans le cadre de cette recherche sont des citations ontologiques. Parfois, celles-ci font directement suite à certaines de nos questions sur le sujet. En annexes, un deuxième tableau, le tableau 4, souligne les thèmes entrepreneuriaux abordés par nos candidats en dehors des questions de notre cadre d'analyse.

La révélation entrepreneuriale (P1)	L'apprentissage entrepreneurial (P2)	La structuration du projet (P3)	L'action entrepreneuriale (P4)
<p>« L'idée de se lancer en indépendant a toujours été présente en moi, mais c'est bel et bien le burnout que j'ai fait lors de mon dernier poste chez Ubisoft qui m'a définitivement convaincu à sauter le pas [...]. J'ai fait un choix radical en choisissant l'indépendance, je verrais dans le futur si je dois retrouver un emploi salarié. » Arthur</p> <p>« Dans les boulots qui me sont accessibles, je ne trouve pas mon compte. Donc je préfère me concentrer sur la création d'un boulot qui m'intéresse plutôt que chercher à le trouver. » Charles</p>	<p>« Un peu plus de 6 mois avant de quitter mon poste chez Ubisoft, j'avais déjà commencé sur mon temps personnel à étudier ce qu'il me manquait pour faire un jeu vidéo tout seul. » Arthur</p> <p>« C'est à travers les réseaux indépendants, et les contacts que j'ai pu rencontrer lors du développement de mon premier jeu que j'ai décroché mes premiers contrats en marketing indépendant appliqué au jeu vidéo. C'était quand même quelque chose d'innovateur, parce que cela n'existait pas vraiment ici à l'époque. C'est la chance que j'ai eue et qui m'a permis de décrocher</p>	<p>« Je suis en train de valider le financement pour embaucher une aide pour la partie graphisme. C'est une artiste de BD qui mélange 2D et 3D. Son support dans les prochains mois va être crucial. » Arthur</p> <p>« Au départ, je me suis appuyé sur des amis qui ont fait des études en sciences informatiques. Même si cela n'est pas le même langage, ce sont des gens qui peuvent m'aider. Souvent, ce sont des petits conseils que je demande. Je leur demande rarement de l'aide pour avancer concrètement sur le projet, je dirais plus que c'est du support intellectuel » Charles.</p>	<p>« C'est de cette manière, étape par étape, que le prototype montrable est devenu un prototype jouable, et qu'ensuite le studio a été fondé [...]. Maintenant que l'on a mis notre gros projet sur la glace, on a fait le choix de se lancer dans le développement de plein de petits projets. » Damien</p> <p>« On a développé notre premier jeu ensemble en game jam; et ça a tellement bien marché, il a tellement bien été reçu alors qu'il était plein de bugs, qu'on a décidé de fonder notre studio là-dessus. C'était toujours le type de jeux qu'on avait voulu faire [...]. Au sein de la structure actuelle, on est 3 partenaires. Pour développer nos différents projets, on</p>

<p>« J'ai complètement compensé un manque avec mon projet, ou une insatisfaction. Ça a été une de mes motivations principales [...]. Au départ, je me suis impliqué en parallèle de mon emploi de game designer. Dès le moment où j'ai su que je ne serais pas renouvelé, je me suis impliqué à temps plein dans le développement du projet. Cela faisait une transition très motivante durant cette période de chômage. » Damien</p> <p>« Ma dernière expérience en studio s'est mal passée. Je pense que c'était une erreur de casting. Après quelques années, j'étais vraiment plus satisfait dans mon poste et mon rôle là-bas. Je m'entendais de moins en moins</p>	<p>de beaux contrats assez facilement. » Éric</p> <p>« J'interagis avec beaucoup d'indépendants. Leur support est très important pour éviter de tomber dans les pièges de l'indépendance. Certains m'ont aussi beaucoup soutenu pour chiffrer le coût potentiel du développement de mon jeu. » Jérôme</p> <p>« À travailler plusieurs mois sur mes projets personnels, je me suis réellement rendu compte qu'elle était ma force et ma plus-value dans le cadre du développement d'un jeu vidéo. » Kévin</p> <p>« Il y a des chaînes sur YouTube dédiées à la création de pleins jeux.</p>	<p>« Même au départ, le studio s'est créé par contact. Une de mes amies connaissait des gens intéressés à faire un jeu de rôles, mais ils n'avaient pas de programmeur. Du coup, j'ai demandé à un des programmeurs avec qui je travaillais à l'époque si cela l'intéresse de se lancer dans l'aventure avec moi. Au final, c'est devenu un des co-fondateurs du studio. » Damien</p> <p>« Après plusieurs bons mandats, j'ai été approché par un studio indépendant assez connu de ma région pour y gérer le marketing et la communication. Considérant que les budgets en marketing en France ne sont pas du niveau de l'Amérique du Nord, j'ai accepté un poste 3 jours semaine payée au SMIC. Cela me laisse le temps et la flexibilité de développer mes jeux en parallèle.</p>	<p>s'appuie donc énormément sur des développeurs ou des graphistes 'freelance' en fonction de nos besoins ponctuels. » Guy</p> <p>« On a décidé de fonder le studio sur notre projet étudiant. C'était le plus facile, considérant que le concept marchait bien et qu'on avait déjà reçu un petit accueil critique. Maintenant, il va falloir voir pour la suite. Et c'est difficile, surtout que notre jeu n'arrête pas de grossir depuis le début de son développement [...]. On a trouvé un éditeur qui nous a proposé plus de budget pour pouvoir faire du jeu quelque chose de plus ambitieux. Cela rajoutait 11 mois de production à l'équipe, pour une sortie en fin d'année 2020. Toute l'équipe était d'accord avec cela, on a donc dit oui</p>
---	---	---	---

<p>bien avec les autres. J'ai donc décidé de partir du studio. »</p> <p>Guy</p> <p>« J'ai commencé vraiment à me remettre en question au moment de la vague des premiers succès indépendants comme Braid, Fez, etc. En voyant Indie Game The Movie, je me suis aperçu que les mecs étaient vraiment tout seuls à développer leur jeu. Je me suis tout de suite dit que 'ça, c'est moi, mais en beaucoup plus qualitatif'. Et donc, j'ai commencé à me dire que c'était quelque chose de faisable par une personne seule. » Ian</p>	<p>Au début, quand tu n'y connais pas grand-chose, tu t'y perds un peu effectivement. Mais au fur et à mesure, tu apprends [...]. Je me suis beaucoup appuyé sur internet vu que je n'avais pas fait d'écoles de jeux vidéo. » Mathieu</p>	<p>C'est comme cela que j'ai pu avancer assez vite le développement de mon jeu afin de pouvoir repartir en indépendant à temps plein pour créer des jeux dans les prochains mois. »</p> <p>Éric</p> <p>« Les indépendants qui se lancent sans réseaux ont un gros désavantage compétitif [...]. Dans notre cas, grâce au réseau des anciens diplômés de l'ENJIM, on a pu obtenir l'aide qu'il nous fallait assez facilement. » Loïc</p>	<p>à l'arrivée de ces nouveaux moyens. » Olivier</p> <p>« Au cours des 3-4 dernières années, j'ai passé très peu de temps de développement sur mon jeu. Cependant, l'idée reste encore en suspens. Au départ, je voulais créer un jeu destiné aux mobiles; mais là, avec des consoles comme la Switch, je pense altérer le développement pour le sortir sur consoles de salon. » Kévin</p>
--	---	---	--

Tableau 3 - Thèmes principaux

Le tableau 3 fait état des citations les plus marquantes et pertinentes. Considérant la diversité des parcours entrepreneuriaux, nous avons pu recueillir une quantité de réponses satisfaisantes. Les points marquants que nous pouvons dégager de ce tableau sont :

- La grande majorité des répondants identifient clairement soit un manque, soit une dissonance, soient des tensions, identitaires et/ou professionnelles, qu'ils ont tenté de résoudre et/ou d'atténuer à travers la poursuite de leur projet entrepreneurial.
- Les méthodes d'apprentissage entrepreneurial varient selon le profil des développeurs indépendants interrogés. La plupart s'appuient bel et bien sur les communautés de pratique et les réseaux indépendants pour se situer, déterminer leurs manques, et ainsi solidifier la vision de leur projet de jeu. Néanmoins, pour les personnes autodidactes, ils semblent plus faciles, dans un premier temps, de s'appuyer sur des ressources numériques pour apprendre avant de commencer à interagir avec les membres de la communauté pour solidifier ses acquis.
- D'une manière ou d'une autre, les développeurs indépendants que nous avons rencontrés s'assurent tous, dépendamment de leur contexte spécifique, de réunir les conditions nécessaires à leur réussite; notamment par la mise en place d'accords concrets ou potentiels pour l'obtention des fonds, de la flexibilité et des compétences indispensables à la concrétisation de leur projet de jeu.
- Bien que cela ne soit pas forcément formulé de cette manière, nos différents répondants agissent tous selon une logique entrepreneuriale d'effectuation. Comme nous le montre ces quelques citations, tous adaptent le développement de leur projet en fonction des moyens qui leur sont accessibles à l'instant t; sans négliger qui sont-ils, ce qu'ils veulent, et ce qu'ils sont capables de faire. Une partie d'entre eux nous ont même avoué avoir grandi, professionnellement et surtout sur le plan personnel, grâce à leur projet.

Le tableau 4, présent en annexes, met en évidence des apports supplémentaires clairement identifiés par nos différents répondants; concernant par exemple l'importance du chômage pour entreprendre et financer les premières années de son projet entrepreneurial, ainsi que les différentes casquettes avec lesquelles les développeurs de jeux vidéo indépendants doivent apprendre à jongler pour réussir et perdurer au sein de ce milieu.

La partie suivante va nous permettre, à travers l'analyse de nos résultats, de débattre en profondeur de la validité de nos interrogations initiales afin d'en tirer des pistes de réponses plus concrètes concernant leur pertinence pour la compréhension de l'entrepreneuriat vidéoludique indépendant.

Analyse des résultats et discussions

Les données empiriques présentées dans la partie 6, ainsi que les données disponibles en annexes, vont maintenant être analysées tout au long de la présente partie 7 afin de tenter de répondre aux quatre questions de notre modèle de recherche initial présenté précédemment. À la suite de l'analyse, un modèle de recherche final sera créé avec les différents enseignements que nous avons pu tirer de notre collecte de données. En conclusion de cette partie 7, nous présenterons nos défis concernant l'entrepreneuriat vidéoludique en 2021.

Retour sur les questions de notre cadre d'analyse

a) Question Q1 : La révélation entrepreneuriale

Rappel de la question Q1 initiale : Est-ce que les développeurs de jeux vidéo indépendants réduisent les tensions identitaires et professionnelles qui les animent à travers la poursuite d'un projet entrepreneurial ?

Comme nous l'avons présenté lors de la mise en contexte historique de cette recherche, le choix de l'indépendance au sein d'un marché oligopolistique, comme l'est le jeu vidéo actuellement, n'est pas un choix anodin. En analysant nos résultats, nous constatons que nos différents répondants relèvent, à l'unanimité, que le choix de l'indépendance, qu'il faut comprendre ici comme le choix d'une voie l'entrepreneuriale, s'est imposé à eux au fur et à mesure de l'avancée de leur carrière universitaire et/ou professionnelle. Même s'ils ne le formulent pas tous comme Arthur, il y a bien eu pour tous « *un switch à un moment* », souvent irréversible, qui les pousse par la suite à devoir « *trouver un nouveau moteur* » pour redynamiser leur carrière et leur vie. Malgré ce premier point commun, assez attendu considérant les enseignements que nous avons tirés de la littérature scientifique, c'est surtout la manière dont cette évidence s'était imposée à nos différents répondants qui nous apportent le plus d'enseignements vis-à-vis de la première question de notre modèle de recherche initial.

Lors de la présentation initiale de la question Q1, nous supposions que les tensions et frustrations diverses que peuvent accumuler les développeurs durant leur emploi au sein des structures classiques du jeu vidéo, comprendre ici toutes les structures de développement « *non indés* » comme les studios AAA par exemple, étaient les premiers déclencheurs de leur projet entrepreneurial. Effectivement, comme Damien nous le fait remarquer dans ses propos, la plupart

des développeurs indépendants que nous avons rencontrés ont « *compensé un manque, ou une insatisfaction.* » avec leur projet. Néanmoins, le manque ou l'insatisfaction professionnelle ne sont pas les déclencheurs entrepreneuriaux les plus présents parmi les données que nous avons recueillies.

Bien souvent, cette révélation entrepreneuriale est plutôt la conséquence d'un échec assez important dans le parcours, ou les ambitions personnelles, de la personne concernée. Pour Éric, ce sont ses refus de l'ENJMIN qui l'ont particulièrement marqué : « *J'étais déçu, surtout que j'avais suivi le parcours classique pour être pris en maîtrise là-bas. Avec des amis, recalés eux aussi, on a donc décidé de monter notre premier studio indépendant. Au moins, cela nous fera de l'expérience.* ». Pour Damien, « *dès le moment où j'ai su que je ne serais pas renouvelé, je me suis impliqué à temps plein dans le développement du projet* ».

La dernière remarque d'Éric soulève un autre point intéressant, notamment mis de l'avant par nos répondants « *autodidactes* », qui est la recherche de légitimité à travers la poursuite de l'indépendance. En général, les développeurs identifiés comme « *autodidactes* » n'ont suivi aucun parcours universitaire spécifiquement lié à la création de jeux vidéo. Pourtant, la plupart de ces personnes maîtrisent elles aussi, tout comme les 'vrais' développeurs de jeux vidéo, une partie des compétences techniques et/ou artistiques nécessaires à la création d'un jeu vidéo. Parfois même, à âge similaire, les « *autodidactes* » ont souvent plus d'expérience concrète dans le développement ou la création de jeux que les jeunes diplômés en jeux vidéo en ont. Malgré cela, lors de la poursuite d'un projet de développement de jeux vidéo en indépendant, nous nous apercevons que les personnes autodidactes se servent de leur projet entrepreneurial pour prouver leur savoir-faire auprès des professionnels du milieu vidéoludique. Ainsi, comme nous le précise Charles, son projet de développement de jeu en indépendant « *[...] est un passe-temps; que j'utilise pour me former, pour voir si je m'y sens légitime, et pour commencer à créer mon portfolio qui pourra m'aider, par la suite, lorsque je déciderai de faire la transition vers le jeu vidéo à temps plein.* ». Ian nous retranscrit cette même recherche de légitimité dans ses propos : « *Je pense qu'il y a une partie de 'je veux créer quelque chose pour moi' et aussi 'je vais leur montrer que je vauds mieux que ce qu'ils pensent'. Donc oui, clairement, cette frustration d'avoir été refusé a nourri mon envie de développer en indépendant.* »

Pour les « *vétérans* » de l'industrie, il apparaît aussi que cette volonté d'indépendance, ou cette révélation entrepreneuriale, s'accompagne d'une désillusion vis-à-vis des conditions de travail et

d'évolutions au sein des grosses structures de développement vidéoludiques. En effet, comme nous le souligne Guy, « *maintenant, c'est clair que je me sens moins frustré. Je n'ai plus de plafond de verre. J'ai vraiment l'impression d'avoir fait sauter un gros plafond de verre avec mon départ; de ne plus être bloqué par ce que les gens pensent ou perçoivent de moi. Puis économiquement, je n'ai plus besoin des autres non plus pour avancer.* ». Même s'il n'a pas encore officiellement créé son studio indépendant, Kévin souligne lui aussi une aversion aux 'trop' grosses structures : « *J'avais quand même l'idée de monter mon propre truc avec mon expérience chez Samsung. Mais oui, je pense qu'il y a eu une réaction un peu épidermique à Samsung; en particulier le fait d'être au sein d'une si grosse structure, avec des papiers et des formulaires à remplir en permanence, et une communication interne assez fermée, voire parfois confidentielle.* ».

Peu importe les profils, l'ensemble de nos répondants, exception faite de Florian, indiquent avoir clairement évolué, autant sur un plan professionnel que personnel, depuis qu'ils se sont lancés dans le développement de leur projet indépendant. Certains, en accord avec les enseignements de Rae (2004), soulignent même « *se rapprocher d'un idéal* » qu'ils s'étaient imaginés pour leur vie avec leur projet. Pour Arthur : « *Mon désir d'indépendance s'explique par la poursuite d'un idéal de liberté, d'un idéal de créativité.* » Ian juge quant à lui avoir énormément évolué depuis le début de son projet; précisant : « *Plus j'avance dans mon projet, plus je me rapproche d'un idéal que je mettais fait [...]. On n'est pas encore tout à fait à mon idéal, mais progressivement on s'en rapproche. Pour moi, dorénavant, je suis sur le bon chemin* ».

Parmi tous nos répondants, Florian nous apparaît être le seul véritable « *star-upper* » du lot. Par le terme de « *star-upper* », nous désignons, sans aucun jugement ou malice, l'ensemble des individus entreprenants, mais que nous ne pouvons raisonnablement considérer comme de véritables entrepreneurs. Pour reprendre le cas de Florian, autant dans ses propos que dans sa vision de l'avenir, il est le seul de nos répondants à ne pas considérer son investissement considérable dans le jeu vidéo comme le début d'une future carrière entrepreneuriale: « *Je n'ai jamais travaillé au sein d'un véritable studio de jeu vidéo. Malgré le temps que je consacre au développement de mes différents projets de jeux, je ne peux pas me considérer comme un développeur indépendant. Je suis un développeur amateur de jeux vidéo, rien de plus.* ». Ces propos ne sous-entendent pas forcément que Florian ne sera jamais un entrepreneur dans le milieu du jeu vidéo, surtout considérant son plan d'intégrer Ubisoft prochainement. Néanmoins, nous pouvons en déduire que, d'après ses propos, Florian n'a pas encore eu de véritable révélation

entrepreneuriale. Dans un sens, en reprenant l'esprit de notre question Q1, nous pourrions même en conclure que les tensions et frustrations qui animent Florian au quotidien ne sont pas assez importantes pour le pousser, actuellement, à se lancer dans la poursuite d'un projet entrepreneurial dans le jeu vidéo ou ailleurs.

Grâce aux témoignages que nous avons pu recueillir, nous pouvons donc en déduire qu'ils existent bien des tensions et frustrations, identitaires, professionnelles, ou économiques, qui nourrissent le désir d'indépendance des développeurs de jeux vidéo. Ainsi, par la poursuite de leur projet entrepreneurial, ces individus réduisent progressivement ces tensions et frustrations qui les animent afin de se rapprocher d'un idéal qu'il se serait envisagé pour eux-mêmes.

En l'état, tel que cela sera discuté lors de la présentation du modèle de recherche final, il nous semble qu'une insatisfaction, une dissonance quelconque, les amène à choisir l'entrepreneuriat comme la voie à suivre pour la suite de leur carrière. De ce fait, ils réduisent peu à peu cette insatisfaction, ces tensions, à travers la poursuite de leur projet entrepreneurial. Cependant, pour une minorité d'entre eux, il semble que la révélation entrepreneuriale n'est pas réellement eue lieu. Malgré les investissements, personnels, voire financiers, consacrés pour le développement de leur jeu, que certains pourraient considérer comme étant la preuve d'un entrepreneur aguerri, ils ne semblent pas prêts à fournir une action entrepreneuriale « *concrète* ». Peut-être cela n'est qu'une question de temps. Malgré tout, de ce fait, ils ne nous paraissent pas faire disparaître cette insatisfaction qu'ils ont en eux.

b) Question Q2 : L'apprentissage entrepreneurial

Rappel de la question Q2 initiale : Est-ce que les développeurs de jeux vidéo indépendants apprennent et solidifient la vision de leur projet entrepreneurial à travers leurs expérimentations au sein des communautés de pratiques indépendantes et de leurs propres réseaux ?

Les propos d'Arthur concernant son apprentissage entrepreneurial constituent la parfaite illustration de la deuxième interrogation de notre modèle de recherche initial : « *Ma dernière expérience chez Ubisoft, bien qu'elle se soit terminée en burnout, m'a réellement fourni les bases de compréhension pour sortir mon jeu en indépendant. Là-bas, ils m'ont appris à être structuré dans mon travail, à m'imposer en tant que narrative designer, à comprendre les enjeux de la localisation. Pour se lancer en indépendant, ces éléments sont indispensables [...]. Un peu plus*

de 6 mois avant de quitter mon poste chez Ubisoft, j'avais déjà commencé sur mon temps personnel à étudier ce qu'il me manquait pour faire un jeu vidéo tout seul [...]. Du fait de ma spécialisation, j'ai longtemps cru que je ne pourrais pas réussir à développer un jeu seul. J'ai donc dû me former énormément le soir; en parallèle de mon emploi. Malgré la fatigue, je n'ai eu aucun problème à fournir les efforts nécessaires pour cela. ». Comme nous pouvons le comprendre ici, l'apprentissage entrepreneurial prend une forme assez particulière dans le cas du jeu vidéo. En effet, puisque la création d'un jeu vidéo est un processus créatif et technologique assez complexe et large en termes de compétences nécessaires à sa réalisation, l'apprentissage entrepreneurial des développeurs de jeux vidéo indépendants commence dès lors que celui-ci réalise que l'indépendance est faite pour cela. D'un point de vue chronologiquement, cela commence généralement bien avant les premières actions concrètes « d'entrepreneur »; et continue plus au moins de manière permanente par la suite. Comme nous l'exprime Éric : « Pour moi, le plus important a toujours été d'investir dans le développement de mes compétences. Même maintenant, je ne suis pas payé énormément. Mais j'apprends tous les jours. J'investis toujours en priorité dans le développement de mes compétences. ».

Chez les « autodidactes », ou plus généralement ceux dont le parcours n'implique pas l'apprentissage direct des compétences artistiques et technologiques pour créer des jeux vidéo, la complexité actuelle de la production vidéoludique les oblige d'une manière ou d'une autre à investir leur temps et leur argent personnel « à pertes » pour combler le déficit de compétences inhérent qu'ils ont pour développeur un jeu vidéo en indépendant. Même s'il a réussi à intégrer par la suite une école de jeux vidéo avant de créer son studio indépendant, Olivier se rappelle l'investissement personnel qu'il a consacré à combler son déficit de compétences vidéoludiques : « Même de me réorienter définitivement vers le jeu vidéo grâce à l'ENJMIN, j'avais déjà commencé à expérimenter la création à travers les parties jams. Souvent de 48h, sur un week-end entier. J'en avais fait pas mal, une quinzaine au total, je pense. J'avais fait des parties jams en design, en graphisme, en prod. C'était vraiment assez divers [...]. Ça m'a permis d'avoir les bases suffisantes pour la suite. C'était très formateur dans un sens; bien avant que je commence ma vraie formation en game design. »

Ces propos nous ramènent à un trait entrepreneurial que nous avons identifié précédemment dans notre revue de la littérature, qui est la capacité des entrepreneurs à constamment se former pour rester agile et performant sur le marché au sein duquel ils opèrent. Comme nous l'expliquent de nombreux développeurs indépendants, la capacité d'apprendre est vitale pour survivre dans le

temps. Ian une nouvelle fois : « *Apprendre, ce n'est pas un truc qui me bloque. Donc, je n'hésite pas à me former sur les sujets que je ne maîtrise pas; comme le marketing et la communication en ce moment par exemple. Contrairement à avant, ce qui change maintenant est le fait que j'ai des contacts dans le jeu vidéo, et donc je n'hésite plus à demander de l'aide à ces gens-là si besoin. C'est crucial pour quelqu'un comme moi qui développe son projet en solo.* »

Comme il est clairement exprimé par tous, une fois que le déficit de compétences « *minimales* » pour la création d'un jeu vidéo en indépendant est comblé, la suite de l'apprentissage entrepreneurial prend place au sein des communautés de pratiques indépendantes et du réseau de contacts propre à la personne concernée. Damien une nouvelle fois : « *Les contacts que tous les membres du studio obtiennent en parallèle de leur poste au studio nous servent pour le développement de celui-ci. C'est quelque chose sur lequel on s'appuie beaucoup. Si j'ai besoin de quelqu'un ou de quelque chose, j'ai les contacts pour aller le chercher. Mais je fais attention aux conflits d'intérêts, notamment vis-à-vis de l'écosystème indépendant toulousain. Il faut faire attention, parce que c'est une position privilégiée. Je trouve qu'en France, dans le milieu indépendant ou même général, l'on a énormément de mal à faire cela. À se connecter les eux les autres, à ne pas s'isoler dans son coin.* ». Même chez les plus petits, qui n'ont pas forcément les contacts des gens issus du milieu, les communautés ont leur importance; même si celles-ci sont souvent numériques et anglophones. Comme Charles nous l'explique : « *À partir du moment où tu cherches à développer tout seul, tu auras forcément des réponses sur internet. Le seul problème, c'est qu'il faut maîtriser l'anglais [...]. Il y a des chaînes sur YouTube dédiées à la création de plein de styles de jeux. Au début, quand tu n'y connais pas grand-chose, tu t'y perds un peu effectivement. Mais au fur et à mesure, tu apprends. Personnellement, le premier réflexe que j'ai, même encore aujourd'hui, c'est d'aller sur le forum d'Unity si je ne sais pas faire quelque chose. Même si je ne connais pas précisément le nom de ce que j'ai besoin de savoir, je sais comment chercher pour trouver cette information.* ». Éric se remémore les premières expériences d'apprentissage qu'il a eu adolescent; une nouvelle fois à travers des communautés de pratiques en ligne : « *Lors de mes premières réelles interactions en tant qu'adolescent sur les forums de développement de Team Fortress II, je me suis aperçu que tu pouvais apprendre à créer des jeux vidéo si tu le voulais. Mon frère étudiait déjà dans le milieu du jeu vidéo, et je savais que c'était pertinent de commencer d'apprendre de la sorte. Il m'a beaucoup guidé dans mes choix [...]. Par la suite, à travers mon frère, j'ai pu faire un stage durant mes études de communication au sein du studio dans lequel il travaillait. Ça m'a permis de me faire mes premiers contacts et de découvrir la réalité du milieu.* »

Grâce aux propos des différents répondants que nous avons pu recueillir, nous pouvons donc en déduire que l'apprentissage entrepreneurial s'effectue bel et bien à travers les différents réseaux sociaux. Néanmoins, cet apprentissage nous apparaît, dans le cas du jeu vidéo, comme un processus long; voir infini selon les ambitions personnelles du développeur. En général, la vision entrepreneuriale du projet est très vite solidifiée; mais comme nous allons le voir avec l'analyse des autres questions, celle-ci, de même que le projet, est très rapidement amenée à évoluer selon les moyens, les succès et les embûches propres aux parcours entrepreneuriaux de chacun. Nous verrons aussi, lors de la présentation du modèle de recherche final, en quoi cette question s'intègre à une logique d'effectuation afin de contribuer aux succès entrepreneuriaux de nos différents répondants.

c) Question Q3 : La structuration du projet

Rappel de la question Q3 initiale : De quelle manière les développeurs de jeux vidéo indépendants s'assurent-ils d'avoir les ressources et les parties prenantes nécessaires à leur réussite avant de débiter leur projet entrepreneurial ?

Exception faite des développeurs indépendants agissant en solo, le pré-engagement de parties prenantes externes, co-fondatrices du projet ou forces vives ramenées lors des premières étapes de développement de celui-ci nous apparaît indispensable à la mise en place d'une structure pérenne. Comme nous l'avons souligné précédemment, développer un jeu vidéo est un processus itératif relativement long. Même dans le cadre d'un projet de jeu d'envergure modeste, il n'est pas rare que l'ensemble de ce processus nécessite plusieurs années de travail lorsqu'il est effectué en indépendant. Tel que supposé, la complexité du développement vidéoludique fait que certaines des compétences indispensables à la vente du jeu, ainsi qu'à la pérennisation de la structure créée, sont souvent assurées de manière collective dans le cadre d'un projet indépendant. Sans l'appui d'une équipe ou d'un support externe, nos répondants estiment que les chances réelles de réussite en indépendant sont assez faibles. Olivier, comme d'autres, soulignons l'importance d'engager un collectif de confiance autour de soi; sans quoi le succès paraît difficile : « *Le plus important aujourd'hui, c'est d'avoir une équipe, des gens autour de toi en qui tu as confiance. Tu peux te lancer tout seul en indépendant, mais c'est extrêmement difficile. Nous, on est 8, et on a du mal à créer quelque chose qui soit dans les standards de l'industrie.* ».

Selon le parcours et les réseaux propres à chacun, il n'est pas rare qu'un collectif indépendant s'appuie sur des ressources temporaires pour concrétiser leurs différents projets. Tel que Guy nous l'explique très clairement : « *Au sein de la structure actuelle, on est 3 partenaires. Pour les projets, on s'appuie donc énormément sur des développeurs ou des graphistes 'freelance' en fonction des différents besoins de ceux-ci.* ». Parfois, comme cela est très courant dans le milieu du jeu vidéo, les membres d'un studio indépendant, notamment si l'équipe est très petite, peuvent aussi « *quitter* » temporairement celui-ci pour développer des partenariats, acquérir les compétences ou obtenir le financement indispensable à la concrétisation de leur projet de jeu. Guy une nouvelle fois : « *Au sein du studio, on se voit plus comme un collectif, donc parfois j'intègre d'autres studios 'indés' pour faire des prestations ou du conseil. Mais c'est toujours quelque chose de temporaire, de 'freelance', que je réinvestis pour le bien de nos projets.* ». Pour Guy, comme pour d'autres, cette forme particulière « *d'intrapreneuriat* », si nous pouvons qualifier ce phénomène de la sorte, est un des avantages du développement de jeux vidéo en indépendant. Éric nous explique avec transparence comment cela s'est traduit dans son cas : « *Après plusieurs bons mandats au sein de différentes petites équipes, j'ai été approché par un studio indépendant assez connu de ma région pour y gérer la communication. Considérant que les budgets en communication et en marketing en France ne sont pas du niveau de l'Amérique du Nord, j'ai accepté un 3 jours semaine, payée au SMIC, pour avoir l'argent, le temps et la flexibilité de développer mes jeux en parallèle. Grâce à ça, j'ai pu assez vite avancer sur le développement de mon projet de jeu afin de pouvoir repartir en indépendant, à temps plein, dans les prochains mois.* »

Tout comme Éric, il nous semble que chez les « *autodidactes* », ou plus généralement chez ceux dont l'emploi actuel n'est pas lié au jeu vidéo, mais pour qui le projet est toujours en cours de développement, cet « *intrapreneuriat* » s'illustre dans le fait d'aller négocier une forme de flexibilité d'emploi; soit par une redéfinition ou, cas particulier de l'économie française, par une rupture de leur contrat de travail auprès de leur véritable employeur. Comme Ian nous le confie : « *Dès que j'ai réalisé que je voulais essayer de vivre de mes créations de jeux indépendantes, j'ai négocié un nouveau contrat avec mes patrons afin de seulement travailler 4 jours semaines et ainsi pouvoir avoir le temps nécessaire pour me consacrer au développement de mon jeu. Au bout de quelque temps, vu que le développement avance bien et que je m'y tenais, j'ai demandé une rupture de contrat à l'amiable pour pouvoir quitter l'entreprise, mais bénéficier tout de même du chômage pour financer les premières années de développement du jeu.* ». Tel qu'Ian le précise, la rupture de contrat à l'amiable reste généralement un vrai avantage du tissu économique

français pour un entrepreneur : *« J'ai pu financer les 2 premières années du développement de mon jeu à temps plein grâce au chômage [...]. Pôle Emploi est un outil merveilleux pour les reconversions professionnelles. Je pense que c'est certainement le plus gros éditeur de jeux vidéo indépendants en France. »*. La plus-value de Pôle Emploi, ou plutôt de toute forme d'assurance ou d'aide au chômage, nous est apparue réellement cruciale pour la survie des développeurs de jeux vidéo indépendants. La confession d'Arthur à ce sujet est assez représentative de la vision de bien d'entrepreneurs que nous avons pu rencontrer : *« Tout le monde rêve d'être au chômage pour faire son jeu [...]. Personnellement, tant que je ne touche pas de financement, je ne vais pas changer mon statut actuel de chômeur. C'est la raison pour laquelle je n'ai pas encore monté réellement mon studio; pour pouvoir garder mon statut de chômeur ainsi que les allocations financières qui y sont liées. »*

Bien entendu, rendu à un moment du développement, la présence de certaines ressources ou parties prenantes devient vitale pour la pérennisation de la structure créée. C'est pour cela que bien des développeurs indépendants, notamment ceux à la tête d'une équipe de plus de 5 personnes comme Damien, Loïc ou Olivier, doivent très vite apprendre à jongler avec plusieurs casquettes entrepreneuriales pour le bien-être du projet. En effet, parfois, artistes, parfois gestionnaires, parfois mentor, ils doivent d'être vite apprendre à jongler avec ces facettes multiples qu'engendre leur projet entrepreneurial. Pourtant, avec le temps, tous semblent apprendre à le vivre assez bien; ce qui se retranscrit dans le succès de leur studio respectif. Comme nous le livre Olivier : *« Je me suis réellement affirmé en tant que créateur d'entreprises. Recherche de financement, comptabilité, gestion de la trésorerie, marketing. Je fais encore du design, mais je dirais plus à temps partiel. Ça dépend des besoins. Il y a une grosse partie administrative, et c'est moi qui la prends. Même si j'ai été forcé de le faire dans un sens, cela me plaît et ça ne me m'embête pas. »*. Pour Damien, l'apprentissage a été certes plus compliqué, mais le poids variable de ces différentes facettes lui a permis de s'affirmer dans son rôle au fur et à mesure de projets : *« J'ai réussi à trouver un équilibre. C'était un peu compliqué au début; avec ces différentes casquettes. Parce que ces casquettes ne sont pas aussi lourdes au même moment, tu vois. Au fil des projets, j'ai appris à m'affirmer dans plusieurs rôles; je pense que c'est autant bénéfique pour moi que pour le collectif. »*

Grâce aux témoignages que nous avons pu recueillir, il nous apparaît dorénavant assez clair que les développeurs de jeux vidéo indépendants s'assurent en permanence d'avoir les conditions nécessaires à la réussite de leur projet entrepreneurial. Cependant, considérant la temporalité et

la complexité d'un projet de développement de jeu vidéo, nous pensons inexact d'affirmer qu'ils s'assurent de tout cela avant de débiter leur projet entrepreneurial. Comme nous allons le voir avec l'analyse de la question suivante; il nous apparaît plutôt que la structuration du projet entrepreneurial, dans le cadre d'un développement de jeux vidéo en indépendant, se produit à travers le temps, au fur et à mesure de l'avancement de celui-ci, selon une logique d'effectuation.

d) Question Q4 : L'action entrepreneuriale

Rappel de la question Q4 initiale : Est-ce que les développeurs de jeux vidéo indépendants s'émancipent dans leur rôle et leur statut d'entrepreneur à travers la répétition des cycles d'expansion et de convergence de leur projet entrepreneurial ?

Comme nous pouvons le constater, l'analyse des trois premières questions de notre modèle de recherche initial fait ressortir un constat entrepreneurial assez clair : dès lors que la révélation entrepreneuriale a eu lieu, les développeurs de jeux vidéo indépendants agissent selon une logique « *effectual* ». Malgré la complexité propre au développement vidéoludique, les propos de nos différents répondants confirment très clairement cet état de fait.

Dans le cadre d'un développement de jeux vidéo en indépendant, l'avenir, et généralement la réussite, sont conditionnel aux actions des différents partenaires, directes ou indirectes, qui s'associent au projet. Cela nous est apparu assez clair à la suite de l'analyse de la question Q2 et Q3. Comme théorisé par Rae (2004), nous avons pu effectivement observer qu'un projet entrepreneurial amène inévitablement l'individu, à l'origine de celui-ci, à « *émerger* » en tant qu'entrepreneur au sein de son monde social; le poussant indirectement à interagir avec ses différents réseaux sociaux afin d'acquérir les compétences et les ressources nécessaires à la réalisation de son projet. Pourtant, dans une logique d'action entrepreneuriale plus globale, nous ne pouvons dénier le fait que les actions des développeurs de jeux vidéo indépendants sont régies par la théorie de l'effectuation de Sarasvathy (2001); en particulier les conclusions des travaux de Read et Sarasvathy (2005) concernant le processus d'effectuation en contexte entrepreneurial.

Tel que présenté par ces auteurs, et illustré avec la figure 5, le développement d'un projet entrepreneurial repose sur des cycles perpétuels d'expansion et de convergence. Dans un contexte d'incertitudes, tel que cela est le cas lors de la création d'un jeu vidéo en indépendant, ces cycles d'expansion et de convergence sont indispensables pour permettre au développeur de concrétiser au mieux la vision entrepreneuriale qui est la sienne au début de l'acte entrepreneurial. En

pratique, ces cycles prennent la forme de « *spins* » vis-à-vis de la planification initiale supposée du projet; faisant du développement du jeu quelque chose d'itératif régit par les moyens et les ressources accessibles à l'instant t. Comme se le remémore Damien, même si leur gros projet de jeu était « *sur la glace* » lors de notre discussion au printemps/été 2020, le développement de celui-ci s'est toujours fait selon cette logique itérative : « *La première étape de notre projet, ça a été de faire un prototype qui était montrable à des gens. Et avec ça, tu coches une case. Même si l'expérience, le projet, s'arrête à e moment-là, on a au moins créé quelque chose de concret que je peux mettre sur mon CV [...]. Par la suite, c'est de cette manière, étape par étape, que le prototype montrable est devenu jouable, que la démo a généré un engouement, et qu'ensuite le studio a été fondé.* ». Bien que cela soit effectué dans un contexte différent, les propos d'Arthur sont assez équivoques à ceux de Damien : « *Mon projet de jeu a beaucoup évolué depuis son commencement. Il en est à sa 3e itération. Au début, c'était vraiment un fourre-tout assez incompréhensible [...]. Lors de la 1re itération, j'ai eu l'occasion de présenter mon projet à l'Indie Game Nation; une association de développeurs indépendants. Ils m'ont mis en garde sur le fait qu'en l'état, mon jeu était un fourre-tout. Même si la critique n'a pas été simple à digérer, cela a fait du bien au projet. Je conseille à tout le monde d'aller assez vite de l'avant, de présenter son projet de jeu à la réalité, afin de faire tomber les idéaux toxiques et poursuivre le développement sur une base plus saine.* »

La grande majorité des développeurs de jeux vidéo que nous avons rencontrée souligne cette importance d'agir, dans le cadre de la création d'un jeu vidéo en indépendant, selon cette logique itérative. Bien que certains aient connu des logiques de développement différentes par le passé, notamment ceux ayant eus des expériences de travail sein des studios AAA, quasiment tous soulignent l'importance d'agir de la sorte en contexte « *indé* ». Le recul d'Éric là-dessus est très révélateur : « *Je m'appuie sur une approche itérative. Tout n'est pas à faire en même temps. Le sound design, tu peux attendre 6 mois avant la fin. Mais c'est important d'avoir des milestones. Concept, style graphique, premier prototype. J'ai toujours l'horizon final en tête; peu importe l'étape où je suis rendu [...]. Je ne me base pas forcément sur un échéancier précis pour mon jeu, parce que j'aime bien pouvoir changer d'avis. Je l'ai fait par le passé sur d'autres projets, et cela n'a pas forcément été le plus bénéfique. Il y eut une déception et une inutilité de procéder de la sorte. On a perdu beaucoup de temps à planifier des choses qui ne se sont jamais passées. Maintenant, j'essaie vraiment plus de faire par étapes. Qu'est-ce que cela implique? Qu'est-ce que cela demande? [...]. Personnellement, je pense que cette approche du développement en indépendant qui est la plus adaptée; pas seulement que pour moi. La société en général regarde*

à trop long terme. Pour certains sujets comme l'écologie, cela peut être pertinent. Mais parfois, planifier 10 ans à l'avance est inutile. On l'a bien vu avec le Covid, tout peut se passer [...]. Je pense que ma déception vis-à-vis de l'ENJIM a beaucoup joué là-dessus. Le fait de m'y être autant préparé et de ne pas avoir réussi au final, ça m'a montré que le plus important c'était la flexibilité. Puis aussi, que je pouvais y arriver autrement. »

En toute honnêteté, il est difficile de conclure l'analyse de cette dernière question sans révéler des informations que nous avons promis resteront confidentielles. Cependant, sans briser la confidentialité et l'anonymat accordés à nos répondants, il nous est apparu assez clair que le succès entrepreneurial de certains est dû à leur intériorisation d'une forme de logique d'action « *effectual* »; que l'on retrouve illustrée à travers les cycles répétés d'expansion et de convergence de leur projet de développement. Il n'y a qu'à reprendre certains des propos de développeurs, plus ou moins âgés, comme Damien, Éric, Guy, Hector, Loïc ou Olivier pour le comprendre. Ainsi, au fil du temps et de l'avancement de leur projet de jeu, il nous semble exact d'affirmer que ces individus grandissent, qu'ils « *s'émancipent* », dans leur rôle et dans leur statut de développeur indépendant; c'est-à-dire d'entrepreneur vidéoludique.

En plus des propos que nous avons pu recueillir de la part de nos différents répondants vis-à-vis de nos quatre interrogations initiales, les échanges que nous avons pu avoir avec ces développeurs de jeux vidéo indépendants ont aussi fait ressortir un constat assez clair en ce qui concerne l'entrepreneuriat vidéoludique en 2021. En effet, considérant la complexité du développement vidéoludique actuel, ainsi que les dynamiques de marché oligopolistiques, l'intégralité des développeurs que nous avons pu rencontrer met de l'avant l'importance du choix de l'indépendance dans leur parcours personnel.

Ainsi, en synthèse de cette analyse et avant d'introduire notre modèle de recherche final, nous allons dorénavant explorer plus en détail cette question du choix ou non de l'indépendance dans le milieu du jeu vidéo actuel.

L'indépendance dans le jeu vidéo : Choix, besoin ou nécessité?

Les industries créatives et culturelles sont souvent considérées comme appartenant à une catégorie spécifique de la sphère économique, celle « *où l'art et les ego artistiques règnent, où les gestionnaires sont les ennemis, où les processus de production sont chaotiques, où le temps passe vite, et où le succès individuel est à la fois le résultat d'un talent donné par Dieu et d'un*

réseau de contacts providentiel » (Eikhof et Haunschild, 2006). Le marché du jeu vidéo indépendant actuel, à la vue des données que nous avons présentées tout au long de cette recherche, n'échappe évidemment en rien à cette règle.

Comme nous avons pu le constater lors de nos entretiens, alors que le verrouillage d'un sens précis derrière le terme « *indépendant* » est propre à chaque personne, l'existence d'une multitude de significations différentes pour ce terme sous-entend une lutte idéologique cruciale entourant le discours sur l'indépendance dans le jeu vidéo ; mais aussi au sein des industries créatives et culturelles de manière plus globale. Ainsi, avant de passer à la présentation de notre modèle de recherche final, nous allons introduire les différents points de vue idéologiques qu'il est possible d'avoir vis-à-vis de la création indépendante au sein d'une industrie comme le jeu vidéo. Nous terminerons par l'analyse théorique d'un des éléments qui a été soulevé par nombreux de nos répondants, à savoir la difficulté à se qualifier ou se concevoir comme un « *entrepreneur* ».

a) L'indépendance comme l'opposé du « *mainstream* »

Si on considère le jeu vidéo comme un média à part entière, savoir ce que signifie l'indépendance revient à trouver une réponse à la question suivante : qu'est-ce qu'un média indépendant ? (Vanderhoef II, 2016)^{cxvi}. De manière générale, les médias indépendants sont définis comme ce qui n'est pas courant ou « *mainstream* ». Oakes (2009)^{cxvii} décrit les mouvements artistiques indépendants des années 1950s et 1960s comme le fait de « *faire de l'art en dehors des courants dominants* ». Dans le milieu cinématographique, Newman (2011)^{cxviii} définit le cinéma indépendant en opposition au produit hollywoodien :

« Le cinéma indépendant est composé de longs métrages qui agissent comme des antithèses des films grand public, c'est-à-dire les films produits par les studios hollywoodiens »
(Newman, 2011).

La même chose se retrouve au sein de l'industrie télévisuelle, où la production indépendante est définie comme l'opposé des productions à grande audience des studios de télévision nationaux (Vanderhoef II, 2016). Au sein de l'industrie musicale, l'indépendance tire son origine du mouvement punk-rock britannique des années 1980s qui se voulait comme l'opposé du rock « *mainstream* » que l'on entendait alors en boucle sur les grandes radios de l'époque (Hesmondhalgh, 1999)^{cxix}.

En se basant sur ces différentes définitions, l'indépendance au sein du média jeu vidéo pourrait donc être perçue comme l'opposée des œuvres « *mainstream* » produites par les studios AAA. Cette opposition à l'offre ludique des jeux AAA trouve ainsi une résonance dans l'existence d'un « *style indépendant* » que l'on associe souvent à ce type de productions. En général, lorsque l'on parle de jeux vidéo indépendants, on parle de jeux originaux soit par leur aspect graphique, leur narration, leur gameplay, ou tout autre élément au cœur de l'œuvre vidéoludique proposée (Suvilay, 2018). Toutefois, il est évident que ce « *style indépendant* » est autant un élément différenciateur en termes d'offre de produits que le résultat de diverses contraintes liées à la production et à la distribution de jeux vidéo en indépendant.

Parmi nos répondants, certains s'identifient ou se rapprochent de cette vision de l'indépendance dans le jeu vidéo. Olivier, notamment, est très attaché ce style de jeux « *indés* » qu'il a découvert sur le tard, et qui a bouleversé sa vision de l'industrie vidéoludique de manière irréversible : « *C'est mon implication au sein mon ancienne association étudiante qui m'a amené à découvrir les premiers succès indépendants comme Braid ou Super Meat Boy. Après cela, je t'avoue que je me suis dégagé assez vite des jeux AAA. Ce n'était plus trop mon genre. Même au niveau des thématiques abordées, tu vois des jeux comme Assassin Creed, je n'ai jamais voulu y jouer. Maintenant, je joue seulement aux AAA pour des raisons de benchmark du marché.* »

b) L'indépendance comme le rejet des structures et des manières de faire dominantes de l'industrie

Conséquence d'un travail en dehors du paradigme dominant de production dans leurs médias respectifs, l'indépendance au sein des industries créatives et culturelles se perçoit aussi comme un rejet des processus de production et de distribution de l'offre traditionnelle des structures considérées comme dominantes au sein du marché (Lipkin, 2013)^{cxix}. David Hesmondhalgh (1999) illustre parfaitement cet état de fait lorsqu'il décrit comment le terme « *indé* » est apparu au sein du mouvement musical punk rock britannique des années 1980s :

« La création et l'adoption du terme indé, comme dans une maison de disques indépendante, étaient très importantes pour l'époque puisqu'aucun genre musical n'avait jamais auparavant pris son nom de la forme d'organisation structurelle soutenant sa création. L'indé s'est proclamé supérieur aux autres genres non seulement parce qu'il était plus pertinent ou authentique pour les jeunes qui le produisaient et le consommaient;

mais aussi parce qu'il était basé sur de nouvelles relations de production située à l'intersection entre créativité et commerce » (Hesmondhalgh, 1999).

Comme dans le cas des films indépendants, les productions médiatiques indépendantes suivent généralement une trajectoire de distribution bien différente des productions grand public. Si les films hollywoodiens sont destinés aux multiplexes, le film indépendant est réservé aux « *festivals de cinéma et théâtres d'art* » (Newman, 2011). L'industrie vidéoludique est assez similaire au cinéma et à la musique en termes de distribution puisque les jeux vidéo indépendants sont bien souvent vendus qu'à travers des plateformes de distribution numérique comme Steam ou le Playstation Store. Même si cela en fait une caractéristique centrale du mouvement indépendant, il faut néanmoins noter que l'importance qu'accordent les développeurs de jeux vidéo indépendants à la distribution numérique de leurs jeux est bien plus une question de besoins que de réelle volonté de distribuer leur jeu de cette façon (Lipkin, 2013).

Comme au sein d'autres industries créatives et culturelles, il y a dans l'industrie vidéoludique des problèmes de conditions de travail qui sont explicitement rejetés par le travail en indépendant (Lipkin, 2013). Les histoires d'horreurs sont légion dans le milieu du jeu vidéo. Nous pouvons justement reprendre certains des propos de Kévin à ce sujet-là : « *L'ADN de la personne à la tête de la structure découle sur celle-ci ainsi que sur les personnes présentes au sein de cette structure. Si l'ADN de cette personne est tyrannique, la structure mise en place le sera inévitablement elle aussi.* ». Le constat de Damien sur les conditions de travail actuel dans le jeu vidéo est tout autant dramatique : « *Je n'ai pas quitté mon poste salarié, je n'ai juste pas été renouvelé. Tu sais, le jeu vidéo, à ce niveau-là, c'est très cyclique. J'ai été renouvelé sur la durée maximum de mon CDD, c'est-à-dire la sortie du jeu; mais malheureusement par la suite je n'ai pas eu l'opportunité de continuer en CDI chez eux [...]. Cela ne m'a pas dérangé personnellement, parce que ce sont les règles du jeu. Cela ne veut pas dire que je les aime ces règles, mais je dois les accepter pareil.* »

Considérant cela, il est certain que pour de nombreux développeurs l'indépendance est aussi le moyen que ces individus ont choisi pour souligner leur rejet de ces manières de faire bien ancrées au sein des structures dominantes du jeu vidéo. En indépendant, les gens travaillent plus en accord avec leurs propres valeurs, limites et horaires (Lipkin, 2013). Parmi nos répondants, Guy est le premier à revendiquer avoir recherché en priorité à se rapprocher de ses valeurs à travers son projet de jeu en indépendant : « *J'avais réellement besoin de plus de liberté; avec l'humain remis*

au centre. Je voulais évoluer au sein d'un studio qui représente mes valeurs et qui m'accepte tel que je suis. ». Même lorsque des développeurs indépendants se retrouvent dans des périodes de « crunch » intenses, comme cela a été très bien illustré dans le documentaire *Indie Game: The Movie* (Pajot et Swirsky, 2012), celles-ci sont intrinsèquement bien différentes de celles que l'on retrouve au sein de certains studios AAA puisqu'elles émanent d'abord et avant tout de la volonté du développeur à la tête du projet.

Cette remarque de Kévin illustre à merveille la spécificité de l'indépendance en termes de structures et de conditions de travail : « Chez Samsung, on m'a recruté et on m'a directement tout donné pour bâtir une équipe fiable. On s'est réellement cramé pour sortir le jeu; je te parle de journée de travail de 20h en continu sur plusieurs semaines pour boucler le projet [...]. Pour moi, studio AAA ne veut pas forcément dire 'overtime'. Gros studio ou studio AAA dans le milieu du jeu vidéo équivaut à structure. Et dépendamment de qui est à la tête de la structure, de comment cette personne envisage son métier, cela peut effectivement créer de 'l'overtime' pour les autres développeurs. Mais tu peux aussi retrouver quelque chose de strict et du 'crunch' au sein de certains studios indépendants. En indépendant, tu travailles comme tu le souhaites; alors qu'au sein d'un studio AAA, tu dois t'adapter et obéir au fonctionnement de la structure en place. Je pense que c'est réellement ça la différence entre les AAA et les indépendants en termes de conditions de travail, c'est notion de structure et de règles de fonctionnement. ».

c) L'indépendance comme l'expression d'une sous-culture de création

Au sein de nombreux mouvements artistiques indépendants, il existe un fort sentiment de moralité qui contraste explicitement avec le profit. Dans le cas du jeu vidéo, l'indépendance désigne non seulement une distance relative par rapport à la capitalisation des idées créatives (Cohendet et al., 2010)^{cxix}, mais aussi certaines connotations morales et éthiques dans la mesure où les développeurs de jeux vidéo indépendants représentent bien souvent une sous-culture de création plus « libre » et « honnête » que celle d'entreprises opérant dans le cadre d'activités commerciales plus traditionnelles (Lipkin, 2013). Ce lien à une sous-culture de création que l'on retrouve chez les indépendants est une illustration concrète du concept « d'underground » tel qu'il est décrit par Cohendet et al. (2010). Éric souligne lui aussi, à sa manière, cette envie d'une création plus « libre » et « honnête » de jeux vidéo : « Les grosses boîtes, ce n'est pas forcément mon truc. Je n'ai pas ce besoin d'ego de devoir travailler au sein d'un studio AAA. J'y ai travaillé, c'est sympa, mais je préfère l'indépendance. Je ne me vois plus travailler au sein de ce type

d'environnement à l'avenir. J'ai réellement besoin de plus de liberté pour créer. Peut-être pas une liberté totale, mais en tout cas plus que tu ce que tu peux en avoir au sein des grosses boîtes. »

Alors qu'une grande partie de ce qui définit l'indépendance dans le jeu vidéo dépend à la fois d'un aspect consumériste et productiviste, il existe également une sous-culture de joueurs qui recherchent et soutiennent activement cette forme de création (Lipkin, 2013). On pourrait ainsi considérer l'augmentation du financement participatif à travers des plateformes telles que Kickstarter comme l'illustration parfaite de cette relation distincte qu'engendre la création indépendante entre les artistes et leur communauté (Lipkin, 2013). Tout comme les groupes de musique indépendants gagnent en popularité « *une paire d'oreilles à la fois* » (Oakes, 2009), les développeurs de jeux vidéo indépendants dépendent aussi fortement du bouche-à-oreille pour se démarquer et émerger de la masse de contenus vidéoludiques produits chaque année. C'est notamment le cas de Charles; qui compte adapter la suite de son développement, en particulier l'ajout de nouveaux contenus, en fonction du bouche-à-oreille que son jeu pourra engendrer avec sa démo : « *Une fois que j'aurais fini ma démo, je verrais en fonction de l'intérêt et de la réaction des joueurs de ce type de jeux. Idéalement, je voudrais sortir les différents niveaux de manière épisodique; comme Doom à l'époque. Mais j'ai aussi d'autres projets de jeux en tête, donc je vais voir sur le moment en fonction. Dans tous les cas, le jeu restera gratuit.* »

Bien plus qu'une simple opposition aux œuvres et structures de production dominantes au sein de l'industrie, l'indépendance dans le jeu vidéo pourrait donc aussi bien se percevoir comme l'expression d'une sous-culture créative à part entière aux caractéristiques et dynamiques de fonctionnement bien spécifiques.

d) L'ambivalence entrepreneuriale au sein de la scène indépendante

Comme l'ont démontré certains auteurs (Eikhof et Haunschild, 2006; Haynes et Marshall, 2016; Hennekam et Bennett, 2016), la spécificité des industries créatives et culturelles au sein de la sphère économique crée une ambivalence pour les entrepreneurs œuvrant au sein de ce type d'industries. Dans leur étude du milieu théâtral allemand du début des années 2000, Eikhof et Haunschild (2006) caractérisent ce type d'entrepreneurs comme étant des « *bohemian entrepreneurs* »; dont le fonctionnement et les caractéristiques sont grandement inspirés de la vie de bohème de nombreux artistes du XIXe siècle. Selon ces auteurs, ces entrepreneurs doivent d'eux-mêmes intégrer deux identités. D'une part, leur identité en tant qu'artiste, ce qui leur fournit la motivation pour travailler et qui est au cœur de leur élan créatif. De l'autre, leur identité de

« *petite entreprise* », qui leur permet de gagner leur vie en tant qu'artistes (Eikhof et Haunschild, 2006). Pour ces « *bohemian entrepreneurs* », le travail n'est donc pas considéré comme un moyen de gagner sa vie, mais bien comme un outil d'épanouissement personnel. Malgré un haut degré d'individualisme et de narcissisme, ces entrepreneurs possèdent aussi un fort sentiment d'appartenance à leur milieu professionnel, dont la plupart rêvent depuis l'enfance (Eikhof et Haunschild, 2006). Cela fait parfaitement écho avec les propos de Mathieu concernant sa vision de l'entrepreneuriat, et du statut d'entrepreneur, au sein d'une industrie créative comme le jeu vidéo : « *Je ne me présenterais pas comme un artiste; même si je n'ai aucun problème à présenter le jeu vidéo comme un art [...]. Je pense que les autres créateurs et moi-même, on n'est pas prêt à s'appeler artiste quand on crée des jeux vidéo. Il faut encore que les mentalités évoluent à ce niveau-là. Puis si je le faisais, j'aurais l'impression d'être un gros pédant [...]* »

En revanche, il sera erroné de croire que ces deux identités sont parfaitement équilibrées entre elles, ou qu'elles sont totalement intégrées par les entrepreneurs évoluant au sein de ce type d'industries. Haynes et Marshall (2016), dans leur travail de recherche auprès de musiciens britanniques indépendants, soulignent bien le fait que ces musiciens sont des individus flexibles et résilients, qui sont capables de se débrouiller avec très peu de ressources, et qui cherchent constamment à résoudre leurs problèmes de manière créative. Pour la plupart, ces individus gèrent eux-mêmes à la fois le côté « *artistique* » et le côté « *entreprise* » de leurs projets. À première vue, il semble donc que le type de musiciens étudiés par Haynes et Marshall (2016) renforce cette perception selon laquelle les artistes d'aujourd'hui englobent les deux identités d'un « *bohemian entrepreneur* ». Cependant, malgré l'implication systématique de ces individus dans l'aspect entrepreneurial de leur activité, la plupart hésitent fortement à se considérer comme des entrepreneurs (Haynes et Marshall, 2016). Selon eux, l'entrepreneuriat n'est pas quelque chose auquel ils aspiraient en démarrant leur carrière de musiciens, mais plutôt un aspect qui leur a été imposé en raison des conditions socio-économiques actuelles de l'industrie musicale. En reprenant les propos de Mathieu une nouvelle fois, nous pouvons parfaitement voir l'illustration de cette réalité chez certains développeurs de jeux vidéo indépendants : « *Moi au départ j'étais autoentrepreneur et cela m'allait très bien. J'aimais beaucoup ce statut, il n'y avait pas de prise de tête [...]. Maintenant, je suis chef d'entreprise, je suis gérant d'entreprise, et cela me déprime vraiment. J'aimerais ne pas avoir à le faire, ne pas avoir à le dire et ne pas avoir à le penser, parce que cela me place dans une logique de réflexion mercantile qui n'est pas la mienne.* »

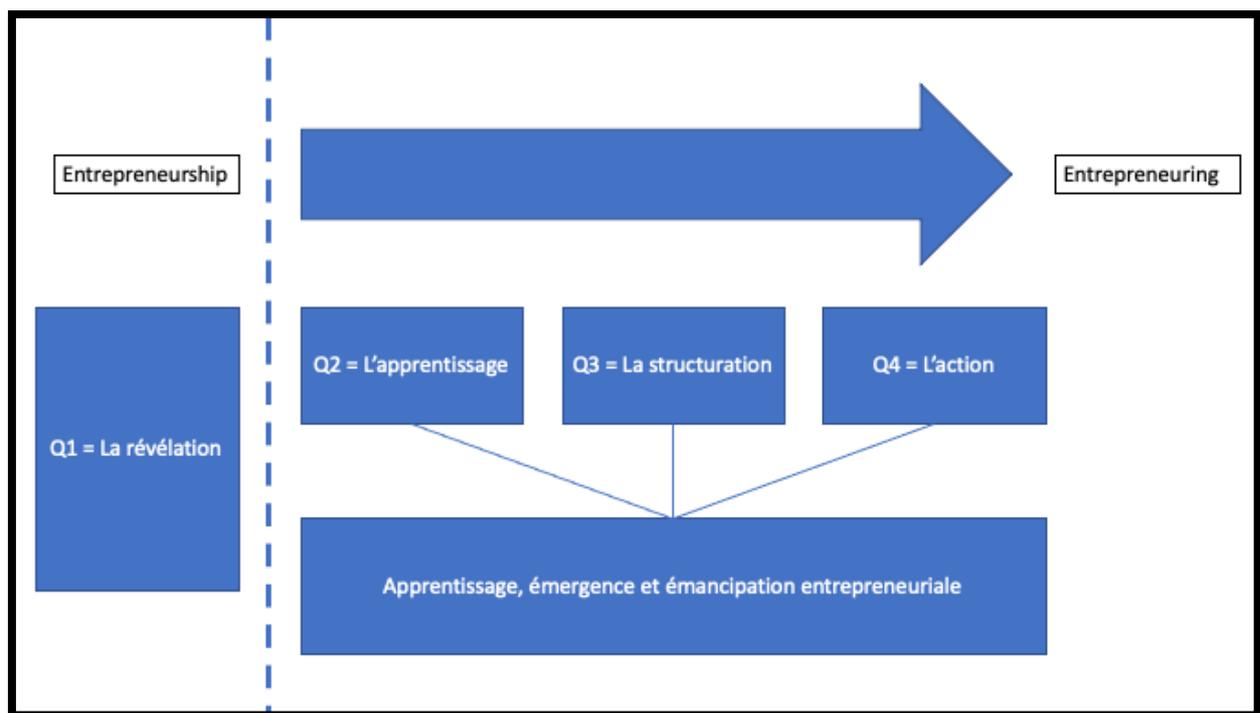
Ce dernier élément nous rapproche du constat qu'avait pu faire Coulson dans ses travaux (2012)^{cxix}; selon qui les activités entrepreneuriales sont en réalité un moyen que de nombreux individus ont trouvé pour faire face à un marché de l'emploi de plus en plus hostile. Même dans le cas d'entreprises culturelles prospères qui se sont développées et ont su perdurer, les fondateurs ne se considèrent pas souvent comme des entrepreneurs (Baines et Robson, 2001). Cela nous ramène à cette observation faite par Hennekam et Bennett (2016) au sujet de l'entrepreneuriat créatif et culturel, qui est qu'un grand nombre de créatifs sont aujourd'hui « *forcés* » à être entrepreneurs.

Si le rejet de la dénomination d'entrepreneur est si présent au sein d'industries créatives et culturelles comme la musique ou le théâtre, c'est en partie parce que la plupart des créatifs ont une perception erronée de l'entrepreneur; qu'ils considèrent comme avant tout préoccupé par la recherche de profits (Haynes et Marshall, 2016; Hennekam et Bennett, 2016). Selon les musiciens interrogés par Haynes et Marshall (2016), les entrepreneurs mettent le profit avant toutes autres considérations, alors qu'ils se considèrent eux-mêmes comme étant d'abord motivés par des préoccupations créatives plutôt que financières. Les propos de Jérôme à ce sujet sont assez révélateurs : « *Je ne me définirais pas comme un entrepreneur. Alors oui, dans les faits, je suis un entrepreneur. Mais pourquoi non à ta question, c'est parce que je considère que le jeu vidéo possède un caractère culturel important [...] Donc personnellement, me considérer comme un entrepreneur, et donc ne voir que la partie commerciale d'une œuvre vidéoludique, cela m'éloignerait de la vision que j'ai de mon métier. C'est pour cela que j'utilise très peu le terme 'd'entrepreneur' pour définir ce que je fais.* »

Une fois de plus, on retrouve la reconnaissance implicite que certaines des activités dans lesquelles ces individus sont impliqués pourraient être interprétées comme entrepreneuriales, mélangée au rejet explicite de cette dénomination. D'après les travaux de Haynes et Marshall (2016), de Hennekam et Bennett (2016) et grâce aux données récoltées durant cette recherche, nous pouvons affirmer qu'il existe bien chez ce type d'individus, les entrepreneurs « *créatifs et culturels* », une tension inhérente liée à l'ambivalence entrepreneuriale de leurs activités au sein de ce type d'industries.

Apprentissage, émergence et émancipation des développeurs de jeux vidéo indépendants : Modèle de recherche final

Afin de conclure cette analyse de nos quatre questions de recherche, nous avons créé un modèle de recherche final tenant compte des nuances apportées par nos répondants vis-à-vis des questions de notre modèle de recherche initial. Le modèle 2 présenté ci-dessous en constitue la nouvelle représentation visuelle.



Modèle 2 - Modèle de recherche final

Tel que nous pouvons le concevoir dorénavant grâce aux témoignages de nos différents répondants, la forme que prend le processus d'apprentissage, d'émergence et d'émancipation entrepreneuriale au sein de l'industrie vidéoludique indépendante est assez similaire à ce que nous explique le processus d'effectuation en contexte entrepreneurial introduit par Read et Sarasvathy (2005). Néanmoins, la particularité du jeu vidéo est telle qu'il nous apparaît que ce processus n'est en rien uniforme pour tous les développeurs de jeux vidéo indépendants rencontrés. Dépendamment du parcours et des moyens propres à chacun, il n'est pas rare que la révélation entrepreneuriale, que nous associons au fameux « *Who I am? What I know? Whom I know* » du modèle illustré à la figure 5, n'a tout simplement pas lieu; amenant le développeur à agir selon une logique d'action plus « artisanale ». Ainsi, malgré les efforts et le temps investis, cette personne ne nous semble jamais réellement prête à agir pour s'émanciper en tant

qu'entrepreneur; si le terme « *entrepreneur* » est le bon pour qualifier le statut de ces créateurs indépendants. D'une certaine manière, malgré les années, ils nous paraissent donc comme bloqués au stade de « *l'entrepreneurship* ».

Pour les autres, comme théorisé par Rae (2004) ainsi que par Read et Sarasvathy (2005), l'apprentissage, l'émergence et l'émancipation entrepreneuriale s'effectuent de manière agile à travers le temps, au fur et à mesure du développement et de l'avancement de leur projet. Bien que nous ne puissions l'affirmer pour tous, les parcours entrepreneuriaux de certains de nos répondants sont assez édifiants pour conclure qu'ils sont de vrais « *experts* » entrepreneurs; nous permettant définitivement d'ancrer cette différence entre les indépendants faisant de « *l'entrepreneurship* » et ceux faisant de « *l'entrepreneurial* ».

Avant de conclure cette analyse de la forme que prend le processus d'apprentissage, d'émergence et d'émancipation entrepreneuriale au sein de l'industrie vidéoludique indépendante, nous souhaitons introduire une nuance vis-à-vis de ces concepts « *d'entrepreneurship* » et « *d'entrepreneurial* ». Au sein de la littérature scientifique actuelle, ces deux concepts n'ont pas encore de définitions claires et acceptées par tous. Personnellement, et tel que nous le définissons dans le cadre de cette recherche, le concept « *d'entrepreneuriat* » est : « *structuring for entrepreneurship* »; dans le sens où l'expertise entrepreneuriale, c'est-à-dire « *l'entrepreneuriat* », s'acquiert à travers une pratique répétée de « *l'entrepreneurship* ». De cette manière, à travers le temps et du fait de sa pratique, même l'entrepreneur le plus novice peut ainsi s'émanciper dans son rôle et son statut naissant d'entrepreneur « *expert* ».

D'après la littérature, ce passage de novice à expert reste avant tout une question de structure. Dans le cas du jeu vidéo, les enjeux du développement et de la vente d'un produit vidéoludique en indépendant sont tels que cette importance de la structure pour la réussite d'un projet entrepreneurial est démultipliée. Ainsi, tel que nous pouvons le comprendre dorénavant grâce aux propos de nos différents répondants, les développeurs de jeux vidéo indépendants commencent toujours par faire de « *l'entrepreneurship* ». Néanmoins, avec le temps et les efforts concrets de structuration de leur part, certains arrivent à dépasser ce stade de « *l'artisanat* » ou de « *l'amateurisme* » afin de pérenniser la structure indépendante créée selon une logique « *d'entrepreneurial* ».

La section suivante va conclure cette analyse par la présentation des défis concernant l'entrepreneuriat vidéoludique en 2021.

Entrepreneuriat, indépendance et jeux vidéo : Défi pour les indépendants

a) Apprendre à se différencier au sein d'un marché saturé

Le marché du jeu vidéo actuel est un marché du divertissement saturé, voire ultra-saturé. Tel que nous l'explique Olivier, « *Plus tu évolues, plus tu t'aperçois que ce que tu apportes au jeu vidéo est assez petit. Il y a tellement d'autres studios qui font des jeux que cela est difficile d'en vivre. Quand tu y penses, même si on arrêterait aujourd'hui de produire des jeux vidéo, on n'aurait pas assez d'une vie pour jouer à tout ce qu'il y a. donc oui, continuer de créer des jeux vidéo c'est cool, ça entretient des activités et ça continue de faire perdurer l'industrie. Mais cela n'est pas forcément quelque chose de nécessaire. Du coup, cela nous arrive parfois d'en discuter avec l'équipe et de nous imaginer faire autre chose.* ».

Survivre en tant indépendant au sein du marché vidéoludique d'aujourd'hui reste un exploit. Une des interrogations qui ressort le plus de nos échanges avec les développeurs indépendants est la question de la place, ou plutôt de la plus-value, que leur projet de jeu pourrait représenter au milieu d'un océan d'œuvres similaires. « *C'est vrai qu'il y a eu un appel d'air. Parce que les logiciels et les moteurs de jeux, comme Unreal Engine ou Unity, sont devenus gratuits. Ils sont maintenant assez faciles d'accès puisqu'il y a énormément de tutoriels sur YouTube ou des sites payants comme Udemy pour apprendre [...]. Donc oui, il y a une explosion de l'offre parce qu'il y a énormément de gens qui veulent faire leur jeu ou des équipes qui se montent. C'est vrai que l'offre de jeux indés est complètement folle depuis quelques années déjà* », nous précise Florian. La surabondance de l'offre vidéoludique indépendante, désignée comme étant « *l'indiepocalypse* » par les professionnels du milieu, devient de plus en plus critique. Dorénavant, il est plus difficile de gagner sa vie en tant que développeur de jeux vidéo indépendant. De même, il est devenu particulièrement complexe de faire en sorte que les gens prêtent attention à vos projets considérant l'offre folle de jeux similaires et/ou concurrents. Malgré cet état de fait, les développeurs indépendants que nous avons pu rencontrer ne nous semblent nullement être aussi fatalistes vis-à-vis de l'avenir de l'industrie que certains des experts de ce milieu. Comme nous le précise Ian concernant l'offre surabondante de jeux vidéo indépendants : « *Ça peut être compliqué [...]. Tout le monde peut faire son jeu maintenant; et*

finalement, c'est peut-être une bulle qui ne va pas exploser dans le sens où ce sera vraiment ceux qui veulent réellement évoluer en tant qu'indépendant qui vont continuer à le faire. Donc, ceux qui veulent faire un jeu juste pour faire un jeu, ils sortiront leur jeu et ça ne sera qu'une goutte d'eau dans l'océan. Mais, je pense, quand même que si tu as un bon jeu, et que tu arrives bien en à parler auprès de la niche de joueurs potentiellement intéressés, cela peut quand même marcher en tant 'qu'indé'. ».

Pour la grande majorité de nos répondants, la surabondance actuelle n'est donc pas une apocalypse au sens classique du terme, mais plutôt une bulle expansionniste plus ou moins saine pour le bien-être futur du marché. Tel que le perçoit Hector : « *Mon avis, c'est que ce n'est pas fini.* ». En termes économiques, ce phénomène ressemblerait davantage à une crise de surproduction; explicable en partie par l'importance culturelle du jeu vidéo depuis l'arrivée d'internet et la démocratisation des outils et moyens de production vidéoludique. La surproduction, selon Marx, est l'une des contradictions inhérentes au capitalisme. Vous avez un phénomène de surproduction lorsque plus de produits sont produits que ce qui peut être vendu de manière rentable. Néanmoins, au sein des industries créatives et culturelles comme le jeu vidéo, l'offre crée généralement sa propre demande. La surproduction d'offre vidéoludique n'est donc pas seulement le résultat de trop de jeux produits, mais plutôt l'amalgame : « *de plein de choses qui conduisent et qui portent cette explosion de 'l'indé'. Selon moi, ce sont principalement les outils, le contexte professionnel et la culturelle* » comme nous le précise Hector.

Mais dans cette relation complexe entre l'offre, la demande, les prix, les cycles d'investissement, les marchés, nous savons une chose avec certitude : lorsque l'offre de contenus est abondante, le contenu devient bon marché et la ressource la plus rare devient alors le temps. En effet, notre capacité de consommation et/ou de production ne s'étend pas indéfiniment. En tant que consommateurs, nous avons une capacité cognitive limitée à traiter la culture; et cette capacité est de plus contestée par de nombreuses autres industries culturelles. Les développeurs de jeux vidéo indépendants sont donc non seulement en concurrence les uns avec les autres; mais aussi avec la télévision, les médias sociaux et les activités sociales traditionnelles. Autant chez les consommateurs que chez les développeurs indépendants, cet état de fait peut être particulièrement complexe à gérer. Comme nous l'indique Damien : « *Il y a aussi un gros enjeu de santé mentale au sein de la scène indépendante. Dans le dernier baromètre du SNJV (=Syndicat National du Jeu Vidéo), tu vois qu'il y a de plus en plus de studios qui se lancent. Mais la durée de vie moyenne des studios indépendants est de 4 ans. Cela veut donc dire qu'il y a beaucoup de studios qui*

s'ouvrent, mais aussi beaucoup qui ferment [...]. Personnellement, des quinquagénaires, j'en ai très peu croisé dans l'industrie ».

La scène vidéoludique indépendante, comme cela est le cas pour la musique ou le cinéma, s'appuie énormément sur les communautés de pratique et sur les écosystèmes locaux/nationaux afin de contrecarrer certains des effets négatifs de la production en indépendant. D'après les différentes réponses que nous avons pu récolter de nos répondants, il semble que l'appui ou le rattachement à des communautés de pratique et/ou à un écosystème de développement indépendant aide réellement les entrepreneurs vidéoludiques à exister et à perdurer au sein de cette industrie. Tel que nous l'explique si justement Olivier : « *On peut se lancer dans la création de jeux vidéo en indépendant sans avoir de contacts, vu que tout peut s'apprendre sur internet. Sauf qu'à un certain moment du développement, il faudra se rattacher aux communautés indépendantes, et là ça sera encore plus difficile si tu ne connais personne ou que tu n'es pas bien intégré.* ». Pour les plus entreprenants d'entre eux, l'absence de ce type de structure est la chance de créer de nouveaux canaux de communication et de collaboration. Pour Éric : « *le problème de ma région, c'est qu'il y a de bons studios indépendants à succès, mais personne ne les connaît. Même les eux par rapport aux autres. C'est pour cela que je m'implique beaucoup dans le développement d'un écosystème local; afin qu'il y ait plus de collaboration entre les studios indépendants à succès et les plus petites équipes 'indés'. Avec le temps, on a même réussi à décrocher un fonds de développement régional pour appuyer la création d'un organisme de ce type.* ». Pour Guy : « *C'était important pour moi de s'impliquer dans le développement d'un écosystème jeux vidéo dans ma ville. Au début, on nous disait qu'on était seulement 3-4 studios indépendants; alors qu'en réalité on était plus d'une vingtaine. Je me suis donc impliqué pour que l'on puisse être reconnu et bénéficier d'aides financières à la culture qui auraient certainement disparu. C'est tout bête, mais plus l'écosystème est riche, plus tu y trouves des opportunités [...]. Personnellement, je ne veux pas que l'écosystème stagne à faire des petits jeux mobiles alors qu'il y a de la formation et les compétences pour faire autre chose. Toutes les conditions étaient réunies pour créer un terreau fertile, et donc on s'est beaucoup impliqué dans le développement de ce terreau pour que l'écosystème pousse bien par la suite.* »

Dans le milieu du jeu vidéo, et encore plus pour les indépendants, il n'existe pas de formule magique. Établir des recommandations basées sur les données que nous avons pu récolter nous apparaît donc comme utopiste. Malgré tout, si nous devons mettre de l'avant un conseil pour aider les futurs développeurs de jeux vidéo indépendants à se différencier sur la scène

vidéoludique, qu'ils soient au départ des « *autodidactes* » ou des « *vétérans* » de l'industrie, alors nous leur conseillerons de s'appuyer au maximum sur les communautés de pratique et les écosystèmes indépendants en place. De plus, dans cette logique d'écosystèmes, nous encourageons aussi les développeurs indépendants à se dégager de la culture du secret; trop présente et ancrée au sein des gros studios de jeux vidéo. Tel que nous l'explique Guy : « *La culture du secret, entretenue par les NDAs, est très bénéfique pour les studios AAA. En revanche, pour les indépendants, c'est un véritable poison. Pour perdurer en 'indé', le plus primordial selon moi est apprendre à collaborer plus facilement et plus rapidement avec le monde extérieur. Les écosystèmes, comme celui qu'on a créé dans ma ville, sont très pratiques pour cela.* »

b) Survivre à la sortie de son premier jeu

Comme nous l'avons souligné à de nombreuses reprises précédemment, imaginer, créer et réussir à sortir un jeu vidéo, au sein du contexte de marché actuel, n'est pas quelque chose d'aisé. Réussir à le faire en indépendant, sans l'appui d'un éditeur ou de professionnels du milieu, cela est encore plus rare. Si, malgré toutes les tensions dans l'équipe, les imprévus du développement et la malchance potentielle, le jeu sort et parvient à rembourser tous les dettes et emprunts des parties prenantes, le plus difficile reste encore à effectuer : que la structure persiste et perdure.

Dans beaucoup de cas, la sortie du premier jeu correspond à la mise à mort de l'équipe de développement; surtout lorsqu'il s'agit de studios fondés par des « *autodidactes* ». En effet, malgré le succès d'un premier jeu, il n'est pas rare que tous les membres d'une équipe de développeurs indépendants soient ultimement dispersés au sein d'autres studios de développement vidéoludique, parfois seulement temporairement, car l'entreprise ne parvient pas à générer assez de bénéfices pour financer immédiatement le développement d'un deuxième jeu. Comme nous le rappelle Guy lors de notre échange: « *les gens qui parviennent à faire un premier jeu et à en vivre représentent plutôt une minorité, une très faible minorité, dans le milieu du jeu vidéo indépendant actuel.* ».

Même en cas de forts succès et un bon accueil du public, les studios indépendants peuvent aussi tout simplement disparaître à la suite du départ de certains membres de l'équipe; quittant le navire pour d'autres projets plus personnels et sans doute, de leur point de vue, mieux gérés. Afin de contrecarrer cette réalité du développement indépendant, Olivier et les membres de son studio ont pris le temps de discuter, stratégiquement, de la volonté et des ambitions de tout un chacun une fois leur premier jeu sorti : « *Malgré la réussite, ce qui nous a profondément dérangés c'est*

que ce projet, qui devait être au départ un jeu au développement assez rapide vu qu'il était basé sur notre projet étudiant, a pris beaucoup plus d'ampleur que nous l'avions prévu. Ce n'était pas forcément évident de faire grossir un jeu comme cela; mais on a décidé de le faire quand même. Pour la suite, on a plein de projets, mais maintenant la volonté de l'équipe dorénavant c'est de se concentrer sur des plus petits projets. On aimerait mieux faire des projets de 3-4 mois, parce que cela est plus motivant pour la création et en termes de production. Après plusieurs petits projets, on se remettra à développer un plus gros jeu. On pense se laisser 1 an après la sortie de notre premier jeu pour se lancer là-dedans. Mais on se laisse aussi la possibilité de faire autre chose; en fonction des désirs et ambitions de chacun ».

Pour les indépendants s'appuyant sur le financement participatif pour la sortie de leur premier jeu, un succès trop important peut aussi constituer une contrainte pour l'évolution du studio et de l'équipe en place. L'enquête de Schreier (2017), notamment celle effectuée auprès de *Yacht Club Games*, responsable de l'immense succès indépendant *Shovel Knight*, est assez révélatrice de l'incapacité des petites structures à gérer positivement leur premier succès : « *Le 26 juin 2014, après près de quatre mois de développement sans salaires, Yacht Club Games a enfin pu sortir son premier jeu 'Shovel Knight' [...]. Shovel Knight a été un succès critique et commercial immédiat. Pour Sean Velasco, co-fondateur du studio, c'était difficile à savourer. Comme de nombreux créateurs de jeux, Velasco s'est retrouvé confronté à une forte dose de dépression post-projet [...]. Malgré ce premier succès, personne au sein de Yacht Club Games ne pensait travailler encore sur Shovel Knight pendant des années durant*. Même la plupart des fans inconditionnels du studio, fans de la première heure de Shovel Knight, ne cessaient de leur demander d'arrêter de mettre à jour Shovel Knight afin de créer quelque chose de nouveau. Malheureusement, l'équipe s'était engagée à atteindre ces objectifs étendus obtenus avec leur financement participatif sur Kickstarter: créer trois campagnes de boss uniques et un mode multijoueur. 'C'est notre plus grosse erreur, pour le meilleur et pour le pire. Maintenant, nous savons que trop de promesses sont quelque chose de mauvais. »*

Pour reprendre certains des propos de Kévin, introduits précédemment : « *Quand tu travailles au sein d'un gros studio, tu dois t'intégrer au système en place. Selon moi, le système ne devrait jamais prendre la place de l'humain. Au sein d'une grosse structure comme Ubisoft, plus tu*

*=La dernière mise à jour du jeu *Shovel Knight* est sortie en décembre 2019, soit plus de 5 ans après la sortie initiale du titre.

grandis, plus tu oublies l'humain pour préserver la structure et les systèmes en place. De leur côté, les indépendants essaient de replacer l'humain au centre de la création. C'est ce que tu retrouves dans la culture des start-ups en général. ». Plus que le succès, le manque d'argent ou les départs, le manque de structure est très souvent le signe d'un studio en perdition. Ce que nous décrit Kévin, issu de ce qu'il a pu observer lors de ces différentes expériences professionnelles à l'échelle internationale, est comparable aux expériences de bien d'autres développeurs indépendants outre-Atlantique qui se retrouvent soudain à la tête d'équipes à diriger sans aucune expérience dans ce domaine. Malgré son expérience en gestion, Éric admet, en toute honnêteté, avoir recours à un support administratif au sein de son équipe de développement : *« J'aime avoir le rôle de lead créatif. C'est pour cela que j'ai pris un support pour le côté administratif. Je veux pouvoir passer le plus de temps possible sur la création »*.

Pour reprendre certains des exemples indépendants présentés par Suvilay (2018), même lorsque la structure ou le studio reste en place, il faut savoir ajouter de nouvelles ressources à l'équipe, ce qui n'est pas toujours évident. Mélanie Christin, directrice du studio indépendant *Atelier 801*, parle ouvertement des difficultés qu'elle a eues à faire perdurer son studio : *« Passer d'employé à chef d'entreprise a été une expérience détestable! Je n'ai jamais eu de cours de management de ma vie et je ne suis pas quelqu'un de diplomate. L'entreprise n'était pas structurée correctement. Il n'y avait aucun leadership, pas de chef de projet. On comptait sur tout le monde pour savoir comment s'occuper, tout cela manquait cruellement de coordination. Cela a généré des tensions. Humainement, la situation a été très dure. Mais à présent, avec l'expérience, nous avons appris à mieux gérer l'entreprise. Nous essayons de faire attention et d'améliorer notre communication. »*. Dans le cas de *DrinkBox Studios*, responsable du jeu *Guacamelee*, les fondateurs ont eu la mauvaise surprise de voir certains de leurs employés prendre des jours de congé pour achever des projets personnels et les présenter aux mêmes concours que les titres développés avec leur employeur. De l'aveu des fondateurs, cet événement a été très formateur; les forçant à apprendre à mieux rédiger leurs contrats et à savoir quand licencier certains salariés.

Si le studio survit à la sortie de son premier jeu, il est également important de voir comment le studio peut perdurer malgré les potentiels échecs des jeux à venir. Pour reprendre certains des propos de Nicolas concernant son expérience à la tête d'un gros studio : *« Les succès nous sont montés à la tête. On était adoré par un constructeur important; qui soutenait énormément nos productions. Assez rapidement, en 2-3 ans, on est passé d'une dizaine à une centaine de personnes au sein du studio. Malheureusement, on avait mal planifié notre croissance, on était*

trop technique et pas assez politique vis-à-vis des donneurs d'ordres. On n'arrivait pas à compenser les pertes d'un projet avec les bénéfices de ceux qui marchaient bien. En conséquence, le trou financier du studio s'est creusé. Petit à petit, les commandes se sont réduites, les équipes se sont rétrécies, et malgré quelques bons succès, on n'arrivait pas à redresser notre situation financière. Inévitablement, on a mis la clé sous la porte. ». Dans le cas d'Atelier 801, la majeure partie de leur chiffre d'affaires est toujours réalisé par *Transformice*; leur premier jeu et leur premier succès. Néanmoins, les jeux suivants ne sont pas encore à reproduire l'alchimie du succès de leur premier titre. De l'aveu de Mélanie Christin : « *Nous n'en attendions pas beaucoup, car il s'agit de rééditions de vieux jeux créés par Jean-Baptiste Le Marchand. En revanche, j'ai été très déçue que Nekodancer n'ait pas fonctionné, car c'était un peu mon bébé. Ce titre est un jeu de rythme à la Dance Dance Revolution croisé avec un MMO, et avec des chats, comme les vidéos sur YouTube, mais ça a été un flop total. ».*

Dans le cadre d'un développement de jeu vidéo en indépendant, l'enjeu le plus important pour la survie de ces entrepreneurs vidéoludiques reste, malgré tout, celui du financement. Malgré toutes les évolutions structurelles récentes, en particulier la démocratisation des outils de développement vidéoludique, créer et sortir un jeu vidéo reste encore un processus créatif très long et coûteux. Pire, au sein de la dynamique de marché actuelle, il est souvent très difficile pour les indépendants de fixer le prix du jeu qu'ils ont produit. Les jeux indépendants n'étant pas « *normés* », contrairement aux jeux AAA vendus autour de 60 USD pièce, il persiste donc, parmi les petits développeurs indépendants, des débats constants sur le bon montant à facturer pour leur jeu; voire sur le fait même de « *vendre* » leur jeu au départ. Bien souvent, cela les force à opter pour des modèles commerciaux « *freemium* »; qui utilise soit de la publicité, soit des achats intégrés (IAP) pour rentabiliser le jeu.

Cette réalité du marché vidéoludique ne constitue en rien quelque chose de pérenne pour les développeurs indépendants. Bien que la survie des indépendants passe avant tout par la mise en place d'une structure d'entreprise plus concrète, il sera malhonnête de penser que cette structuration de leur projet entrepreneurial s'effectue gratuitement. Comme pour bien d'autres industries créatives et culturelles, l'argent reste le nerf de la guerre dans le jeu vidéo. Ainsi, à l'avenir, il sera intéressant d'étudier cette question du financement des « *indés* » afin de pouvoir mieux encapsuler tous les enjeux majeurs que représente la production d'une œuvre vidéoludique en indépendant.

Conclusion

Cette dernière partie nous permet de synthétiser l'objectif de notre recherche ainsi que les résultats que nous avons obtenus. En conclusion, il sera intéressant d'étudier les limites de cette étude afin de proposer, en réponse à ces limites, des axes de développement aux recherches futures sur le sujet de l'entrepreneuriat dans le milieu des jeux vidéo.

Résumé de l'étude

Pour rappel, la présente étude s'inscrit dans une démarche de recherche inductive visant à identifier et à comprendre quelle forme prend le processus d'apprentissage, d'émergence et d'émancipation entrepreneuriale au sein de l'industrie vidéoludique indépendante. Pour cela, quatre questions ont été identifiées; à savoir : (1) la révélation entrepreneuriale découlant d'une crise identitaire (2) l'apprentissage entrepreneurial à travers les communautés de pratique et les réseaux (3) la structuration du projet grâce aux pré-engagements des parties prenantes et des ressources, et (4) l'action entrepreneuriale selon une logique d'effectuation. En conséquence de notre approche de recherche inductive, des entretiens de type semi-dirigé ont été conduits auprès d'une vingtaine de développeurs de jeux vidéo indépendants français; tous rencontrés lors des premiers mois de la pandémie de Covid19 actuelle. Ces entretiens nous ont permis de mieux comprendre le parcours, la vision et les ambitions entrepreneuriales des différents développeurs indépendants que nous avons pu rencontrer; tous des hommes blancs âgés de 27 à 47 ans.

L'analyse suivant notre collecte de données met en lumière certaines nuances vis-à-vis de notre modèle de recherche initial. L'examen approfondi des résultats nous démontre ainsi que les développeurs de jeux vidéo indépendants évolue et se structure selon une logique d'effectuation dès lors que les tensions et les frustrations qui animent la vie quotidienne de ces individus les poussent à percevoir et à ressentir l'entrepreneuriat, et donc dans le cas de la production vidéoludique, l'indépendance, comme la voie professionnelle viable sur le long terme à leurs yeux. Combinées à notre étude approfondie de la littérature à ce sujet, les données que nous avons pu récolter nous permettent d'ainsi mieux comprendre les dynamiques entrepreneuriales complexes qui animent le quotidien des développeurs de jeux vidéo indépendants. En conséquence, nous estimons que l'objectif initial de notre recherche a bien été rempli. Toutefois, inhérent au contexte de marché oligopolistique de l'industrie vidéoludique actuel, il existe une quantité de défis assez importants à relever pour les futurs développeurs de jeux vidéo indépendants. Selon, nous, l'importance de traiter un tel sujet est qu'il permet de mettre

réellement en évidence ce que cela représente de développer un jeu vidéo en indépendant en 2021; avec ses bons et ses moins bons côtés. Dans son ensemble, malgré les limites que nous allons introduire ci-dessous, nous estimons donc que ce mémoire de recherche remplit bien les conditions de ce type de document.

Les apports de l'étude

Concernant les apports de l'étude, il pourrait être tentant de cataloguer ceux-ci comme étant « *l'illustration parfaite* » de la logique d'effectuation entrepreneuriale telle qu'introduite par Sarasvathy et Read dans leur article « *Knowing What to Do and Doing What You Know : Effectuation as a Form of Entrepreneurial Expertise* » (2005). Notre recherche nous a ainsi permis de réaliser à quel point cette logique d'effectuation retranscrit la logique de pensée que l'on retrouve chez la très grande majorité des développeurs de jeux vidéo indépendants.

En effet, tout comme Read et Sarasvathy nous le présentent dans leur article, les développeurs de jeux vidéo indépendants s'appuient en priorité sur leur savoir-faire, sur leurs valeurs personnelles et sur leurs réseaux de contacts lorsqu'ils se lancent dans un projet entrepreneurial. Comme beaucoup de nos répondants nous l'ont indiqué, les réseaux de contacts sont particulièrement cruciaux pour le développement et la survie des indépendants. Par la suite, une fois que le développeur indépendant a fait le choix de l'indépendance en fonction de qui il est, de ce qu'il sait et de qui il connaît, celui va commencer à interagir au sein des différentes communautés de pratique et/ou écosystèmes indépendants en place afin de solidifier la vision de son projet entrepreneurial. Ces interactions avec la communauté vont progressivement le mener à rassembler les ressources et les parties prenantes nécessaires à la concrétisation de son projet.

Puisque la production vidéoludique est un processus itératif assez long, même pour un « *petit* » jeu indépendant, le développeur s'assure généralement de pouvoir bénéficier de ces ressources au moment où celles-ci sont réellement nécessaires pour l'avancement du projet. Bien moins formellement que ce que nous l'enseigne Read et Sarasvathy (2005), les développeurs indépendants nous semblent donc plutôt se reposer sur des accords verbaux pour s'assurer du pré-engagement des ressources et parties prenantes nécessaires au développement. Une fois ces éléments réunis, le développeur va agir selon une logique d'effectuation en action; c'est-à-dire qu'il va constamment redéfinir les objectifs et sous-objectifs de son projet entrepreneurial en fonction des moyens et des ressources qui lui seront accessibles au moment t. ainsi, selon si ces moyens sont bénéfiques ou non pour le projet, le développeur indépendant va soit se lancer dans

un cycle d'expansion, durant lequel le projet va prendre plus d'ampleur, soit un cycle de convergence, durant lequel le projet va évoluer vers une itération souvent plus modeste, mais plus en accord avec les moyens et les ambitions nouvelles du développeur.

Les limites de l'étude

En conclusion de cette recherche, il nous paraît dorénavant assez clair que deux éléments majeurs limitent les résultats et la plus-value de cette étude. Tout d'abord, les développeurs de jeux vidéo indépendants que nous avons rencontrés sont tous issus du tissu économique et/ou éducatif français. Afin de pouvoir valider la forme prend le processus d'apprentissage, d'émergence et d'émancipation entrepreneuriale au sein de l'industrie vidéoludique indépendante, il serait donc aussi pertinent d'étudier ce même phénomène ailleurs qu'en France. Nous pensons, selon les retours de certains de nos répondants ayant vécu et travaillés à l'étranger, qu'il serait assez important de comparer les résultats de nos indépendants Français avec ceux que l'on pourrait obtenir auprès de développeurs nord-américains et de développeurs asiatiques. En l'état, cet élément constitue donc la première limite majeure de notre recherche.

Ensuite, comme nous l'avons mentionné en introduction de cette recherche, en ce qui concerne les entretiens, nous n'avons malheureusement pas réussi à échanger avec des femmes ayant créé leur propre structure de développement de jeux vidéo indépendant. Comme expliqué, nous avons réussi à contacter plusieurs développeuses de jeux vidéo indépendants; dont certaines à la tête de studio à succès. À notre malheur, ainsi qu'à celle de cette recherche, nous n'avons pas réussi à concrétiser nos premières prises de contact assez encourageantes. De même, malgré une nouvelle fois des efforts de notre part en ce sens, aucun membre identifié comme appartenant à une minorité ethnique ou à une minorité visible n'a pu être rencontré lors de notre collecte de données. Outre les biais de genre et le manque de diversité évident au sein des données que nous avons recueillies, ces éléments constituent de manière assez criante la deuxième, la principale personnellement, limite majeure de la recherche que vous tenez entre vos mains.

D'un point de vue sociodémographique, il est encore regrettable de constater que l'industrie du jeu vidéo, que l'on parle de studio AAA ou d'une petite structure indépendante, est majoritairement composée d'hommes. Notre recherche est en tout point en accord avec les constats de nombreux auteurs à ce sujet (Schreier, 2017; Suvilay, 2018). La manière dont Jason Schreier le formule dans son livre à la suite des centaines de témoignages qu'il a pu recueillir est édifiante : « *Vous noterez que la majorité des personnes qui s'exprimeront au cours des*

prochaines pages sont des hommes, ce qui est un reflet déprimant (et non intentionnel) d'une industrie qui a été, pendant des décennies durant, dominée par des hommes. » (Schreier, 2017). Pourtant, le dernier sondage issu du « *State of the Game Industry* » de la GDC (2021) stipule clairement qu'environ 21% des développeuses de jeux vidéo sont des femmes. La mise en avant de cette donnée n'est en rien une excuse pour le biais de diversité criant de notre recherche. Au contraire, nous souhaitons qu'elle soit plutôt perçue comme étant la preuve chiffrée qu'il existe des développeuses de jeux vidéo indépendants à succès; dont le parcours et la vision entrepreneuriale sont pertinents pour l'étude du processus d'apprentissage, d'émergence et d'émancipation entrepreneuriale telle qu'effectuée ici.

Ce mémoire perpétue à tort le cliché d'une industrie vidéoludique exclusivement, ou très majoritairement, masculine composée « *d'hommes blancs hétérosexuels.* ». Malgré notre volonté initiale, nous tenons donc, une nouvelle fois en conclusion de cette recherche, à nous excuser auprès des lecteurs et des lectrices pour cette recherche biaisée.

Axes de recherche futurs

Le principal objectif de cette recherche était de comprendre le processus d'apprentissage, d'émergence et d'émancipation entrepreneuriale des développeurs de jeux vidéo indépendants. Quatre questions ont été identifiées et, à la suite de l'analyse de nos résultats, nous avons été en mesure de présenter un modèle de recherche final; tel qu'illustré par le modèle 2. Comme mentionné dans les limites, il est indéniable que la présente étude se limite à un contexte socio-économique particulier au sein de l'industrie vidéoludique, et qu'il semble hautement pertinent, voire nécessaire pour de futures recherches, de se questionner de nouveau sur l'impact de ce contexte sur nos résultats. De plus, il serait hautement pertinent de comparer les données que nous avons pu récolter auprès d'hommes blancs avec celles que l'on pourrait obtenir auprès d'autres populations cibles; comme les femmes ou les minorités ethniques par exemple.

Ces recherches futures pourront essayer de redéfinir, avec plus de précision et de profondeur, les quatre questions de notre modèle de recherche; et ce à l'aide d'outils et de méthodologies de recherche plus variés. Par exemple, il serait pertinent, concernant la méthodologie utilisée, d'effectuer de nouvelles études sur le sujet, mais d'un point de vue quantitatif; si cela est réellement possible dans le cas d'une étude entrepreneuriale de la sorte. Finalement, compte tenu du contexte actuel où les revendications du mouvement « *Me Too* » et les conditions de travail « *toxiques* » des studios AAA sont encore fortement ancrées dans les esprits des développeurs,

nous pensons qu'il serait tout à fait pertinent d'analyser le même phénomène d'ici cinq à dix ans afin de faire état de l'évolution du phénomène dans le temps.

Une dernière avenue de recherche potentielle, en lien avec notre étude des dynamiques entrepreneuriales vidéoludiques, serait d'étudier l'ambivalence qu'il existe entre les « *indés* » et les studios AAA. En effet, comme nous avons pu en discuter à de nombreuses reprises au cours de cette recherche, les développeurs de jeux vidéo indépendants rejettent, en grande majorité, tout ce qui pourrait être associé aux productions AAA. Pourtant, lorsque l'on observe la réalité du marché actuel, en particulier à Montréal, il est très courant que les développeurs indépendants « *financent* » le développement de leur projet de jeu grâce à de la sous-traitance auprès des studios AAA. Inévitablement, cette ambivalence nous ramène à la question du modèle d'affaires des « *indés* ». Bien que cela ne rentre pas dans le cadre de ce que nous avons voulu étudier ici avec ce mémoire, nous pensons que ce sujet du modèle d'affaires des développeurs de jeux vidéo indépendants est l'un des axes de recherche future les plus pertinents et intéressants à nos yeux.

Bibliographie

Adachi, Paul J. C., et Teena Willoughby. « Demolishing the Competition: The Longitudinal Link Between Competitive Video Games, Competitive Gambling, and Aggression ». *Journal of Youth and Adolescence* 42, n° 7 (juillet 2013): 1090-1104. <https://doi.org/10.1007/s10964-013-9952-2>.

AFE. « Indice Entrepreneurial Français 2018 - Une population française toujours aussi dynamique ». Observatoire de l'AFE, octobre 2018.

Arthur, Michael B., et Denise M. Rousseau. *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*. Oxford: Oxford University Press, 1996.

Atlas, Richard, et Tanya Short. « Zero to \$1 Million: How two studios found success in different strategies ». Présenté à Game Developers Conference, San Francisco, 2018. <https://www.youtube.com/watch?v=0A4ILaNWaL4>.

Baines, Sue, et Liz Robson. « Being self-employed or being enterprising? The case of creative work for the media industries ». *Journal of Small Business and Enterprise Development* 8, n° 4 (2001): 349-62.

Banks, John. *Co-Creating Videogames*. London: Bloomsbury Academic, 2013.

Baron, Robert A. « Cognitive foundations of Entrepreneurship ». In *Essentials of Entrepreneurship: Evidence and Practice*, 1st éd. Cheltenham: Edward Elgar, 2014.

Bassiouni, Dina H., et Chris Hackley. « Video Games and Young Children's Evolving Sense of Identity: A Qualitative Study ». *Young Consumers* 17, n° 2 (juin 2016): 127-42. <https://doi.org/10.1108/YC-08-2015-00551>.

Becker, Markus C., Thorbjorn Knudsen, et Riechard Swedberg. *The Entrepreneur: Classic Texts by Joseph A. Schumpeter*. Stanford: Stanford Business Books, 2011.

Bell, Daniel. « The Coming of The Post-Industrial Economy ». *The Educational Forum* 40, n° 4 (1976).

Bian, Mingyu, Carina Carbetta, Olivia Green, Dan Hoyt, et Joan Rodriguez. « Exploring an Equity & Inclusivity Problem: Gender & Ethnic Diversity in Video Games ». *Arts Management & Technology laboratory* (blog), octobre 2019. <https://amt-lab.org/blog/2019/10/gender-and-ethnic-diversity-in-video-games-exploring-core-games-inclusivity-problem>.

Björkegren, Dag. *The Culture Business: Management Strategies for the Arts Related Business*. London: Routledge, 1996.

Blank, Steve, et Bob Dorf. *Le Manuel du Créateur de Start-Up*. Les Éditions Diateino, 2013.

Bonin, Harvard. « Postmortem: My 2014 'Lay Off' Project ». *Gamasutra* (blog), mai 2014.

https://www.gamasutra.com/blogs/HarvardBonin/20140528/218632/Postmortem_My_2014_La_y_Off_Project.php.

Browne, Pierson. « Jumping the Gap: Indie Labour and the Imagined Indie Community ». Concordia, 2015.

Bryan, W. « The Issue of Diversity in Gaming & Changes the Gaming Industry is Making To Address It ». *Game Designing* (blog), 2021. <https://www.gamedesigning.org/gaming/diversity/>.

Campy, Cécile. « L'entrepreneuriat : antidote au chômage des jeunes ? » *Cahiers de l'action* 41, n° 1 (2014): 19. <https://doi.org/10.3917/cact.041.0019>.

Chambard, O. « La promotion de l'entrepreneuriat dans l'enseignement supérieur - Les enjeux d'une création lexicale ». *Mots. Les langages du politique*, n° 102 (2013): 103-20.

Champy-Remoussenard, P. « Rapport IDEE Innovons et développons l'esprit d'entreprendre ». Rectorat de Lille, 2014.

Choi, Yung Kyun, Sung mi Lee, et Hairong Li. « Audio and Visual Distractions and Implicit Brand Memory: A Study of Video Game Players ». *Journal of Advertising* 42, n° 2-3 (avril 2013): 219-27. <https://doi.org/10.1080/00913367.2013.775798>.

Cohendet, Patrick, David Grandadam, et Laurent Simon. « The Anatomy of the Creative City ». *Industry & Innovation* 17, n° 1 (février 2010): 91-111. <https://doi.org/10.1080/13662710903573869>.

Cohendet, Patrick S., et Laurent O. Simon. « Always Playable: Recombining Routines for Creative Efficiency at Ubisoft Montreal's Video Game Studio ». *Organization Science* 27, n° 3 (juin 2016): 614-32. <https://doi.org/10.1287/orsc.2016.1062>.

Cohendet, Patrick, et Laurent Simon. « Playing across the Playground: Paradoxes of Knowledge Creation in the Videogame Firm ». *Journal of Organizational Behavior* 28, n° 5 (juillet 2007): 587-605. <https://doi.org/10.1002/job.460>.

Consalvo, Mia, et Christopher A. Paul. « "If You Are Feeling Bold, Ask for \$3": Value Crafting and Indie Game Developers ». *Transactions of the Digital Games Research Association* 4, n° 2 (2017). <https://doi.org/10.26503/todigra.v4i2.89>.

Coulson, Susan. « Collaborating in a Competitive World: Musicians' Working Lives and Understandings of Entrepreneurship ». *Work, Employment and Society* 26, n° 2 (avril 2012): 246-61. <https://doi.org/10.1177/0950017011432919>.

Danner, Magali, et Nelly Schutz. « Démocratiser la culture entrepreneuriale dans l'enseignement supérieur : les limites d'un programme basé sur le volontariat ». *Formation emploi*, n° 140 (31 décembre 2017): 107-27. <https://doi.org/10.4000/formationemploi.5238>.

Davidovici-Nora, Myriam. « Formes de l'entrepreneuriat "indie" dans l'industrie des jeux

vidéo », 31. GRECO Université de Bourgogne, 2018. <https://hal.telecom-paris.fr/hal-02166491/document>.

Davis, Mark H., Jennifer A. Hall, et Pamela S. Mayer. « Developing a new measure of entrepreneurial mindset: reliability, validity, and implications for practitioners ». *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, n° January (2015).

Delle Chiaie, Béatrice. « Les femmes dans les métiers de production au coeur de l'industrie du jeu vidéo: une recherche sur les avantages d'une inclusion féminine dans ces professions ». HEC Montréal, 2019.

DeMaria, Rusel, et Johnny L. Wilson. *High Score!: The Illustrated History of Electronic Games*. New York: McGraw-Hill Osborne Media, 2002.

Dew, Nicholas, Stuart Read, Saras D. Sarasvathy, et Robert Wiltbank. « Effectual versus Predictive Logics in Entrepreneurial Decision-Making: Differences between Experts and Novices ». *Journal of Business Venturing* 24, n° 4 (juillet 2009): 287-309.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.02.002>.

———. « Entrepreneurial Expertise and the Use of Control ». *Journal of Business Venturing Insights* 4 (décembre 2015): 30-37. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2015.09.001>.

Eikhof, Doris Ruth, et Axel Haunschild. « Lifestyle Meets Market: Bohemian Entrepreneurs in Creative Industries ». *Creativity and Innovation Management* 15, n° 3 (septembre 2006): 234-41. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2006.00392.x>.

Engelse, Natalie den, Raja Singaram, et John Ettlie. « Cognitive Roots of Causal and Effectual Interplay During Venture Development (SUMMARY) ». *Frontiers of Entrepreneurship Research* 32, n° 6 (2012): 2.

ESA. « 2019 Essential Facts-About the Computer and Video Game Industry ». The Entertainment Software Association (ESA), 2019.

ESAC. « Le secteur canadien du jeu vidéo 2019 ». Association Canadienne du Logiciel de Divertissement, 2019.

Galyonkin, Sergey. « On #Indieapocalypse: What is really killing indie games ». *Medium* (blog), octobre 2015. <https://galyonk.in/on-indieapocalypse-what-is-really-killing-indie-games-3da3c3a1ea76>.

GDC. « State of the Game Industry 2020 ». San Francisco: Game Developer Conference, 2020.

———. « State of the Game Industry 2021 ». San Francisco: Game Developer Conference, 2021.

Gough, Christina. « Video Game Industry - Statistics and Fates ». Statista, juillet 2020.

<https://www.statista.com/topics/868/video-games/>.

Guevara-Villalobos, Orlando. « Cultures of Independent Game Production: Examining the Relationship between Community and Labour. », 18. Netherlands, 2011.

Haynes, Jo, et Lee Marshall. « Reluctant Entrepreneurs: Musicians and Entrepreneurship in the ‘New’ Music Industry: Reluctant Entrepreneurs ». *The British Journal of Sociology* 69, n° 2 (juin 2018): 459-82. <https://doi.org/10.1111/1468-4446.12286>.

Haynie, Michael, et Dean A. Shepherd. « Exploring the Entrepreneurial Mindset: Feedback and Adaptive Decision-Making ». *Frontiers: A Journal of Women Studies* 27, n° 6 (2007): 1-15.

Hennekam, Sophie, et Dawn Bennett. « Self-Management of Work in the Creative Industries in the Netherlands ». *Human Resources Management* 19, n° 1 (2016): 11.

Hermes, Andre. « Causation and Effectuation vs. Analysis and Intuition: Conceptual Parallels in the Context of Entrepreneurial Decision-Making », 9. Netherlands, 2016.

Hesmondhalgh, David. « INDIE: The Institutional Politics and Aesthetics of Popular Music Genre ». *Cultural Studies* 13, n° 1 (janvier 1999): 34-61. <https://doi.org/10.1080/095023899335365>.

Hinkin, T.R, et J.B Tracey. « An Analysis of Variance Approach to Content Validation ». *Organizational Research Methods* 2, n° 2 (1999): 175-86.

HKU. « The^[P] Entrepreneurial Dimension^[SEP] of^[SEP] the^[P] Cultural^[SEP] and Creative^[SEP] Industries ». Netherlands: Hogeschool vor de Kunsten Utrecht, 2010.

IGDA. « Developer Satisfaction Survey 2017 ». International Game Developers Association, 2017.

———. « Developer Satisfaction Survey 2019 ». International Game Developers Association, 2019.

Ireland, R. Duane, Michael A. Hitt, et David G. Sirmon. « A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions ». *Journal of Management* 29, n° 6 (2003): 963-89.

Johannes, Niklas, Matti Vuorre, et Andrew K Przybylski. « Video Game Play Is Positively Correlated with Well-Being ». *Oxford Internet Institute*, 2020, 21.

Karasu, Sirma. « Music Industry and Video Games ». Case Study. *Academia.edu*, 2012. https://www.academia.edu/4161279/Music_Industry_and_Video_Games.

Kerr, Aphra. *The Business and Culture of Digital Games: Gamework/Gameplay*. London: Sage Publications, 2006.

Klimas, Patrycja, et Wojciech Czakon. « Organizational Innovativeness and Coopetition: A Study of Video Game Developers ». *Review of Managerial Science* 12, n° 2 (mars 2018):

469-97. <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0269-5>.

Kline, S., N. Dyer-Whiteford, et G De Peuter. *Digital Play: The Interaction of Technology, Culture, and Marketing*. 1st éd. Quebec, Canada: Mc Gill-Queen's University, 2003.

Kohler, Chris. « Indie Studios, Not Corporate Giants, Are the Future of Videogames ». *WIRED* (blog), 2014. <https://www.wired.com/2014/02/indie-game-renaissance/>.

Kohn, Karsten, et Solvejg A. Wewel. « Skills, Scope and Success: An Empirical Look at the Start-up Process in Creative Industries in Germany ». *Creativity and Innovation Management* 27, n° 3 (septembre 2018): 295-318. <https://doi.org/10.1111/caim.12279>.

Kotler, Phillip. *Marketing management*. 1st éd. Prentice-Hall: New Jersey, 1991.

Lassen, Astrid Heidemann, Maureen McKelvey, et Daniel Ljungberg. « Entrepreneurship in Creative Industries Compared to High-Tech and Low-Tech Manufacturing », juin 2017, 25.

Lin, Long-Yi. « The Relationship of Consumer Personality Trait, Brand Personality and Brand Loyalty: An Empirical Study of Toys and Video Games Buyers ». *Journal of Product & Brand Management* 19, n° 1 (mars 2010): 4-17. <https://doi.org/10.1108/10610421011018347>.

Lipkin, Nadav. « Examining Indie's Independence: The Meaning of "Indie" Games, the Politics of Production, and Mainstream Co-Optation ». *The Journal of the Canadian Game Studies Association* 7, n° 11 (2013): 17.

Manovich, Lev. « Generation Flash ». In *Total Interaction: Theory and practice of a new paradigm for the design disciplines*. Birkhäuser Basel, 2005.

McDivitt, Anne Ladyem. *Hot Tubs and Pac-Man: Gender and the Early Video Game Industry in the United States (1950s-1980s)*. Berlin: De Gruyter Oldenbourg, 2020.

McGrath, Rita G., et Ian C. MacMillan. *The entrepreneurial mindset*. Boston: Harvard Business School Press, 2000.

McMullen, Jeffery S., et Alexander S. Kier. « Trapped by the Entrepreneurial Mindset: Opportunity Seeking and Escalation of Commitment in the Mount Everest Disaster ». *Journal of Business Venturing* 31, n° 6 (novembre 2016): 663-86.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.09.003>.

Montfort, Nick, et Ian Bogost. *Racing the Beam: The Atari Video Computer System*. Cambridge, MA: The MIT Press, 2009.

Naumann, Christiane. « Entrepreneurial Mindset: A Synthetic Literature Review ». *Entrepreneurial Business and Economics Review* 5, n° 3 (2017): 149-72.

<https://doi.org/10.15678/EBER.2017.050308>.

Navarrete-Cardero, Luis, et Juan J Vargas-Iglesias. « The ability of video games to depict cancer as a dramatic experience. A comparative study with literature and cinema ».

Communication & Society 32, n° 3 (2019): 1-15.

Newman, Michael Z. *Indie: An American Film Culture*. New York: Columbia University Press, 2011.

Nica, Mihai, Michael Grayson, et Gordon T. Gray. « Taxonomy of The Determinants of Entrepreneurial Activity ». *Journal of Economics and Economic Education Research* 16, n° 3 (2015): 26.

Nooney, Laine. « Destined to Repeat Itself: The Rise and Fall of “Indie” Games, 1979-1984 ». Rutgers University, 2015.

Oakes, Kaya. *Slanted and Enchanted: The Evolution of Indie Culture*. New York: Henry Holt and Co, 2009.

Oakley, K. « Chapter 8 “Good Work? Rethinking Cultural Entrepreneurship” ». In *Handbook of Management and Creativity*. Business 2014. UK: Edward Elgar Publishing, 2013.

OCDE. « Synthèse sur l’entrepreneuriat des jeunes: l’activité entrepreneuriale en Europe ». Luxembourg: Office des publications de l’Union Européenne, 2012.

<http://bookshop.europa.eu/uri?target=EUB:NOTICE:KEBE12001:FR>.

O’Donnell, Casey. *Developer’s Dilemma: The Secret World of Videogame Creators*. Cambridge, MA: The MIT Press, 2014.

Oxford, Nadia. « Ten Facts about the Great Video Game Crash of ’83 ». *IGN* (blog), janvier 2012. <https://www.ign.com/articles/2011/09/21/ten-facts-about-the-great-video-game-crash-of-83>.

Pajot, Lisanne, et James Swirsky. *Indie Games: The Movie*. Documentary. BlinkWorks Media, 2012.

Pedercini, Paolo. « Indiepocalypse Now. MadMaxing Attention Economies In the Age of Cultural Overproduction. » Paris, 2017. <https://molleindustria.org/indiepocalypse/>.

Pickell, Devin. « The 7 Stages of Game Development ». *Learn Hub g2* (blog), octobre 2019. <https://learn.g2.com/stages-of-game-development>.

Porter, Michael E. *Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press, 1980.

———. *L’avantage concurrentiel*. Stratégies et management. Dunod, 2003.

Potts, Jason, et Stuart Cunningham. « Four Models of the Creative Industries ». *International Journal of Cultural Policy* 14, n° 3 (août 2008): 233-47.

<https://doi.org/10.1080/10286630802281780>.

Rae, David. « Entrepreneurial Emergence: A Narrative Study of Entrepreneurial Learning in Independently Owned Media Businesses ». *The International Journal of Entrepreneurship and*

Innovation 3, n° 1 (février 2002): 53-59. <https://doi.org/10.5367/000000002101299042>.

———. « Entrepreneurial Learning: A Practical Model from the Creative Industries ». *Education + Training* 46, n° 8/9 (octobre 2004): 492-500. <https://doi.org/10.1108/00400910410569614>.

———. « Understanding Entrepreneurial Learning: A Question of How? » *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 6, n° 3 (juin 2000): 145-59. <https://doi.org/10.1108/13552550010346497>.

Raffo, Carlo, Justin O'Connor, Andy Lovatt, et Mark Banks. « Attitudes to Formal Business Training and Learning amongst Entrepreneurs in the Cultural Industries: Situated Business Learning through “Doing with Others” ». *Journal of Education and Work* 13, n° 2 (juin 2000): 215-30. <https://doi.org/10.1080/713676987>.

Read, Stuart, et Saras D. Sarasvathy. « Knowing What to Do and Doing What You Know: Effectuation as a Form of Entrepreneurial Expertise ». *The Journal of Private Equity* 9, n° 1 (2005).

Read, Stuart, Michael Song, et W. Smith. « A meta-analytic review of effectuation and venture performance ». *Journal of Business Venturing* 24, n° 6 (2009): 573-87.

Ries, Eric. *The Lean Startup*. USA: Crown Publishing Group, 2011.

Robins, Kevin. « Cyberspace and the World We Live In ». *Body & Society* 1 (1995).

Romano, Aja. « What We Still Haven't Learned from #Gamergate ». *Vox* (blog), janvier 2021. <https://www.vox.com/culture/2020/1/20/20808875/gamergate-lessons-cultural-impact-changes-harassment-laws>.

Ryerson, Liz. « There are Not Too Many Games": What The Indiepocalypse Panic Ignores" ». *Medium* (blog), 2018. <https://deorbital.media/there-are-not-too-many-games-482dd77a85de>.

Sarasvathy, Saras D. « Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift From Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency ». *Academy of Management Review* 26, n° 2 (2001): 243-63.

Sarasvathy, Saras D., et Nicholas Dew. « Without Judgment: An Empirically-Based Entrepreneurial Theory of the Firm ». *The Review of Austrian Economics* 26, n° 3 (septembre 2013): 277-96. <https://doi.org/10.1007/s11138-011-0170-4>.

Sarasvathy, Saras D., Nicholas Dew, Stuart Read, et Robert Wiltbank. « Designing Organizations That Design Environments: Lessons from Entrepreneurial Expertise ». *Organization Studies* 29, n° 3 (mars 2008): 331-50. <https://doi.org/10.1177/0170840607088017>.

Scarbrough, Harry, Nikiforos S. Panourgias, et Joe Nandhakumar. « Developing a Relational

View of the Organizing Role of Objects: A Study of the Innovation Process in Computer Games ». *Organization Studies* 36, n° 2 (février 2015): 197-220.

<https://doi.org/10.1177/0170840614557213>.

Schlesinger, Philip, et Charlotte Waelde. « Copyright and Cultural Work: An Exploration ». *Innovation: The European Journal of Social Science Research* 25, n° 1 (mars 2012): 11-28.

<https://doi.org/10.1080/13511610.2012.655575>.

Schreier, Jason. *Blood, Sweat And Pixels - The Triumphant, Turbulent Story Behind How Video Games Are Made*. First edition. New York: Harper Paperbacks, 2017.

———. « Video Game Layoff Stories ». *Kotaku* (blog), juin 2014. <https://kotaku.com/video-game-layoff-stories-1593420342>.

SELL. « L'essentiel du jeu vidéo - Bilan du marché français 2019 ». Syndicat des éditeurs de logiciel de loisirs, février 2020.

Short, Tanya. « The secrets to scrappiness: Fighting to survive as an indie studio ». *Gamasutra* (blog), septembre 2015.

https://gamasutra.com/view/news/254102/The_secrets_to_scrappiness_Fighting_to_survive_as_an_indie_studio.php.

Silberzahn, Philippe. « L'effectuation, logique de pensée des entrepreneurs experts ». *Entreprendre & Innover* 28, n° 1 (2016): 95.

Smith, Randy, Rebekah Saltsman, Armin Ibrisagic, Jeff Vogel, et Jordan Thomas. « What Do We Mean When We Say Indieocalypse? » Présenté à Game Developers Conference, San Francisco, 2016. <https://www.youtube.com/watch?v=r30CIneO534>.

Smith, Roger, et Adrienne Decker. « Understanding the Impact of QPOC Representation in Video Games ». In *2016 Research on Equity and Sustained Participation in Engineering, Computing, and Technology (RESPECT)*, 1-8. Atlanta, GA, USA: IEEE, 2016.

<https://doi.org/10.1109/RESPECT.2016.7836164>.

SNJV. « Baromètre Annuel du Jeu Vidéo en France - Édition 2018 ». Syndicat National du Jeu Vidéo, 2018.

———. « Baromètre Annuel du Jeu Vidéo en France - Édition 2020 ». Syndicat National du Jeu Vidéo, 2020.

Statista. « Video Game Industry - Statistics and Facts ». Statista Research Department, janvier 2021.

Styhre, Alexander, et Björn Remneland-Wikhamn. « The Ambiguities of Money-Making: Indie Video Game Developers and the Norm of Creative Integrity ». *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal* ahead-of-print, n° ahead-of-print

- (octobre 2019). <https://doi.org/10.1108/QROM-02-2019-1733>.
- . « The Video Game as Agencement and the Image of New Gaming Experiences: The Work of Indie Video Game Developers ». *Culture and Organization*, 2021, 15. <https://doi.org/10.1080/14759551.2021.1919893>.
- Suvilay, Bounthavy. *Indie Games*. Paris: Bragelonne, 2018.
- Thurik, Roy, et Marcus Dejardin. « L’impact de la culture sur l’esprit d’entreprendre ». *Reflets et perspectives de la vie économique LI*, n° 2 (2012): 75. <https://doi.org/10.3917/rpve.512.0075>.
- Toffler, Alvin. *The Third Wave - The Classic Study of Tomorrow*. États-Unis: Bantam Books, 1980.
- Vanderhoef II, John Robert. « An Industry of Indies - The New Cultural Economy of Digital Game Production ». University of California, 2016.
- . « Casual Threats: The Feminization of Casual Video Games ». *ADA*, n° 2 (2013). <http://adanewmedia.org/2013/06/issue2-vanderhoef/>.
- West, Daniel. « Good isnt good enough - releasing an indie game in 2015 ». *Gamasutra* (blog), septembre 2015. https://gamasutra.com/blogs/DanielWest/20150908/253040/Good_isnt_good_enough__releasin_g_an_indie_game_in_2015.php.
- Wright, Steven T. « There are too many video games. What now? » *Polygon* (blog), 2018. <https://www.polygon.com/2018/9/28/17911372/there-are-too-many-video-games-what-now-indiepocalypse>.
- Young, Christopher J. « Game Changers: Everyday Gamemakers and the Development of the Video Game Industry ». University of Toronto, 2018.
- Zackariasson, Peter, et Timothy Wilson. *The Video Game Industry: formation, present state and future*. 1st éd. New York: Routledge, 2012.
- Zhao, E.Y., M. Ishihara, P.D. Jennings, et M. Lounsbury. « Optimal Distinctiveness in the Console Video Game Industry: An Exemplar-Based Model of Proto-Category Evolution ». *Organization Science* 29, n° 4 (2018): 588-611.

Annexes

#1) Guide d'entretien semi-dirigé (1er round)

Partie 1 : Origines du projet de développement vidéoludique et de sa stratégie entrepreneuriale

Thème 1 : Présentation, origines de l'intérêt pour le jeu vidéo et sa création

Phrase de début d'enregistrement : Pouvez-vous vous présenter de la manière qui vous paraît la plus naturelle possible?

Si besoin de précision : Plus précisément je voudrais connaître, pour des raisons d'analyse et de comparaison, votre nom, prénom, âge, votre origine géographique et votre lieu de résidence actuelle si celui-ci est différent de votre lieu de naissance

Phrase d'entame (individu) : Avant de rentrer dans le cœur de cet entretien, je voudrais connaître un peu plus en détail les origines de votre intérêt pour le jeu vidéo. Tout d'abord, est-ce que vous pouvez m'indiquer quel est votre premier souvenir de joueur?

« Relancer si les questions suivantes n'ont pas de réponses »

- 1) *Quel est le genre de jeu préféré et pourquoi? À l'opposé, quel est le genre de jeu détesté et pourquoi?*
- 2) *Quel est le support (mobile, console, PC) de jeu préféré?*
- 3) *Dans quel contexte (seul, en ligne, lors d'un événement social avec des amis) la personne joue-t-elle le plus souvent?*
- 4) *Est-ce un joueur assidu?*

Phrase de relance (professionnel) : Aujourd'hui, vous et moi nous nous rencontrons pour discuter de votre parcours en tant que créateurs de jeu vidéo. Avant de rentrer plus en détail sur le développement de « nom du jeu », est-ce que vous vous souvenez de ce qui a déclenché chez vous cette envie de non pas seulement être un joueur de jeu vidéo, mais aussi un créateur/développeur?

« Relancer si les questions suivantes n'ont pas de réponses »

- 1) *La personne a-t-elle étudié pour devenir développeur de jeux vidéo? Dans le cas contraire, quelle est sa formation académique?*
- 2) *Dans le cas où la personne n'a pas étudié dans le jeu vidéo, quels ont été les moyens utilisés pour obtenir les compétences nécessaires à cela?*
- 3) *La personne a-t-elle eu une carrière professionnelle en dehors du milieu vidéoludique? Si oui, combien de temps et dans quel milieu?*
- 4) *Depuis combien de temps (environ) la personne travaille dans le développement de jeux vidéo?*

Phrase de clôture : Avez-vous un développeur, un studio ou une licence de jeux vidéo qui vous inspire le plus en tant que créateur?

Thème 2 : Description du projet entrepreneurial (l'origine et la vision du projet)

Phrase d'entame : Je comprends mieux ce qui vous a amené à vous lancer dans le développement de jeux vidéo. Justement, pour parler maintenant plus en détail de « nom du jeu », est-ce que vous pouvez présenter brièvement, dans vos propres mots, le jeu que vous développez aujourd'hui?

« Relancer jusqu'à obtenir une description du jeu, c'est-à-dire le genre de jeu développé, le support choisi, son apport ludique, son prix et sa date de sortie envisagée ».

Phrase de relance: J'imagine que vous êtes au courant, bien plus que moi en tout cas, de la difficulté de développer aujourd'hui un jeu vidéo en indépendant. Malgré toutes ces difficultés, qu'est-ce qui vous a poussé à vous lancer dans le développement de « nom du jeu » en tant qu'indépendant?

« Relancer si les questions suivantes n'ont pas de réponses »

- 1) *Quelle est la finalité recherchée du projet?*
 - a. *La recherche d'une réussite financière?*
 - b. *La recherche d'une légitimité en tant que développeur de jeux vidéo?*
 - c. *Une volonté d'accomplissement personnel?*
 - d. *Toutes ses réponses?*

Phrase de clôture : Si je vous demande de vous projeter et d'imaginer votre situation dans 3-5 ans, est-ce que vous vous voyez encore développer des jeux vidéo? Si oui, est-ce que vous envisagez de faire cela en indépendant comme vous le faites aujourd'hui?

Thème 3 : Les « stratégies » mises en place pour réaliser la vision du projet entrepreneurial

Phrase d'entame : Donc comme nous l'avons vu, vous cherchez à « reprendre la finalité du projet décrit ci-dessus » avec le développement de « nom du jeu », dans vos propres mots pouvez-vous décrire quels sont les éléments que vous mettez en place pour y arriver? N'hésitez pas à être le plus large et exhaustif possible.

« Relancer tant que les éléments suivants ne sont pas évoqués »

- 1) *Échéancier de développement et outils d'évaluation d'avancement*
- 2) *Gestion financière (moyens de financement, suivi comptable)*
- 3) *Gestion marketing (communication, relation avec les joueurs, moyens de promotions privilégiés)*
- 4) *Gestion des ressources humaines (structure et conditions de travail, gestion avec les « employés » et les partenaires, équilibre vie/travail)*
- 5) *Gestion de la propriété intellectuelle générée par le développement*
- 6) *Gestion des ressources et partenaires externes (ressources financières, humaines, technologiques, etc.)*

Phrase de clôture #1 : Est-ce que pour vous le lancement de « nom du jeu » est le début d'un projet d'entreprise plus large?

Phrase de clôture #2 : Selon votre expérience personnelle actuelle et ce que vous connaissez de l'industrie du jeu vidéo, quels sont pour vous les éléments les plus importants pour réussir le développement d'un jeu en tant que créateur indépendant?

« Pousser la personne à définir, avec ses propres mots, 3 à 5 facteurs clés du succès d'un développement indépendant en 2020 »

Partie 2 : L'entrepreneuriat et les milieux créatifs

Thème 4 : Définition du rôle d'entrepreneur vidéoludique

Phrase d'entame : Pour terminer cet entretien, je voudrais que l'on discute quelques minutes de votre vision de l'entrepreneuriat dans les milieux créatifs comme le jeu vidéo. Pour commencer, si vous deviez donner une définition claire de votre métier aujourd'hui à quelqu'un qui ne vous connaît pas, laquelle serait-elle?

« Laisser la personne définir elle-même son métier en quelques phrases »

Phrase de clôture : Est-ce que vous êtes, selon vous, un entrepreneur? Si oui, pourquoi selon vous? Sinon, pourquoi selon vous?

« Voir si la personne se définit comme un créatif, comme un entrepreneur, ou comme un mélange des deux »

Thème 5 : Ressenti sur la place et l'importance des productions indépendantes pour l'évolution du jeu vidéo

Phrase d'entame : dernier thème pour cet entretien. Quelle est selon vous la place des créateurs de jeux vidéo indépendants dans le paysage vidéoludique actuel? Sont-ils amenés à prendre de plus en plus d'importance ou à disparaître au cours de la prochaine décennie?

« Voir si la personne reconnaît ou non l'importance des productions indépendantes (et donc par extension de ses créateurs) comme un facteur de démocratisation et d'innovation au sein de l'industrie vidéoludique »

Phrase de clôture : Merci énormément pour le temps que vous avez pris à répondre à mes différentes questions.

Avant de conclure définitivement cet entretien, avez-vous un dernier mot ou une dernière idée que vous voudriez transmettre? Cela peut autant être par rapport à « nom du jeu » ou un conseil pour les autres créateurs indépendants que je vais rencontrer?

#2) Guides d'entretien semi-dirigés (2^e round)

Phrase de début d'entretien : Aujourd'hui, vous et moi on se rencontre pour discuter de votre parcours de créateur de jeux vidéo et de vos motivations à développer votre jeu en indépendant.

Dans le cadre de mon mémoire, j'effectue une recherche portant sur l'entrepreneuriat dans le milieu du jeu vidéo, et je suis donc très intéressé à connaître votre parcours de créateur ainsi que votre point de vue sur le développement de jeu en indépendant.

Toutes les informations recueillies resteront confidentielles, et à aucun moment ni votre nom, celui de votre studio ou le titre du jeu n'apparaîtra dans les données qui seront publiées à la suite de cet entretien.

Dans l'idéal, la discussion ne devrait pas dépasser une heure; mais bien sûr on ne sait jamais jusqu'où la passion peut nous emporter. Est-ce que cela vous convient?

Thème 1 : Origines de l'intérêt pour le jeu vidéo et sa création (profil et parcours)

Phrase d'entame (centré sur l'individu) : Pour commencer, je voudrais comprendre les origines de votre passion pour le jeu vidéo. Est-ce que vous pouvez me raconter d'où est né votre intérêt pour le jeu vidéo et comment cela a évolué au fil du temps?

« Relancer si les questions suivantes n'ont pas de réponses »

- 1. Dans quel contexte est né l'intérêt pour le jeu vidéo?*
- 2. Est-ce que l'individu se définit-il comme un passionné de jeu vidéo?*
- 3. Est-ce un joueur assidu?*
- 4. Comment son entourage a appréhendé son intérêt pour le jeu vidéo?*

Phrase de relance (centré sur le professionnel) : Pouvez-vous me raconter ce qui a déclenché chez vous cette envie de vous lancer dans la création et le développement de jeux vidéo, et comment cette envie s'est affirmée à travers le temps?

« Relancer si les questions suivantes n'ont pas de réponses »

- 1. Quel est le parcours scolaire de l'individu avant qu'il se lance dans le développement professionnel de jeux vidéo?*

2. *Quel est le parcours professionnel de l'individu avant qu'il se lance dans le développement professionnel de jeux vidéo?*
3. *La création de jeux vidéo était-elle un passe-temps avant d'en devenir une profession?*

Phrase de clôture : Est-ce que la création et le développement de jeux vidéo étaient la seule carrière professionnelle qui avez du sens à vos yeux?

Thème 2 : Motivations pour le développement de jeux vidéo en indépendant

Phrase de relance: Aujourd'hui développer un jeu vidéo en indépendant est à la fois plus facile et plus difficile que jamais auparavant. Qu'est-ce qui vous a motivé à vous lancer dans le développement en tant qu'indépendant?

« Relancer si les questions suivantes n'ont pas de réponses »

1. *Quelle est la finalité recherchée du projet?*
 - a. *La recherche d'une légitimité en tant que développeur de jeux vidéo?*
 - b. *Une volonté d'accomplissement personnel?*
 - c. *Le besoin d'expression culturelle?*
2. *D'où provient le besoin d'indépendance?*
 - a. *Le rejet des structures et/ou normes sociales?*
 - b. *Le besoin d'une liberté créative totale?*
 - c. *Un manque de légitimité en tant que développeur?*
3. *Quelle est la place de la réussite économique dans la création?*

Phrase de clôture : Est-ce que vous vous voyez continuer de développer des jeux vidéo en indépendant à l'avenir?

Thème 3 : Apprentissage et émergence de l'individu en tant qu'entrepreneur vidéoludique

Phrase de relance : Lorsque l'on se lance en indépendant, on est à la fois un développeur qui crée un jeu vidéo pour son côté ludique, mais aussi un entrepreneur qui doit s'assurer que le développement du jeu avance dans le bon sens pour qu'il puisse faire de son projet une réalité. Dans vos propres mots, est-ce que vous pouvez m'expliquer comment vous avez

appris à être gestionnaire et comment ce côté-là de vous s'exprime dans le cadre du développement de « nom du jeu »?

« Relancer sur le thème suivant »

1) Émergence personnelle et sociale

- a. Comment les proches affectent les actions et décisions entrepreneuriales de l'individu?*
- b. En quoi la personne s'est-elle réinventée lorsqu'elle s'est lancée dans le développement en indépendant?*
- c. Comment le côté entrepreneurial de l'individu s'exprime-t-il?*

2) Apprentissage contextuel

- a. Quelle est l'importance de la participation aux communautés externes de développement indépendant?*
- b. En quoi le rapport à de semblables influences la manière dont la personne mène son projet de développement?*
- c. Est-ce que la personne développe des « théories pratiques » inspirées de ses expériences et de ses interactions avec autrui?*

3) Entreprise négociée

- a. Comment l'individu apprend-il à travailler avec les autres?*
- b. Y a-t-il une évolution du rôle de l'individu au sein du projet à la suite d'interactions avec autrui?*
- c. Est-ce que les différentes visions et manières de faire des collaborateurs s'expriment à travers le collectif?*
- d. Comment l'implication au sein de certains réseaux à titre d'entreprise diffère de l'implication qu'à titre individuel?*

Phrase de clôture : En substance, développer un jeu vidéo en indépendant requiert à la fois d'être un artiste qui crée une œuvre et un entrepreneur qui s'occupe de la valoriser et de la diffuser. Est-ce que pour vous ces côtés artiste et entrepreneur se retrouvent dans la vision que vous avez de votre métier de développeur indépendant?

Retrait d'une ou des pages pouvant contenir des renseignements personnels

au cours des prochaines semaines. Vous pouvez aussi m'envoyer un MP, liker ou commenter cette publication, cela marche tout autant.

Je vous remercie pour le temps que vous avez consacré à la lecture de ce message, et j'espère avoir la chance d'avoir des nouvelles de certains d'entre vous prochainement afin de pouvoir échanger sur ce sujet passionnant que constitue le développement indépendant.

Appel à candidatures direct par courriel :

Bonjour [*prénom*],

J'espère que tu te portes bien dans ces temps difficiles, et que la situation exceptionnelle que nous avons connue au cours des derniers mois n'a pas trop impacté l'avancement de tes projets.

En tant que chercheur en entrepreneuriat et grand passionné de l'industrie du jeu vidéo, je me permets de te contacter aujourd'hui parce que j'aimerais beaucoup avoir la chance de pouvoir discuter avec toi dans le cadre d'un projet de recherche que je mène actuellement.

Ayant comme sujet « *La démocratisation de l'indépendance dans le jeu vidéo : Étude des dynamiques entrepreneuriales au sein de l'industrie vidéoludique en France* », je serais très intéressé à échanger afin de mieux comprendre les origines et les motivations de ta passion pour la création de jeux vidéo en tant qu'indépendant. Pour plus de détails, tu peux trouver ci-joint un guide regroupant les différents thèmes de discussion que j'aimerais idéalement avoir avec toi.

Si faire entendre ta voix et partager ton expérience t'intéresse, et que ton emploi du temps te le permet, je t'en serais extrêmement reconnaissant. Ta participation est totalement volontaire, et toutes les informations que je pourrais réunir resteront entièrement confidentielles et anonymes. Ni ton nom ni celui de ton jeu ou de ton studio ne seront évoqués lors de la publication. Dans l'idéal, la discussion ne devrait pas durer plus d'une heure et pourrait aussi bien se faire sur Skype, TEAMS, Zoom ou par téléphone au cours des prochaines semaines selon ta préférence.

Je te remercie pour le temps que tu as consacré à la lecture de ce courriel, et j'espère avoir la chance d'avoir de tes nouvelles prochainement afin de pouvoir échanger sur ce sujet passionnant que constitue le développement indépendant.

#4) Tableaux de citations – Thèmes supplémentaires

Entrepreneuriat et chômage	Les différentes casquettes d'un entrepreneur
<p>« Tant que je ne touche pas de financement, je ne compte pas changer mon statut de chômeur. C'est la raison pour laquelle je n'ai pas encore monté mon studio justement, pour pouvoir garder mon statut de chômeur ainsi que les allocations qui y sont liées. » Arthur</p> <p>« Pôle Emploi reste le plus grand éditeur de jeux en France. » Damien</p> <p>« J'ai pu financer les 2 premières années du développement de mon jeu à temps plein grâce au chômage [...]. Pôle Emploi est un outil merveilleux pour les reconversions professionnelles. Je pense que c'est certainement le plus gros éditeur de jeux vidéo indépendants en France. » Ian</p> <p>« Je n'ai jamais pu bénéficier de Pôle-Emploi, parce que je ne suis jamais retourné en France depuis que j'ai commencé à travailler dans les jeux vidéo. Mais je sais que cela aide énormément les</p>	<p>« J'ai réussi à trouver un équilibre. C'était un peu compliqué au début, avec ces différentes casquettes. Avec le temps, tu y arrives parce que tu t'aperçois que ces différentes casquettes ne sont pas toutes aussi lourdes au même moment. » Damien.</p> <p>« Le fait d'avoir ces multicasquettes, à la fois celle de la création et celle du marketing, ça m'aide énormément aussi dans le développement du projet. J'arrive à reconnaître assez vite les forces et les faiblesses de mon jeu. Je peux donc axer mon processus créatif en fonction de ce ressenti 'business' que j'ai. » Éric</p> <p>« Je ne me vois pas comme un spécialiste. Je suis bon dans plein de trucs; c'est plus cela qui me correspond. Parfois, le fait de toucher à tout peut me ralentir; mais cela fait aussi partie de ma personnalité. » Guy</p> <p>« Cela ne va pas mal dans le sens de ma carrière, j'ai fait un peu de tout. Le point commun entre toutes mes expériences professionnelles,</p>

indépendants en France à financer les 18-24 premiers mois du développement de leur jeu. » **Kévin**

ça a été de créer des jeux vidéo [...]. C'est établi que je ne suis pas un spécialiste, je touche à tout. Je m'assure que l'ensemble ait du sens, et je laisse les gens plus experts que moi corriger ce qu'il doit être corrigé. Je pense que ce côté intégrateur-là est vraiment bien implanté en moi maintenant. Justement, sur mon site en page de couverture, je me définis comme un 'technico game designer'. Je suis quelqu'un de technique qui s'est fait du design. » **Kévin**

« Je me suis réellement affirmé en tant que créateur d'entreprises je dirais. Recherche de financement, comptabilité, gestion de la trésorerie, marketing. Je fais encore du game design, mais je dirais plus à temps partiel. Ça dépend des besoins de l'équipe. Il y a une grosse partie administrative, et c'est moi qui la prends. Même si j'ai été un peu forcé de le faire, cela me plaît [...]. Je gère la partie 'business', mais on se départage les tâches administratives transversales. »

Olivier

Tableau 4 - Thèmes supplémentaires