

# CROWDFUNDING



# CROWDFUNDING



## Décharge de responsabilité

Le présent rapport intitulé Rapport de 2014 sur le financement collectif dans l'industrie des produits biologiques a été préparé par le groupe Junxion Strategy. Il a été commandé, à des fins de discussion, par Agriculture et agroalimentaire Canada (AAC), à la demande de la Table ronde sur la chaîne de valeur de l'industrie des produits biologiques, tribune mixte de l'industrie et du gouvernement. Le contenu de ce rapport ne traduit pas nécessairement les opinions ni les intérêts de l'ensemble de la Table ronde ou d'AAC, ni ceux de l'ensemble des parties interrogées à des fins de recherche. Enfin, les recommandations formulées à la fin du rapport n'engagent en rien les participants de la Table ronde.



# CROWDFUNDING



## Remerciements

L'équipe de Vancouver du groupe Junxion Strategy a mené cette étude financée par Agriculture et agroalimentaire Canada. L'équipe est allée chercher les avis des experts suivants du financement collectif et de l'industrie des produits biologiques qui ont bien voulu prendre part à des entrevues individuelles en février 2014 :

- Andrew Hammermeister, directeur, Centre d'agriculture biologique du Canada
- Ashley St Hilaire, directrice des opérations, Cultivons biologique Canada Inc.
- Bret Conkin, agent de gestion des cas, FundRazr.com
- Bret Harris, gestionnaire principal, expansion des affaires et activités internationales, Indiegogo
- Christopher Gora, avocat, Miller Titerle s.r.l.
- Daryl Hatton, fondateur et président-directeur général de FundRazr.com
- Gil Michel-Garcia, partenaire, Blue HF, et président-directeur général de WAFU Inc.
- Ian MacKenzie, expert-conseil, activiste et cinéaste
- Jodi Koberinski, directrice exécutive, Organic Council of Ontario
- Levi Lawrence, propriétaire et administrateur, Real Food Connections
- Matthew Holmes, directeur exécutif, Association pour le commerce des produits biologiques
- Oscar Jofre, président-directeur général, BoardSuite
- Rochelle Eisen, présidente, Cultivons biologique Canada
- Ryan Klausung, avocat, Miller Titerle s.r.l
- Ted Zettel, président, Fédération biologique du Canada



# CROWDFUNDING



## Table des matières

<b>Sommaire</b> .....	<b>4</b>
<b>Objectif de l'étude</b> .....	<b>6</b>
<i>Introduction</i> .....	6
<i>Objectif</i> .....	7
<i>Méthode</i> .....	7
<b>Financement collectif : l'industrie en bref</b> .....	<b>8</b>
<i>Aperçu</i> .....	8
<i>Modèles</i> .....	9
<i>Principales tendances</i> .....	13
<i>Coûts</i> .....	16
<i>Considérations fiscales et fiduciaires</i> .....	17
<b>Application à l'industrie des produits biologiques</b> .....	<b>178</b>
<i>Principales possibilités et principaux défis</i> .....	17
<b>Recommandations</b> .....	<b>21</b>
<i>Le bon modèle, au bon moment</i> .....	21
<i>Modèles les mieux adaptés à l'industrie des produits biologiques</i> .....	22
<i>Créer ou ne pas créer?</i> .....	234
<b>Pratiques exemplaires</b> .....	<b>24</b>
<i>Critères de réussite</i> .....	24
<i>Pièges</i> .....	26
<b>Modèles de réussite</b> .....	<b>26</b>
<i>Exemples de campagnes de financement collectif qui ont porté leurs fruits</i> .....	26
<b>Conclusion</b> .....	<b>31</b>
<i>Au sujet du groupe Junxion Strategy</i> .....	33
<b>Annexe A</b> .....	<b>34</b>
<i>Autres campagnes dignes de mention</i> .....	34
<b>Annexe B</b> .....	<b>366</b>
<i>Ressources</i> .....	366
<b>Références</b> .....	<b>39</b>





# CROWDFUNDING



## Sommaire

Le 3 mars 2014, Kickstarter, chef de file dans le domaine des plateformes de financement collectif a annoncé qu'il venait de franchir la formidable marque du milliard de dollars en promesses de don sur sa plateforme. Fait tout aussi considérable, ce sont 5,7 milliards de personnes qui ont participé financièrement aux projets hébergés sur cette plateforme.

Le financement collectif, cette façon d'utiliser l'Internet et les médias sociaux pour solliciter de nombreux dons de petite valeur auprès d'une collectivité ou d'un vaste groupe en vue d'atteindre un objectif de financement, n'est plus un phénomène marginal. En 2013, la valeur de ce marché a frôlé les 5,1 milliards de dollars. Par ailleurs, on compte plus de 500 plateformes dans le monde entier, et ce chiffre ne cesse d'augmenter. Le phénomène a pris de l'ampleur après la crise financière de 2008 puisqu'il constituait un mode de financement de rechange pour la communauté artistique, les œuvres de bienfaisance et les entrepreneurs cherchant à financer leurs projets créatifs et communautaires alors que les mécanismes de financement traditionnels étaient arrivés à saturation. Même la Banque mondiale envisage d'avoir recours au financement collectif pour soutenir les centres d'innovation climatique d'InfoDev dans les pays en développement.

Le concept du financement collectif a évolué : il a d'abord été utilisé pour financer des projets liés à une cause et réalisés *par* des particuliers, *pour* des particuliers et des organismes de bienfaisance au moyen d'un modèle axé sur les dons. Par la suite est venue la « validation de principe », généralement un produit, par une nouvelle entreprise en misant sur un modèle axé sur des récompenses. Et finalement, le financement collectif a été utilisé pour obtenir des capitaux au moyen de modèles axés sur des capitaux propres ou empruntés. D'ailleurs, le financement collectif par des investisseurs gagne énormément en popularité, particulièrement au Canada où le modèle axé sur les capitaux propres fait l'objet d'un examen approfondi par les commissions provinciales des valeurs mobilières.

L'industrie canadienne des produits biologiques est principalement composée de petites et moyennes entreprises (PME), et celles-ci se butent aux mêmes défis en matière de financement que les autres PME. En fait, l'industrie et les organisations qui s'attachent à promouvoir et à renforcer la capacité du secteur biologique au Canada



# CROWDFUNDING



sont sous-financées, un défi de taille que l'industrie devra relever si elle veut se mettre à l'échelle et répondre à la demande, qui est actuellement comblée à 75 pour cent par des produits importés.

Les auteurs de la présente étude se sont penchés sur la viabilité du financement collectif comme solution de financement de rechange pour les organisations de l'industrie des produits biologiques. Les entreprises et les organisations de l'industrie des produits biologiques jouissent d'un avantage non négligeable : ces produits sont attrayants pour les Canadiens puisqu'ils rejoignent les valeurs de ces derniers en matière de santé et de développement durable. Les campagnes de financement collectif conviennent particulièrement aux projets assortis d'une grande charge émotive, d'une histoire convaincante et d'un délai ciblé, et qui offrent des avantages clairs pour les partisans ou la collectivité. Dans cet esprit, le financement collectif ne doit pas être perçu comme une « balle d'argent », c'est-à-dire la solution unique à tous les besoins en matière de financement. Il ne s'agit pas non plus d'une stratégie de financement à long terme. Il faut voir le financement collectif comme un outil qui a fait ses preuves pour amasser des fonds pour un projet précis dans le cadre d'un programme de financement et de marketing élargi. Lorsque le financement collectif est appliqué par des organisations, les campagnes simples, animées par un protagoniste ou en collaboration avec des marques bien connues des consommateurs auront davantage de succès que les efforts déployés individuellement par des organisations de l'industrie. Dans un environnement où le financement est déjà difficile à trouver, l'idée de mettre en commun les ressources humaines et financières, les outils et les compétences pour appuyer une initiative en faveur de plusieurs parties comporte de sérieux avantages de même qu'une promesse d'efficacité accrue. Cela est particulièrement vrai étant donné que les campagnes de financement collectif peuvent être coûteuses et exiger beaucoup de temps.

Fortes d'une planification rigoureuse, d'une gestion proactive et d'un leadership cohérent, les campagnes de financement constituent non seulement un outil de financement lucratif, mais aussi un moyen efficace de rehausser les stratégies globales de marque et de marketing. Dans le cas de l'industrie des produits biologiques, le fait de créer un programme-cadre sous l'égide de Biologique Canada pour chapeauter les campagnes individuelles et collaboratives pourrait permettre d'unifier l'industrie et ainsi, de favoriser la croissance, le développement et la réussite.



# CROWDFUNDING



## Objectif de l'étude

### Introduction

Le marché canadien des produits biologiques a connu une croissance rapide, ce qui en fait aujourd'hui le quatrième en importance au monde, avec quelque 5 000 fermes, manutentionnaires et fabricants certifiés biologiques. Par ailleurs, l'image des produits biologiques gagne en popularité avec son nouveau logo Biologique Canada, et les consommateurs le préfèrent à son concurrent étatsunien, l'American USDA Organic. Comme l'industrie continue de prendre de l'ampleur, il est essentiel de bien prévoir son extensibilité pour renforcer sa crédibilité et sa pertinence auprès des Canadiens. D'autant plus que l'industrie compte répondre à la demande en produits biologiques qui, à l'heure actuelle, est comblée à 75 pour cent par des produits importés, dont plusieurs sont issus de pays qui offrent un soutien financier à leur industrie biologique. Il s'agit d'un défi de taille pour la viabilité à long terme de l'industrie canadienne des produits biologiques. Or, si l'industrie veut répondre à la demande et se mettre à l'échelle, il faudra surmonter cet obstacle au financement.

L'industrie est principalement composée de petites et moyennes entreprises (PME) de production et de transformation et, à l'instar des autres PME canadiennes, celles-ci sont confrontées à des défis en matière de financement. Il existe un manque de financement généralement reconnu pour ce qui est de la mobilisation de fonds à petite échelle, c'est-à-dire entre un et deux millions de dollars ou moins, et cela est particulièrement vrai depuis la crise financière de 2008. Les établissements de crédit ont resserré leurs exigences, et il est désormais difficile d'obtenir des capitaux commerciaux et du capital de risque sous la barre des deux millions de dollars. Il arrive que des proches, des amis et des bons samaritains parviennent à répondre à des besoins financiers à hauteur de 100 000 \$, parfois même davantage, mais il est plus difficile de trouver le bon partenariat.

Dans le même ordre d'idées, les associations provinciales et nationales de même que les établissements de recherche de l'industrie des produits biologiques, qui s'efforcent de renforcer la capacité, l'intégrité et le capital marque de l'industrie, peinent à s'acquitter de leur rôle avec efficacité et au maximum de leur capacité à l'aide des niveaux de financement actuels obtenus auprès de l'industrie (p. ex. par le biais des cotisations des membres) et dans le contexte de la diminution du soutien gouvernemental à l'égard des programmes à frais partagés. Les chefs de file remettent d'ailleurs en question l'efficacité des mécanismes de financement actuels,



# CROWDFUNDING



de même que la gestion des attributions et des fonds, et se tournent vers des options de rechange et des solutions créatives pour combler le manque de financement. Ils recherchent surtout des solutions de financement à long terme pour combler les besoins en capitaux et être en mesure de réaliser des initiatives de développement, axées, par exemple, sur la promotion de l'industrie, le développement de produits biologiques, les recherches scientifiques, l'innovation, l'éducation, la formation ainsi que sur le maintien, l'examen et la mise à jour des normes canadiennes sur l'agriculture biologique.

## Objectif

La Table ronde sur la chaîne de valeur de l'industrie des produits biologiques, l'organe financé par Agriculture et agroalimentaire Canada et responsable du renforcement des capacités et du développement de l'industrie des produits biologiques au Canada, a commandé cette étude afin d'examiner en détail une stratégie de financement en particulier : le financement collectif. Il s'agit donc de brosser le tableau du marché du financement collectif et de l'applicabilité de ce mécanisme dans l'industrie des produits biologiques afin de déterminer s'il pourrait s'agir d'une solution viable au manque à gagner entre les stratégies de financement actuelles et les besoins additionnels et variés dans l'ensemble de l'industrie.

## Méthode

Le groupe Junxion Strategy a procédé à une phase d'exploration exhaustive dans le cadre de laquelle il a consulté de la documentation sur l'industrie des produits biologiques, et il a mené un examen du marché du financement collectif, des pratiques exemplaires et des exemples de réussite dans divers secteurs. Les principaux constats ont été dégagés à partir de ressources électroniques et d'entrevues individuelles avec des experts du financement collectif et des chefs de file d'associations et d'établissements de recherche canadiens de l'industrie des produits biologiques. Les premières conclusions obtenues à la suite des principaux constats ont été présentées au Groupe de travail sur le développement des marchés, qui relève de la Table ronde et pour qui ce rapport a été produit.





# CROWDFUNDING



## Financement collectif : l'industrie en bref

### Aperçu

Le financement collectif s'entend de l'utilisation d'outils électroniques, tels qu'Internet et les médias sociaux, pour recueillir de petites contributions financières auprès de plusieurs personnes pour atteindre un objectif de financement global. Le concept du regroupement d'une collectivité n'est pas nouveau; il existait bien avant l'arrivée d'Internet sous la forme de particuliers ou de groupes organisés, qui faisaient appel à un réseau pour mettre en commun, notamment, des idées, des renseignements, des contributions, des services ou des fonds dans le but de réaliser un projet. D'ailleurs, en 2005, les rédacteurs en chef de *Wired Magazine* ont appelé cette activité « l'externalisation ouverte » (Wikipédia, 2014).

Depuis, le financement collectif a fait l'objet d'un véritable emballement et est devenu une industrie mondiale qui a permis d'amasser en 2013, 5,1 milliards de dollars en dons selon Massolution (2013). Il s'agit d'une hausse de 81 pour cent par rapport aux 2,7 milliards de dollars amassés en 2012.

Les causes sociales occupent encore la plus grande part du marché avec 30 pour cent, mais le financement collectif s'applique désormais à bien plus que des causes personnelles ou de bienfaisance, notamment au développement de produits, à la recherche et à la défense de causes. En fait, ce sont les entreprises et les entrepreneurs qui arrivent au second rang avec 16,9 pour cent du marché. Ceux-ci misent sur le financement collectif pour approcher des consommateurs à des fins de validation de concept, de validation d'idées embryonnaires et de précommandes (Root, 2014). Des entrepreneurs vont encore plus loin aujourd'hui et utilisent le financement collectif pour amasser des capitaux propres et empruntés.

On compte à l'heure actuelle plus de 500 plateformes actives de financement collectif dans le monde entier, et la majorité d'entre elles (plus de 300) sont aux États-Unis. Le financement collectif est devenu un marché en voie de saturation en Occident, et il a fait ses preuves en tant que modèle de financement très tendance pour des projets ciblés. Soucieuses de répondre aux besoins de différents groupes d'intérêt et de se distinguer des chefs de file à vocation générale déjà bien établis sur le marché, tels que Kickstarter, Indiegogo, RocketHub et FundRazr, des plateformes choisissent de se spécialiser et de répondre aux besoins de groupes particuliers qui œuvrent dans différents domaines, notamment la musique, le cinéma, les sports et le plein air, la



# CROWDFUNDING



permaculture et l'agriculture, l'environnement, l'alimentation, le journalisme, la religion, l'éducation, l'entrepreneuriat et bien plus encore.

Le marché du financement collectif comprend deux grandes catégories à savoir le financement collectif, qui s'appuie sur les modèles axés sur les dons et sur les récompenses, et le financement collectif par des investisseurs, qui est soutenu par le modèle axé sur les capitaux propres et empruntés. Ces derniers en sont à leurs débuts.

La croissance rapide de cette industrie s'explique en grande partie par les répercussions de la crise financière de 2008, à la suite de laquelle la communauté artistique, en particulier les musiciens et les cinéastes, les organismes sans but lucratif et les nouveaux entrepreneurs peinent à financer leurs initiatives par le biais des mécanismes de financement traditionnels anémiés. On parle ici des subventions versées par les gouvernements ou par des fondations, le parrainage par l'industrie et les prêts accordés par les banques. Bien que les incubateurs et les accélérateurs pourraient s'avérer une option viable pour certains entrepreneurs, ils ne parviennent pas à répondre à la demande des nouvelles entreprises. Par conséquent, il existe un déficit de financement dans la fourchette de 100 000 \$ à 1 000 000 \$, surtout pour les nouvelles entreprises et les entreprises en développement. Entre alors en scène le financement collectif par des investisseurs, qui permet d'amasser des capitaux propres et empruntés et qui gagne rapidement en popularité (Best, Sherwood & Swart, 2013).

## Modèles

Parmi les quatre modèles de financement collectif, celui axé sur les dons fut le premier à voir le jour et le plus exploité jusqu'à tout récemment. Aujourd'hui, le modèle axé sur les récompenses occupe le premier rang, avec 43 pour cent du marché. Les modèles axés sur les dons, les capitaux propres et les capitaux empruntés se partagent respectivement 29, 15 et 13 pour cent du marché (Massolution, 2013).

### 1. Modèle axé sur les récompenses

Mises à l'avant-plan par les avant-gardistes Kickstarter et Indiegogo, les plateformes axées sur les récompenses hébergent, pendant un délai fixe, des campagnes qui offrent aux partisans un avantage en échange de leur contribution financière. Il peut s'agir d'incitatifs dont la valeur varie entre 25 \$ et 1 000 \$ et qui peuvent prendre la forme d'affiches de film, de CD, d'exemplaires de livres, de billets de spectacle, de



# CROWDFUNDING



services liés à un projet et de précommandes de produits ou d'expériences dans le cadre de grands projets. Ce qui compte, c'est que la récompense soit en lien direct avec le projet. Chaque plateforme impose des conditions d'admissibilités particulières et des options de financement spécifiques.

Par exemple, Kickstarter soutient des projets créatifs réalisés aux États-Unis, au Canada, au Royaume-Uni, en Australie et en Nouvelle-Zélande, et mise sur le modèle « tout ou rien ». Près de six millions de personnes ont appuyé des projets sur cette plateforme, pour un total d'un milliard de dollars en promesses de don, ce qui est plus que tous les autres sites combinés selon Kickstarter (2013). Si le projet atteint son objectif de financement, Kickstarter impute des frais de 5 pour cent en plus de frais de 3 à 5 pour cent pour le traitement des cartes de crédit. En revanche, Kickstarter ne déduit aucune somme si l'objectif de financement n'est pas atteint. Kickstarter offre également l'accès à un guide pratique appelé Kickstarter School, qui explique comment gérer une campagne du début à la fin (<https://www.kickstarter.com/help/school>).

Indiegogo est la plus importante plateforme de financement collectif au monde pour tous les types de projets, qu'ils soient créatifs ou commerciaux. Les Canadiens y ont accès depuis 2008, mais les promesses de don en dollars canadiens pour des projets canadiens ne sont acceptées que depuis récemment. Indiegogo offre des options de financement fixes et souples. Les campagnes qui atteignent leur objectif paient des frais de 4 pour cent en plus des frais de 3 pour cent pour le traitement des cartes de crédit. Les autres campagnes paient des frais de 9 pour cent et peuvent conserver les fonds amassés si elles avaient choisi l'option souple. Dans le cas de l'option fixe, les dons sont remboursés, et Indiegogo n'impose aucuns frais. Indiegogo a produit un guide exhaustif intitulé Field Guide for Campaign Owners afin d'aider les gens à bien gérer leurs campagnes (<https://landing.indiegogo.com/iggfieldguide/>).

La plateforme canadienne la plus performante est FundRazr. Elle est accessible à n'importe quel type d'utilisateur, est ouverte à 20 pays et accepte 10 devises différentes. Les campagnes peuvent être axées sur des dons ou des récompenses, être assorties ou non d'une limite de temps, et les frais sont fixes pour tous les types de campagnes (frais de 5 pour cent imposés par FundRazr, frais de 2,9 pour cent pour le traitement des transactions au moyen de PayPal, et des frais de 30 sous par transaction). FundRazr se démarque par ses outils de collaboration sociale et ses outils d'intégration de sites Web.



# CROWDFUNDING



## 2. Modèle axé sur les dons

Selon ce modèle, des plateformes de financement collectif hébergent des campagnes qui visent à recueillir une contribution financière directe pour appuyer une cause personnelle (p. ex. couvrir ce qu'il en coûte pour un traitement contre le cancer, appuyer un programme de recyclage communautaire), ou un défi de financement entre pairs à l'appui d'un organisme de charité (p. ex. La course à la vie ou l'escalade pour vaincre la maladie d'Alzheimer). Dans la plupart des cas, si une campagne est associée à un organisme de charité enregistré, les partisans peuvent obtenir un reçu à des fins fiscales pour activités de bienfaisance en échange de leur don. Outre le reçu à des fins fiscales et d'éventuels remerciements sur la page associée à la collecte de fonds, le donateur ne retire aucun avantage concret.

Les plus importants sites offrant leurs services directement à des particuliers ou à des organismes de bienfaisance sont : JustGiving (Royaume-Uni), Causes, GoFundMe, Crowdrise, Razoo et FirstGiving (États-Unis), FundRazr et Giveffect (Canada). Il faut déboursier en moyenne des frais à hauteur de 7 pour cent pour pouvoir utiliser ces plateformes (p. ex. 5 pour cent des dons amassés et entre 2 et 3,5 pour cent en frais de traitement). Par ailleurs, il est possible que des frais par opération viennent s'ajouter (p. ex. 30 sous par transaction). Il n'en coûte généralement rien pour créer une page pour une campagne de financement, et de manière générale, aucuns autres frais outre ceux déjà mentionnés ne seront imposés pour des campagnes organisées par des particuliers. En revanche, il arrive que des frais administratifs mensuels ou annuels soient exigés à des organismes sans but lucratif, pour les services de conformité, d'information à l'intention des donateurs et d'émission automatisée de reçus à des fins fiscales.

Les plateformes prêtes à être utilisées de type « étiquette blanche », qui peuvent être personnalisées à l'image de la campagne concernée, sont également offertes, tout comme des options de plugiciels qui permettent à des organismes de charité et à des particuliers d'ajouter des fonctions de collecte de fonds par les pairs directement sur leurs propres sites Web. Cette option est utilisée fréquemment par des organismes de charité canadiens qui tirent parti de plateformes adaptables offertes par des fournisseurs, tels qu'Artez, Convio et GiftTool.

## 3. Modèle axé sur les capitaux propres

Ce modèle gagne rapidement en popularité auprès des entrepreneurs qui ont besoin de capitaux de démarrage ou de développement et des investisseurs qui cherchent à



# CROWDFUNDING



réaliser des gains et à obtenir une participation dans des entreprises. Par le biais de la technologie en ligne, des mécanismes d'inscription de messages et des médias sociaux, les plateformes axées sur les capitaux propres offrent la possibilité d'une part, d'accéder à un bassin de financement public beaucoup plus grand et d'autre part, de combler le manque de financement pour les PME entre le financement de départ obtenu auprès de proches, d'amis et de collègues (<100 000 \$), les options de prêts institutionnels et les options de capitaux commerciaux, de capital de risque et de capitaux providentiels (>1 000 000 \$).

C'est le modèle le plus coûteux, et il est assorti de coûts initiaux élevés, notamment les coûts rattachés à la préparation d'une notice d'offre et de documents de marketing ainsi qu'à la diligence raisonnable à l'endroit de l'entreprise et des cadres effectuée par l'équipe du portail. Le financement collectif par capitaux propres est un mécanisme complexe assujetti aux lois sur les valeurs mobilières de même qu'à une réglementation rigoureuse pour protéger les investisseurs. Les investisseurs courent la chance de faire des gains financiers illimités, mais ils se soumettent aussi à un risque de pertes élevées. Les applications et la réglementation varient actuellement d'un pays à l'autre. Par exemple, la commission des valeurs mobilières des États-Unis a ouvert le marché du financement collectif par capitaux propres à des investisseurs agréés (généralement >200 000 \$ en revenus annuels ou une valeur nette de plus de 1 000 000 \$) à l'automne 2013, et envisage d'ouvrir ce marché aux investisseurs ordinaires (Serebrin, 2013).

Parmi les plateformes étatsuniennes les plus importantes, on retrouve AngelList et CircleUp. Cette dernière se consacre à jumeler des investisseurs avec des entreprises en pleine expansion qui offrent des produits de consommation. Plusieurs entreprises canadiennes ont réussi à amasser des fonds chez nos voisins du Sud, notamment WAFU Inc., une entreprise montréalaise qui fait la mise en marché d'aliments japonais sains. En faisant appel à la plateforme CircleUp, l'entreprise est parvenue à amasser tout près de 250 000 \$ auprès d'investisseurs étatsuniens agréés en vue de financer son expansion (G. Michel-Garcia, communication personnelle, 3 mars 2014).

Au Canada, chaque province est assujettie à la réglementation particulière imposée par sa propre commission des valeurs mobilières. Pour l'instant, seule la Saskatchewan accepte le financement collectif par capitaux propres en vertu d'une exemption ajoutée à la notice d'offre. Or, la plupart des commissions provinciales des valeurs mobilières s'affairent à mettre en place de nouvelles règles et réglementations (pour obtenir des renseignements à jour pour chaque province,





# CROWDFUNDING



veuillez consulter le site Internet de la commission visée). Ceci étant dit, une poignée de plateformes axées sur les capitaux propres, telles que SeedUps Canada en Alberta, ont vu le jour dans le cadre de dispenses de prospectus, lesquelles permettent à des entreprises de recueillir des fonds, notamment auprès d'investisseurs agréés, d'amis, de proches et d'associés. Il est toutefois nécessaire de présenter une notice d'offre ainsi que des états financiers vérifiés, et certains autres documents. Il faut également se pencher sur le nombre d'investisseurs qui peuvent participer à une entreprise privée au Canada (actuellement 50) avant que celle-ci ne devienne une entreprise publique. Dans l'ensemble, il s'agit encore d'un processus traditionnel et complexe. Pour l'instant, le principal avantage qu'on y trouve est que la technologie en ligne permet de joindre un bassin d'investisseurs plus vaste. Déjà, on constate que ce mécanisme offre une plus grande visibilité ainsi que de belles possibilités de jumelage en vue de recueillir des investissements, et il a le potentiel de devenir plus efficace et moins coûteux dans les prochaines années. Il existe malgré tout d'importants défis réglementaires à surmonter avant que ce mécanisme ne puisse être exploité au maximum de sa capacité.

#### 4. Modèle axé sur les capitaux empruntés

Ces plateformes sont très semblables à celles fondées sur les capitaux propres, à l'exception que les investisseurs acceptent de se rendre responsables de dettes plutôt que de recevoir des droits de participation, et ils deviennent par le fait même des créanciers. Selon le rapport de la Banque mondiale sur le financement collectif, « les plateformes d'emprunt faciliteront le regroupement de fonds pour l'entreprise, les transferts de fonds vers l'entreprise et le remboursement des prêts par l'entreprise aux investisseurs » (Best, Sherwood et Swart, 2013) [traduction]. Les principales plateformes de ce genre sont Zopa, au Royaume-Uni, et Prosper, aux États-Unis. Ce modèle n'est pas disponible au Canada pour l'instant. Les entreprises canadiennes qui souhaitent se tourner vers des plateformes d'emprunt étrangères doivent se rappeler que les structures d'emprunt de plus de douze mois sont considérées des valeurs mobilières et assujetties à la réglementation correspondante (G. Michel-Garcia, communication personnelle, le 18 mars 2014).

#### Principales tendances

Exception faite des plateformes d'investissement qui sont relativement nouvelles, en particulier au Canada, on peut aisément présumer que le marché occidental des plateformes de dons et de récompenses est en voie de saturation et connaîtra son lot



# CROWDFUNDING



de consolidations et d'échecs; des plateformes mettront fin à leurs activités et des intervenants clés envisageront de procéder à des acquisitions. D'un autre côté, ce marché peut encore connaître une belle expansion dans les pays en développement, notamment en Chine, qui représente un potentiel de marché de l'ordre de 45 à 50 milliards de dollars (Best et coll., 2013).

Avec plus de 500 plateformes dans le monde et d'autres qui voient le jour à tout instant, il sera de plus en plus difficile pour les nouvelles plateformes de rivaliser avec les intervenants mondiaux déjà bien établis, et encore plus difficile de leur succéder – non seulement du point de vue du capital de marque, mais aussi du point de vue des avancées technologiques et des capitaux nécessaires pour continuer d'innover. Les plateformes doivent se renouveler sans cesse pour trouver des façons d'amener les campagnes à se démarquer.

On perçoit un délaissement des plateformes de destination au profit des plateformes de service – une tendance vers l'offre d'outils afin d'intégrer les efforts de marketing de plusieurs stratégies pour aider les organisateurs de campagnes à créer du mouvement directement où la collectivité se trouve. Pour innover, des plateformes offrent maintenant l'option de réclamer une récompense directement à partir d'un article de journal en ligne portant sur la campagne en question au lieu d'avoir à se rendre sur la page principale de la campagne pour effectuer la transaction.

Toute organisation qui désire concevoir un portail personnalisé pour son financement collectif n'a plus à partir de zéro puisque des plateformes offrent des solutions pleinement fonctionnelles sous la forme d'étiquettes blanches, telles que Katapult ou WordPress (système de gestion de contenu gratuit), qui peuvent être obtenues sous licence ou achetées et personnalisées selon les besoins précis de l'organisation. Il est également possible de collaborer avec une plateforme et de brancher sa technologie à un site existant afin de profiter des fonctions variées et du public. Par exemple, FundRazr a mis au point un outil prêt à brancher qui peut être intégré directement à un site Internet ou à une page Facebook. De cette manière, les partisans n'ont pas à se rendre sur le portail d'un tiers pour donner leur appui. Le coût de ces options varie : Katapult exige des droits de licence annuels de 1 500 \$; il faut déboursier 60 \$ pour télécharger un thème WordPress sur le portail Fundify; des frais de transaction de 5 % s'appliquent à la technologie « prête à brancher » de FundRazr.



# CROWDFUNDING



## Campagnes

Les dons de charité sont en perte de vitesse au Canada. Ce phénomène s'explique par le nombre élevé de campagnes de financement qui entrent dans nos boîtes de courrier électronique, par la stagnation de l'économie et par les niveaux d'endettement des foyers qui ont atteint des sommets inégalés (Frisk, 2013). On peut donc s'inquiéter de la lassitude des donateurs et de l'épuisement des collectivités, surtout pour ce qui est du modèle axé sur les dons. Or, selon les résultats d'un sondage mené récemment par Blackbaud, chef de file dans le domaine des services consultatifs et des technologies pour les organismes sans but lucratif, parmi tous les dons qui sont effectués au Canada, les dons en ligne, incluant le financement collectif, demeurent populaires et représentent 41 pour cent de tous les dons. Ce pourcentage se rapproche sensiblement de celui recensé pour les dons effectués au moment de passer à la caisse. Ce dernier mécanisme de financement est le plus lucratif avec 56 pour cent (Rovner, 2013). Ce qui motive les gens, c'est principalement d'appuyer une cause, et dans le cas des collectes de fonds entre pairs, de soutenir un ami.

Lorsqu'il s'agit de projets qui ne sont pas associés à une cause ou du financement collectif par des investisseurs, le profil de la collectivité varie considérablement étant donné que les partisans ne cherchent pas à combler un besoin altruiste, mais bien à obtenir un bénéfice réel, par exemple les précommandes de produits ou l'acquisition d'une participation dans une entreprise. Cela se confirme par la remontée considérable du financement collectif par récompenses, qui a devancé les volumes des plateformes axées sur les dons dans une large mesure, et l'intérêt croissant pour le financement collectif par capitaux propres dans l'ensemble du pays.

Selon Indiegogo, une campagne fructueuse permet généralement d'amasser 7 000 \$ en 40 jours (B. Harris, communication personnelle, 24 février 2014). Avec les centaines de milliers de campagnes qui cherchent à attirer l'attention, il ne suffit plus de créer une page et de présumer que les donateurs seront au rendez-vous; il ne suffit pas non plus de tâter le terrain pour voir si la campagne va fonctionner. En réalité, il est plus difficile que jamais de créer une campagne qui sort de l'ordinaire. Pour qu'elle soit fructueuse, une campagne de financement collectif doit s'inscrire dans le cadre d'une stratégie intégrée de marketing et de communication, et respecter, à tout le moins, les jalons et les pratiques exemplaires dont il est question ci-après. Selon la règle d'or, pour qu'une campagne porte ses fruits, les organisateurs doivent amasser de 20 à 30 pour cent des contributions auprès de proches, d'amis et de collègues au début de la campagne avant d'espérer que des étrangers s'intéressent à leur projet.



# CROWDFUNDING



Mais il n'y a pas que le nombre de campagnes qui peut nuire à la réussite d'un projet : la visibilité est un autre défi de taille et s'explique par un changement des comportements sur les réseaux sociaux. Ces derniers sont l'un des principaux moteurs des campagnes de financement collectif. En fait, c'est aux médias sociaux qu'on attribue en moyenne 22 pour cent des fonds amassés dans le cadre des campagnes (B. Harris, communication personnelle, 24 février 2014). Or, comme le contenu change plus rapidement que l'espace de visibilité, des médias sociaux comme Facebook s'affairent à modifier les algorithmes de leurs fils d'actualité. Cela signifie qu'il sera de plus en plus difficile pour des messages dynamiques de sortir de la masse ou, du moins, de rester affichés suffisamment longtemps pour que les gens aient le temps de les remarquer, de les lire et d'agir (Delo, 2013).

Environ 60 pour cent des campagnes de financement collectif n'atteignent pas leur objectif. Nombre de ces campagnes sont simplement mal organisées, c'est-à-dire qu'elles ne respectent ni les jalons ni les pratiques exemplaires proposés, ou elles n'ont rien de nouveau ou de différent à offrir à l'écosystème d'idées. Cela dit, si l'on réunit les bons ingrédients, les possibilités de réussite sont grandes et vont bien au-delà de l'argent amassé. Une grande part du succès vient du bouche à oreille créé, de la sensibilisation et de l'accroissement du groupe de partisans fidèles. Pour les entrepreneurs, la validation de produit, les précommandes et une clientèle accessible et intéressée peuvent entraîner des possibilités d'investissement qui dépassent les niveaux de financement collectif.

## Coûts

L'investissement dans une campagne de financement collectif ne se limite pas aux coûts associés à la plateforme pour toutes les raisons susmentionnées. En effet, le financement collectif est un outil important dans le cadre d'une campagne de marketing globale. L'organisation efficace d'une campagne exige du temps, une équipe dévouée, un engagement et un leadership indéfectible. Sur le plan financier, une campagne peut coûter jusqu'à 30 pour cent des fonds amassés. Cela comprend environ 20 pour cent pour la campagne de marketing intégrée, les frais juridiques et de comptabilité et le coût des récompenses, et jusqu'à 10 pour cent pour les frais exigés par la plateforme. Les campagnes organisées par une équipe connaissent généralement plus de succès; à tout le moins, il faut qu'un responsable travaille à la campagne à temps plein en plus de plusieurs membres de soutien à temps partiel capables de mettre à contribution leur propre expertise afin de compléter le bassin de compétences réunies au sein de l'équipe et d'exploiter pleinement celui-ci. Le délai



# CROWDFUNDING



fixé pour les campagnes peut varier, mais une fenêtre de 40 jours et moins semble être l'idéal, du moins pour les campagnes menées sur Indiegogo.

Pendant que la campagne bat son plein, il faut s'y investir et voir aux mises à jour fréquentes. Il arrive que des équipes se consacrent à la planification de la stratégie, du matériel de marketing, de la présentation, de la vidéo et des récompenses jusqu'à six mois avant même que la campagne ne soit lancée. Il faut également faire suivre la campagne d'une phase de récapitulation, qui comprend l'expédition des récompenses, les messages de remerciement, les suivis et le bilan. Bien des organisateurs continuent d'interagir avec leur nouveau groupe de partisans bien après la fin d'une campagne et entretiennent ces relations à long terme. Dans le cas du financement collectif par capitaux propres, il faut tenir compte d'une étape préparatoire supplémentaire pour voir aux exigences fiduciaires et comptables et aux exigences en matière de divulgation, dont la portée dépasse le cadre de la présente étude.

## Considérations fiscales et fiduciaires

Il est important de bien comprendre les obligations fiscales et fiduciaires rattachées à chaque campagne et à chaque modèle. Une fois de plus, les détails relatifs à ces obligations, en particulier en ce qui a trait au modèle de financement collectif par capitaux propres, dépassent le cadre du présent rapport. Par conséquent, nous conseillons simplement de faire preuve de diligence raisonnable et de consulter des avocats, des comptables et des professionnels du domaine du financement collectif avant de lancer une campagne. Par exemple, tous les fonds contribués à une campagne de financement collectif par récompense sont considérés des revenus et assujettis à l'impôt par l'Agence du revenu du Canada. Enfin, lorsque des récompenses sont offertes, il est nécessaire de déterminer lesquelles sont assujetties à la réglementation provinciale sur les impôts.

## Application à l'industrie des produits biologiques

### Principales possibilités et principaux défis

L'association canadienne sur le financement collectif (2014) explique que « le modèle du financement collectif a été pensé pour le financement de projets ponctuels et convient davantage à ce genre de projet plutôt que pour l'obtention de capitaux » [traduction]. Dans son rapport de 2013 sur le financement collectif, la Banque





# CROWDFUNDING



mondiale abonde dans le même sens et explique que « le financement collectif permet à de nouvelles entreprises de recueillir des montants précis pour des projets spécifiques ou pour prendre de l'expansion » (Best et coll., 2013) [traduction]. Ces deux énoncés confirment que le financement collectif convient mieux à des projets ciblés qu'aux efforts pour combler les besoins à long terme en capitaux.

Dans cette optique, le financement collectif pourrait très bien convenir à des projets précis réalisés au sein de l'industrie canadienne des produits biologiques étant donné que les initiatives biologiques sont menées à l'échelon local, sont tributaires de l'acceptation du marché local, sont difficiles à financer par les seuls mécanismes traditionnels, et comportent une forte charge émotionnelle puisqu'ils sont importants aux yeux des Canadiens. En effet, les produits biologiques sont attrayants pour les Canadiens parce qu'ils rejoignent leurs valeurs et leurs croyances et parce qu'ils sont intrinsèquement liés à une empreinte écologique plus durable, à des choix alimentaires plus sains et plus nutritifs et à des solutions de rechange aux produits génétiquement modifiés (Best et coll., 2013; MacKinnon, 2013).

[Traduction]

Le financement collectif vient répondre à la fois à des besoins sociaux et économiques [...]. Les campagnes locales contribuent à accroître la cohésion sociale et communautaire et la rétroaction sociale offerte par les plateformes, et viennent améliorer la transparence, la communication et la responsabilité entre les organisateurs et les investisseurs (Best et coll., 2013).

Bien que les associations de l'industrie des produits biologiques envisagent la possibilité de miser sur le financement collectif dans le cadre de stratégies de financement à long terme, ce mécanisme doit être vu comme un ajout aux mécanismes de financement existants à l'appui de secteurs d'activité et de projets spécifiques, par exemple, une campagne ciblée pour la promotion ou la défense d'une cause, une étude de recherche ou l'élaboration d'un produit. Pour que le projet parvienne à mobiliser un réseau d'intervenants ne se limitant pas aux intervenants habituels du secteur, il est essentiel qu'il soit facile à comprendre, soit assorti de buts et d'échéances réalistes et réalisables, soit attrayant pour le groupe de partisans existant, s'accompagne d'un scénario convaincant (argumentaire) et séduisant sur le plan émotionnel et offre un avantage au partisan individuel ou à la collectivité en général. Par exemple, une campagne de financement collectif pour le maintien des normes relatives aux produits biologiques pourrait bien ne pas être une solution



# CROWDFUNDING



idéale. En effet, le maintien des normes coûte cher, exige une stratégie de financement à long terme et est un enjeu complexe et difficile à expliquer – il n'est pas évident d'expliquer au public pourquoi le maintien des normes le concerne directement, ni pourquoi il faut des normes, et encore moins pourquoi le gouvernement n'appuiera plus financièrement le maintien des normes dans les prochaines années. Par ailleurs, comme cet enjeu est mal compris et qu'il est difficile de l'expliquer clairement aux intervenants de l'industrie et au public en général, on risquerait de transmettre le mauvais message et de miner la crédibilité et l'intégrité des normes actuelles, et par le fait même, celles des responsables qui chapeautent ces normes.

Passons maintenant au financement collectif par des investisseurs et à la communauté des PME de l'industrie. Un projet doit être assorti d'une solide analyse de rentabilisation et de la documentation nécessaire, et il doit respecter les exigences réglementaires de la commission provinciale des valeurs mobilières concernée.

Compte tenu de sa forte propension sociale et du fait que la réussite d'une campagne dépend largement de la capacité à mobiliser la collectivité, le financement collectif peut apporter beaucoup à la stratégie actuelle de marque, de marketing et de défense de l'industrie des produits biologiques. En revanche, ce mécanisme ne doit pas, à lui seul, être considéré un outil stratégique de défense de la cause des produits biologiques. Pour faire bouger les choses, il faut s'assurer de la collaboration et de la cohérence de plusieurs organisations et de l'intégration de l'ensemble des stratégies et des tactiques, en particulier lorsqu'il s'agit de s'attaquer à des problèmes complexes, comme ceux auxquels est confrontée une nouvelle industrie.

Les associations de l'industrie des produits biologiques de l'ensemble du pays se butent à des défis semblables, mais travaillent chacune de leur côté pour combler des besoins similaires. Cet isolement entraîne des inefficiences économiques (sur le plan de la gestion des ressources humaines et du financement), et pourrait bien nuire à la croissance et à la possibilité de donner l'image d'une marque Biologique Canada unifiée et digne de confiance. S'entêter à lancer des campagnes de financement collectif distinctes dans l'ensemble du pays pour des projets semblables sans miser sur une stratégie unifiée et sur des messages clés n'aidera en rien l'industrie. Le financement collectif offre la possibilité de réunir la philosophie biologique, la philosophie communautaire et la philosophie de mobilisation puisque celles-ci se recoupent. De cette façon, le lancement de campagnes sous une seule et même marque unifiée et dans le cadre d'une même stratégie de projet, la mise en commun



# CROWDFUNDING



des ressources et des compétences, et le choix d'un moment et d'un endroit propice où la collectivité biologique est déjà regroupée, par exemple pendant la Semaine de l'agriculture biologique, viendront accroître grandement le potentiel de financement, la confiance et la solidarité au sein de l'industrie et le soutien accordé par l'industrie et les partisans de l'industrie des produits biologiques.

Dans le cas d'un projet de recherche susceptible d'intéresser des partisans de l'agriculture biologique d'un peu partout dans le monde, les organisations internationales auraient à choisir une plateforme et un modèle qui prennent en charge plusieurs régions géographiques et plusieurs devises, ainsi qu'à rédiger des messages clés liés à la stratégie globale et adaptés à chaque région géographique participante.

Les associations désireuses de réaliser des projets régionaux uniques ne devraient pas s'empêcher de lancer une campagne de financement indépendante, pour autant que celle-ci cadre avec la stratégie de financement en place et que le temps et les efforts investis dans la campagne contribuent manifestement et considérablement à renforcer la stratégie globale et à répondre aux besoins du projet en question. Les organismes de bienfaisance enregistrés, tels que Cultivons biologique Canada, peuvent tirer parti de collectes de fonds par les pairs. Il s'agit d'une façon très efficace d'appliquer le financement collectif puisque la campagne est menée par des partisans tiers de l'organisme de bienfaisance, qui seront appuyés par leurs proches et par leurs amis dans leurs efforts pour amasser des fonds pour la cause qui leur tient à cœur. Il est ainsi possible d'élargir grandement le bassin de financement auquel un projet donné a accès. Toutefois, il est plus difficile de convertir ces bailleurs de fonds en des partisans à long terme de l'organisme de bienfaisance puisque leur motivation première est généralement de soutenir leur ami ou leur proche et que la cause n'est que secondaire pour eux (Rovner, 2013).

Le financement collectif offre l'incroyable chance de faire connaître une marque et de bâtir un groupe de partisans, mais il faut être prêt à la transparence et à la divulgation que cela suppose. Il faut absolument être à l'aise avec l'exposition médiatique et les activités de communication sur différents médias, en particulier les médias sociaux. L'accessibilité, la responsabilité et le professionnalisme doivent transparaître dans tous les aspects d'une campagne. Et cela exige du temps et des ressources.

La conception structurelle est tout aussi importante pour la réussite d'une campagne. Un plus grand nombre d'organisateur de campagnes qui récoltent le succès



# CROWDFUNDING



escompté organisent d'abord une campagne de petite envergure, puis tirent parti de cette expérience avant de plonger tête première dans une campagne ambitieuse qui ne parviendra peut-être pas à atteindre ses objectifs. Cela dit, il existe deux écoles de pensée à ce sujet parmi les experts du domaine du financement : certains sont d'avis qu'il vaut mieux risquer le tout pour le tout et viser immédiatement un objectif ambitieux afin de se démarquer et d'attirer l'attention; d'autres estiment qu'il est préférable de tirer parti des succès et d'y aller une étape à la fois afin de bâtir sa confiance ainsi qu'un groupe de partisans loyaux. Pour un nouveau marché comme celui de l'industrie des produits biologiques, cette deuxième école de pensée fait davantage l'unanimité. On ne dispose d'aucune marge de manœuvre pour spéculer sur l'intégrité de la marque dans cet environnement. Après tout, la réussite donne du poids à la marque et à son marketing, mais cela est aussi vrai pour l'échec.

La réussite d'une campagne de financement collectif s'explique par une histoire convaincante, généralement racontée par un protagoniste. Or, de nombreux organisateurs de campagne échouent parce qu'ils présentent leur organisation de manière globale (force est d'avouer qu'il est difficile de trouver la bonne personne qui acceptera de représenter l'organisation). Sauf que le public ne se sent pas directement concerné par le projet lorsque cela est le cas; les gens aiment appuyer des gens. Les associations de l'industrie des produits biologiques pourraient surmonter ce défi en trouvant des ambassadeurs au sein de l'industrie et en associant leur visage et leur histoire à des enjeux précis. Enfin, des histoires intéressantes et des vignettes provenant de la collectivité favorisent souvent la participation active de celle-ci.

## Recommandations

### Le bon modèle, au bon moment

Le problème de financement de l'industrie des produits biologiques est prépondérant. Pour y remédier, il faut la bonne stratégie, c'est-à-dire la bonne approche adaptée au contexte. Il est important de comprendre que le financement collectif n'est pas une balle d'argent : ce mécanisme n'est pas et ne sera jamais une panacée à tous les problèmes de financement. Les stratégies adéquates permettent d'influer sur la cause, et non pas sur le symptôme. S'il ne connaît pas le besoin précis



# CROWDFUNDING



ni la cause profonde d'un problème, le meilleur des stratégies ne saura pas déterminer si une solution est véritablement adéquate.

Les associations gagneraient peut-être à mener un examen minutieux de leurs stratégies de financement actuelles et à déterminer si elles portent ou non leurs fruits, et pourquoi. Le système national global est-il défectueux ou géré inefficacement? Le système interne est-il défectueux ou géré inefficacement? Est-ce qu'on exploite pleinement les mécanismes et les réseaux qui font partie intégrante des systèmes internes? Le cas échéant, les fonds sont-ils gérés efficacement? Dans le cas contraire, l'industrie devrait-elle financer davantage les projets de base ou les projets précis des associations? Dans l'affirmative, qu'est-ce qui serait approprié? Dans la négative, que faudrait-il faire pour rehausser la valeur de l'adhésion si l'on veut justifier, par exemple, une hausse des droits d'adhésion? Quelles sont les autres options? Quels éléments doivent essentiellement être présents pour qu'un système de financement soit efficace non seulement aujourd'hui, mais aussi à long terme?

Une fois que le défi a été clairement ciblé et que la stratégie globale est élaborée, il est alors possible de déterminer en quoi le financement collectif peut contribuer à relever ce défi à court terme en comblant les besoins de financement de projets spécifiques. Cette solution ne conviendrait pas pour obtenir du financement de base à long terme pour toutes les raisons exposées précédemment : elle cadre davantage avec des projets ciblés assortis d'un délai précis, d'un message simple et clair et d'une histoire convaincante, pour ne nommer que celles-là.

## Modèles les mieux adaptés à l'industrie des produits biologiques

La validité du financement collectif dépend du secteur d'activité ou de l'initiative à financer et de la pertinence de ce mécanisme dans le cadre de la stratégie globale de financement et de marketing. Si le mécanisme convient, il faut choisir le modèle en fonction du projet à financer et de la proposition de valeur générale. Le projet est-il assorti d'un avantage financier, d'une incidence économique ou communautaire ou d'un sentiment positif d'altruisme? Qu'est-ce qui convient le mieux au projet? Que veut la collectivité ciblée et de quoi a-t-elle besoin?

Pour les associations et les établissements de recherche, le financement collectif par capitaux propres ne convient pas du tout puisque ces derniers n'ont aucun droit de participation à distribuer. Cependant, le financement collectif par les dons ou les récompenses (ou un amalgame) peut être une option viable. Une campagne de





# CROWDFUNDING



mobilisation auprès du gouvernement au nom de l'industrie sur un enjeu qui préoccupe ou qui touche le grand public, les OGM par exemple, pourrait donner de très bons résultats avec le modèle axé sur les dons, pour autant que les organisateurs soient en mesure d'expliquer simplement et clairement l'enjeu, le besoin, le résultat recherché et l'avantage pour la communauté.

Pour les PME de l'ensemble de l'industrie, les capitaux propres représentent une nouvelle possibilité à mesure que la réglementation s'adapte aux tendances et à la demande du marché du financement collectif. Les investisseurs avaient l'habitude d'éviter de participer à des activités de financement collectif, mais le contexte vient de changer avec l'entrée en scène d'une participation financière. Le modèle axé sur les récompenses convient bien aux nouvelles entreprises et aux entreprises en démarrage et leur permet d'effectuer une validation de principe, une première validation d'idée ou des précommandes de produits. En ce sens, de nouveaux produits biologiques, par exemple des produits cosmétiques ou des aliments emballés, conviendraient parfaitement. Des objectifs à hauteur de 250 000 \$ sont réalisables, mais de manière générale, ils s'établissent généralement entre 5 000 \$ et 50 000 \$. Lorsque l'entreprise en est rendue à prendre de l'expansion et présente une demande en capitaux de l'ordre de 250 000 \$ et plus pour un projet précis ou une expansion, elle devient une meilleure candidate pour le modèle axé sur les capitaux. Le domaine de l'agriculture et de la technologie agricole pourrait tirer parti de ce modèle très bientôt avec l'arrivée de la plateforme étatsunienne Agfunder.com, qui vise à soutenir des entreprises du domaine agricole et de la technologie agricole désireuses d'amasser des capitaux d'investissement auprès d'investisseurs agréés. Ce n'est qu'une question de temps avant qu'une plateforme du même genre voit le jour au Canada (O. Jofre, communication personnelle, 25 février 2014).

## Créer ou ne pas créer?

Il a été question précédemment de l'éventuelle collaboration entre les différentes associations de l'industrie, et cela nous amène à l'idée de créer une plateforme de financement collectif sous la marque Biologique Canada à partir de laquelle des campagnes pourraient être organisées dans le cadre d'une plus vaste campagne de marque et de marketing. Étant donné le rythme effréné auquel se succèdent les avancées technologiques sur le marché du financement collectif, le pouvoir du capital de marque des plateformes déjà bien établies et les fonds et l'expertise technique nécessaires à la création d'une plateforme, il serait parfaitement illogique que les associations de l'industrie des produits biologiques essaient de bâtir leur propre



# CROWDFUNDING



plateforme à partir de zéro. L'industrie pourrait plutôt envisager une étiquette blanche (p. ex. Katipult) et des thèmes WordPress (p. ex. Fundify, ignitiondeck), et des plugiciels adaptés aux collectes de fonds sur les médias sociaux et autres sites Internet (p. ex. FundRazr). Au moment de choisir un partenaire, il faut tenir compte de la structure de coûts, de la souplesse des modalités, des outils et services d'intégration aux médias sociaux, de l'innovation, de la capacité de joindre le public cible du secteur et de répondre aux besoins de celui-ci. Si les organisations de l'industrie devaient collaborer à la création d'une plateforme-cadre de financement collectif, elles pourraient envisager non seulement d'organiser leurs propres campagnes, mais aussi de présenter la plateforme comme un service à valeur ajoutée aux membres de l'industrie. De ce point de vue, il vaudrait la peine de songer aux possibilités de partage des revenus avec les fournisseurs de la plateforme.

## Pratiques exemplaires

### Critères de réussite

#### Les 13 clés du succès (modèles axés sur les récompenses et les dons)

- ✓ Connaître et appliquer la règle d'or : dès le début de la campagne, de 20 à 30 pour cent des fonds ont déjà été amassés auprès de proches, d'amis ou de membres d'un réseau de connaissances. La collectivité n'accordera de l'intérêt à une campagne que si elle est convaincue que cette campagne est bien appuyée et mobilisée.
- ✓ Le protagoniste et l'art de raconter une histoire avec cœur : les campagnes les plus efficaces sont rattachées à une histoire convaincante et, idéalement, à une personne; les gens investissent d'abord dans les gens et dans les expériences qui les touchent.
- ✓ Un leadership cohérent et déterminé, et un porte-parole convaincant favorisent la réussite des campagnes.
- ✓ Bâtir une équipe responsable de la campagne – un plus grand groupe signifie un plus grand bassin de compétences et une plus grande portée. Les campagnes organisées par une équipe permettent d'amasser en moyenne



# CROWDFUNDING



339 pour cent plus d'argent (B. Harris, communication personnelle, le 24 février 2014).

- ✓ Connaître son public et le cibler adéquatement!
- ✓ Connaître les six questions clés et y répondre : qui, quoi, quand, où, pourquoi et comment, et fournir l'information connexe dans la vidéo et l'argumentaire – la transparence est la clé.
- ✓ Planifier la campagne dans le cadre d'une stratégie de marketing intégrée et consacrer la même énergie et le même niveau d'effort à chaque élément de la stratégie puisque c'est la somme de ces efforts qui feront de la campagne une réussite (p. ex. joindre la collectivité au moyen de courriels (20 pour cent) et des médias sociaux (22 pour cent).
- ✓ Montrer son enthousiasme à l'égard des médias sociaux et y être très actif; ils sont l'un des principaux moteurs des activités de financement collectif.
- ✓ Communiquer et faire le point régulièrement et de manière proactive tout au long de la campagne, car les campagnes qui le font amassent en moyenne 286 pour cent plus de fonds (B. Harris, communication personnelle, 24 février 2014). Maintenir la communication au terme de la campagne, remercier tout le monde et faire le bilan : cela permet de solidifier les relations à long terme.
- ✓ Concevoir une vidéo promotionnelle et miser sur le visuel au moyen de photos et de vidéos – les images sont dix fois plus convaincantes que les mots. D'ailleurs, les campagnes appuyées sur des vidéos permettent d'amasser en moyenne 370 pour cent plus de fonds, et celles dont les vidéos font moins de cinq minutes ont 25 pour cent plus de chance d'atteindre leur but (B. Harris, communication personnelle, 24 février 2014).
- ✓ Offrir des récompenses et veiller à ce que les principales récompenses soient en lien direct avec le projet. Les campagnes qui sont assorties de cadeaux permettent d'amasser en moyenne 143 pour cent plus de fonds, et 70 pour cent des campagnes offrent de cinq à huit cadeaux, le plus souvent d'une valeur de 75 \$ (B. Harris, communication personnelle, 24 février 2014). Ajouter un grand prix contextuel (p. ex. d'une valeur de 1 000 \$) pour établir un lien avec les prix de plus petite valeur. Être prêt à respecter les promesses qui ont été faites puisque des participants pourraient bien réclamer leur dû.



# CROWDFUNDING



- ✓ Fixer un objectif et un délai raisonnable et réaliste. Les campagnes qui atteignent leur objectif le dépassent dans 87 pour cent des cas. La durée idéale d'une campagne varie entre 21 et 45 jours (B. Harris, communication personnelle, 24 février 2014).
- ✓ Célébrer la réussite de la campagne avec l'équipe (même si l'objectif n'a pas été atteint), et faire le point sur les points forts et les éléments à améliorer. Déterminer les prochaines étapes et décider s'il est pertinent d'organiser une autre campagne.

## Pièges

Nombre d'organiseurs de campagne échouent parce qu'ils ne respectent pas les pratiques exemplaires susmentionnées. Pourtant, celles-ci sont essentielles et ne devraient pas être prises à la légère. Au moment de s'engager dans une campagne de financement collectif, il est vital de suivre les pratiques exemplaires si l'on veut réaliser ses objectifs.

## Modèles de réussite

### Exemples de campagnes de financement collectif qui ont porté leurs fruits

Voici, en bref, quelques exemples positifs de campagnes qui ont misé sur les différents modèles (récompenses, dons, capitaux propres), et dont l'industrie des produits biologiques pourrait s'inspirer au moment d'établir ses besoins et ses objectifs.

#### Modèle axé sur les récompenses (installations et services)

La campagne de financement Real Food CREATIONS hébergée sur Indiegogo s'est déroulée du 13 avril 2013 au 14 juin 2013. L'objectif de financement fixé s'élevait à 20 000 \$, mais en réalité, la campagne a permis d'amasser 24 720 \$. La collecte de fonds visait à « accroître les capacités des installations de cuisine afin que les aliments cultivés et préparés au Nouveau-Brunswick soient plus accessibles aux écoles, aux restaurants et à d'autres détaillants ». L'entreprise Real Food Connections est une épicerie établie à Fredericton (N.-B.), qui représente 140 producteurs d'aliments locaux par le biais de son emplacement de vente au détail et de sa boutique en ligne, et offre, entre autres, des aliments, des fruits et des légumes naturels et biologiques. Le fondateur et propriétaire de l'entreprise, Levi Lawrence, a



# CROWDFUNDING



mené la campagne en compagnie d'une équipe de partisans dans le cadre d'une stratégie globale de marketing intégré. Il s'agit d'un exemple de campagne qui a respecté toutes les pratiques exemplaires, notamment le recours à une vidéo promotionnelle et à un protagoniste convaincant, le choix d'un projet ciblé, l'élaboration d'activités de communication claires, l'offre de récompenses liées au projet, l'exploitation d'un groupe de partisans existant et la production d'un effet sur la collectivité, pour ne nommer que celles-là.

<http://www.indiegogo.com/projects/real-food-creations>

## **Modèle axé sur les dons (bataille juridique, justice, changement de politique)**

La campagne intitulée *Farmed and Dangerous?* organisée par Montana Jones est en ligne sur [gofundme.com](http://gofundme.com), et à ce jour, elle a permis d'amasser 90 795 \$ sur un objectif de 100 000 \$. Montana est une agricultrice, une gardienne de troupeau de moutons et une écrivaine qui mène une bataille juridique contre l'Agence canadienne d'inspection des aliments, laquelle insiste pour abattre ses brebis pour en évaluer l'état de santé. Or, selon Montana, elles étaient en pleine santé. Il s'agit d'un bel exemple d'une histoire convaincante et chargée en émotions racontée par une protagoniste authentique qui lutte pour ses droits et pour sa survie. Ce sont 53 000 partisans qui ont « partagé » sa page sur les médias sociaux.

<http://www.gofundme.com/FarmedAndDangerous>

## **Modèle axé sur les capitaux propres (expansion d'un produit)**

En juin 2013, l'entreprise WAFU Inc. a réussi à amasser environ 230 000 \$ pour financer son expansion dans le cadre d'une campagne par capitaux propres sur la plateforme CircleUp, chef de file dans le domaine des produits de consommation aux États-Unis. Il s'agissait de la première campagne de financement collectif par capitaux propres menée par une entreprise canadienne auprès d'investisseurs étatsuniens agréés. WAFU est une entreprise montréalaise privée qui se spécialise dans la préparation d'aliments sains et savoureux d'inspiration japonaise pour les cuisines occidentales. L'entreprise distribue ses produits jusqu'aux États-Unis, ce qui a largement contribué à la réussite de la campagne.

<http://www.prweb.com/releases/2013/6/prweb10814047.htm>





# CROWDFUNDING



## Campagne de collaboration

La Whole Kids Foundation (filiale sans but lucratif de l'entreprise Whole Foods), et PACT, une entreprise de vêtements fabriqués à partir de coton biologique, ont travaillé en partenariat avec Indiegogo en vue d'aménager cent jardins urbains dans l'ensemble des États-Unis. Plus de 60 campagnes de financement ont été lancées sous une seule et même bannière, ce qui a permis d'amasser plus de 100 000 \$ pour réaliser ce projet. Il s'agit d'un excellent exemple d'une campagne de collaboration qui unit plusieurs collaborateurs sous une seule marque pour le bien de la collectivité. Des ressources et des outils ont été mis à la disposition des leaders communautaires et de leurs équipes afin de bien communiquer les messages clés, de bien gérer les fonds disponibles et, en fin de compte, de faire connaître cette initiative dans l'ensemble du pays. La vidéo produite avec des enfants pour la campagne est très touchante, et ce fut un moyen efficace de montrer toute la pertinence du projet tout en tissant un lien émotif avec le public.

<http://www.indiegogo.com/partners/grdn>

## Financement collectif par l'industrie

La section du rapport de la Banque mondiale sur le financement collectif intitulée « Crowdfunding Opportunities in Climate and Clean Energy Innovation » (Best et coll., 2013, p. 73), est un exemple intéressant d'une autre industrie, celle sur le climat et l'énergie propre, qui s'est penchée sur la faisabilité et le potentiel du financement collectif. Cette section portait sur un examen de la manière suivant laquelle le centre pour l'innovation climatique d'InfoDev au Kenya, un programme d'accélération, pourrait appuyer des projets d'innovation climatique et des entreprises de la région au moyen du financement collectif. « L'élaboration de modèles novateurs pour financer des entreprises est un volet clé du mandat des centres d'innovation climatique d'InfoDev » (Best et coll., 2013) [traduction]. Cette discussion diverge de celle des associations de l'industrie des produits biologiques en ce sens que les centres d'innovation climatiques sont actuellement financés par des organismes gouvernementaux internationaux. Ainsi, l'étude porte davantage sur la manière suivant laquelle le financement collectif s'applique aux intervenants de l'industrie et en quoi ces derniers peuvent en tirer un avantage, que sur la manière dont le financement collectif pourrait appuyer directement les centres d'innovation climatiques. D'ailleurs, l'étude se penche sur la possibilité de considérer le financement collectif comme un service à valeur ajoutée pour les membres du



# CROWDFUNDING



programme d'accélération des centres d'innovation climatique et pour ces derniers de jouer le rôle d'intermédiaire sûr dans le cadre de cette relation. Ceci étant dit, on peut également lire, à titre de remarque, que le financement collectif pourrait permettre de produire un retour sur investissement pour les centres et leur permettre de financer leurs activités à long terme (p. 79). L'une des idées proposées consiste à transformer les centres d'innovation climatique en des investisseurs dans le cadre de campagnes de financement collectif organisées au titre du portefeuille des entreprises de leur industrie, ce qui pourrait leur permettre de rentabiliser leurs activités à long terme (p. 80).

[http://www.infodev.org/infodev-files/wb\\_crowdfundingreport-v12.pdf](http://www.infodev.org/infodev-files/wb_crowdfundingreport-v12.pdf)

## L'externalisation ouverte pour la recherche scientifique

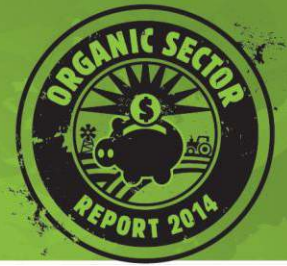
L'initiative d'externalisation ouverte lancée par la Woods Hole Oceanographic Institution est un exemple intéressant d'une organisation qui a enjoint à la collectivité de bouger et de prendre en charge une initiative de haute importance ayant trait à un enjeu qui la préoccupe et qui bénéficie d'un soutien financier insuffisant, voire nul, de la part du gouvernement (CBC, 2014). L'objectif consiste à surveiller l'arrivée d'eau radioactive en provenance de Fukushima le long de la côte Ouest. Le problème est que l'institut ne dispose pas d'un nombre suffisant d'échantillons d'eau de mer recueillis du nord au sud de la côte Ouest américaine, la collecte et l'analyse d'échantillons étant dispendieuses. C'est pourquoi le centre de radiation marine et environnementale a créé un centre d'externalisation ouverte à des fins d'information, de mise à jour et de soutien : <http://ourradioactiveocean.org/>. Les citoyens qui se sentent interpellés par cette cause peuvent offrir leur temps et leurs dons pour soutenir l'institut. La campagne vise à convaincre des citoyens d'organiser une collecte de fonds collective pour obtenir une trousse d'échantillonnage (entre 550 \$ et 600 \$) qui leur permettra de recueillir des échantillons d'eau de mer. L'institut met à la disposition des citoyens volontaires une page qui leur permettra d'amasser des fonds auprès de leurs amis et de leurs proches en échange des efforts qu'ils déploient pour cette cause.

<http://ourradioactiveocean.org/>

Voir l'annexe A pour une liste plus exhaustive de campagnes qui ont porté leurs fruits.



# CROWDFUNDING



# CROWDFUNDING



## Conclusion

La marque Biologique Canada rejoint les valeurs et les croyances des Canadiens, qui veulent faire des choix plus sains et plus durables. Plusieurs initiatives collent aux réalités locales et doivent, par conséquent, être acceptées par les marchés locaux. En outre, il est clair qu'il faut trouver de nouveaux mécanismes de financement pour appuyer la croissance et la réussite de l'industrie. Le financement collectif offre des possibilités intéressantes pour les intervenants et les associations de l'industrie, pour autant que les campagnes de financement soient organisées pour des projets précis assortis de délais fixes et dans le cadre d'un plan global, qu'elles répondent aux besoins de la collectivité en matière de simplicité et de récompenses, et qu'elles soient ouvertes à la collaboration pour des initiatives nationales, le plus souvent possible.

On ne le répétera jamais assez, il est crucial que la campagne soit planifiée, gérée et menée efficacement du début à la fin. Il ne faut pas oublier que les campagnes de financement collectif exigent des ressources considérables, notamment sur le plan personnel, et il ne faut surtout pas ralentir la cadence une fois que la campagne a été lancée. En fait, les campagnes qui connaissent le plus de succès sont celles qui demeurent actives même après leur clôture. C'est pendant la période qui suit la fin de la campagne que l'on peut consolider les nouvelles relations à long terme. Des jalons clairs se traduisent par des pratiques exemplaires, et avec la concurrence de plus en plus féroce et les efforts accrus en matière de créativité et d'innovation, l'industrie devra véritablement se démarquer et offrir quelque chose de nouveau et de pertinent à l'écosystème du financement collectif.

Finalement, pour les associations de l'industrie, le moment est bien choisi pour étudier les modèles de financement en place, pour déterminer les éléments qui font en sorte qu'un système peut être robuste et durable aujourd'hui et pour les prochaines années, et pour évaluer le rôle précis que le financement collectif jouera dans le soutien de ce système. Il faut envisager d'élaborer une structure nationale de stratégies-cadres pour l'industrie ainsi qu'une orientation pour utiliser efficacement le financement collectif dans le contexte des notions fondamentales actuelles : les approches traditionnelles en matière de financement, de marketing et de communications ne doivent pas être remplacées par le financement collectif. Il faut plutôt voir le financement collectif comme un outil comportant un nouvel éventail de



# CROWDFUNDING



possibilités. Les approches axées sur la collaboration et la coopération pour unifier l'industrie favoriseront davantage la croissance, le développement et la réussite de l'industrie. Enfin, le financement collectif est assorti d'un outil additionnel non négligeable : il contribue non seulement à amasser des fonds supplémentaires pour financer des projets, mais aussi à sensibiliser la collectivité et à soutenir la croissance de l'industrie des produits biologiques et de son groupe de partisans.





# CROWDFUNDING



## Au sujet du groupe Junxion Strategy

Le présent guide a été préparé par le groupe Junxion Strategy en mars 2014. Avec ses bureaux situés à Vancouver, à London et à Delhi, le groupe Junxion Strategy s'attache à catalyser les progrès sociaux et environnementaux. L'équipe internationale et multidisciplinaire de cette entreprise se consacre depuis près de vingt ans à appuyer des fondateurs ayant une mission en tête, des pionniers de la responsabilité et de la durabilité sociales des entreprises, des cadres d'organismes sans but lucratif et des philanthropes.

Pour en savoir plus au sujet de Junxion ou pour faire appel à l'expertise du groupe, consultez son site Internet ([Junxion.com](http://Junxion.com)) ou composez le 604-681-308 ou le 1-888-681-8308.



# CROWDFUNDING



## Annexe A

### Autres campagnes dignes de mention

#### Campagnes de Canadian Food Space sur Indiegogo

Viande de pâturage à l'Île-du-Prince-Édouard

<http://www.indiegogo.com/projects/pasture-raised-meat-on-pe>

Aider à traduire *Le jardinier maraîcher*

<http://www.indiegogo.com/projects/help-translate-le-jardinier-maraicher>

Bestie Sausages

<http://www.indiegogo.com/projects/bestie-chinatown-s-finest-currywurst>

#### Autres campagnes dignes de mention dans le domaine de l'alimentation

Good Spread

<http://www.indiegogo.com/projects/good-spread-peanut-butter>

<http://www.indiegogo.com/projects/good-spread-jars>

Perfect Fuel Chocolate

<http://www.indiegogo.com/projects/healthy-chocolate-the-perfect-fuel>

Open Food

<https://www.kickstarter.com/projects/2021830921/open-food-making-local-food-open-accessible>

Kuli Kuli

<http://www.indiegogo.com/projects/kuli-kuli-the-superfood-snack-to-nourish-you-the-world>

Emmy's Organics

<http://www.indiegogo.com/projects/emmy-s-organics-gift-to-greatness>



# CROWDFUNDING



## **Campagnes intéressantes menées par des organisations s'occupant d'enjeux complexes**

Campagne de sauvetage de données pour le Caledon Institute of Social Policy

<https://www.giveeffect.org/campaigns/159-data-rescue>

Stop FIPA

<https://fundrazr.com/campaigns/5RWS1/ab/5CCCd>

Wikileaks Legal Expenses

<https://fundrazr.com/campaigns/8Xdq3/ab/5CCCd>



# CROWDFUNDING



## Annexe B

### Ressources

#### Guides pratiques

Indiegogo Field Guide for Campaign Owners

<http://landing.indiegogo.com/iggfieldguide/>

Kickstarter School

<https://www.kickstarter.com/help/school>

The Crowdfunding Bible

<http://www.crowdfundingguides.com/>

Equity Crowdfunding 101, The Global Guide to a Financial Revolution

<http://www.portal4crowding.com/ebook.php>

#### Associations, répertoires et nouvelles

National Crowdfunding Association of Canada

<http://ncfacanada.org>

Répertoire des plateformes canadiennes de financement collectif

<http://ncfacanada.org/canadian-crowdfunding-directory/>

Crowdsourcing.org – site Internet de l'industrie

<http://www.crowdsourcing.org/>

Crowdsourcing.org – répertoire

<http://www.crowdsourcing.org/directory>

National Crowdfunding Association (USA)

<http://www.nlcfa.org>

CrowdFundBeat

<http://www.crowdfundbeat.ca/>

<http://crowdfundbeat.com/>



# CROWDFUNDING



## Experts-conseils et mentors

Canadian Crowdfunding Ambassador Program

<http://ncfacanada.org/crowdfunding-ambassadors-program>

Junxion Strategy

<http://junxion.com>

BluBow

<http://blubow.com>

Ian MacKenzie

<http://ianmack.com>

## Plateformes d'étiquettes blanches et de plugiciels

JOI Media: Katapult Crowdfunding Platform for Enterprises

<http://joimedia.com/>

Thèmes WordPress

<http://ignitiondeck.com/id/>

<http://astoundify.com/fundify.html>

Outils prêts à brancher de FundRazr

<http://poweredby.fundrazr.com/>

## Outils de financement collectif par des investisseurs

BoardSuite – gestion de la relation entre les investisseurs et le conseil d'administration

<http://boardsuitecorp.com>

Plateforme de marketing, de gestion et d'affaires intégrés

<http://apicista.communityleader.com/>





# CROWDFUNDING



Outils de planification et de sélection préalable  
<http://www.crowdfundingroadmap.com/>



# CROWDFUNDING



## Références

2013CF Crowdfunding Industry Report. *Massolution*, 2013. Récupéré le 24 février 2014 à partir de l'adresse <http://research.crowdsourcing.org/2013cf-crowdfunding-industry-report>.

Best, J., N. Sherwood et R. Swart. Crowdfunding's Potential for the Developing World. *InfoDev, Banque mondiale*. 2013. Récupéré le 4 mars 2014 à partir de l'adresse [http://www.infodev.org/infodev-files/wb\\_crowdfundingreport-v12.pdf](http://www.infodev.org/infodev-files/wb_crowdfundingreport-v12.pdf)

Crowdfunding. *National Crowdfunding Association of Canada*, 2014. Récupéré le 24 février à partir de l'adresse <http://ncfacanada.org/crowdfunding>.

Crowdsourcing. *Wikipedia*, 2014. Récupéré le 5 mars 2014 à partir de l'adresse <http://en.wikipedia.org/wiki/Crowdsourcing>.

Delo, C.. Facebook Admits Organic Reach Is Falling Short. *AdAge.com*, 2013. Récupéré le 7 mars 2014 à partir de l'adresse <http://adage.com/article/digital/facebook-admits-organic-reach-brand-posts-dipping/245530/>.

Equity Crowdfunding Available in Saskatchewan. *Gouvernement de la Saskatchewan*, 2014. Récupéré le 6 mars 2014 à partir de l'adresse <http://www.gov.sk.ca/news?newsId=62aab65-f166-44d4-9e42-dc6712c7f4ad>.

Field Guide for Campaign Owners. *Indiegogo*, 2014. Récupéré le 25 février 2014 à partir de l'adresse <http://landing.indiegogo.com/iggfieldguide/>.

Frisk, A. Canadians giving less to charities: study. *Global News*, 2013. Récupéré le 8 mars 2014 à partir de l'adresse <http://globalnews.ca/news/1032453/canadians-giving-less-to-charities-study/>.

Fukushima radiation on B.C. coast measured by crowdsourcing. *CBC*, 2014. Récupéré le 10 mars 2014 à partir de l'adresse suivante <http://www.cbc.ca/news/canada/british-columbia/fukushima-radiation-on-b-c-coast-measured-by-crowdsourcing-1.2552906>.

Kickstarter – 1 Billion. *Kickstarter*, 2014. Récupéré le 7 mars 2014 à partir de l'adresse <https://www.kickstarter.com/1billion>.



# CROWDFUNDING



Kickstarter – Start. *Kickstarter*, 2014. Récupéré le 6 mars 2014 à partir de l'adresse <https://www.kickstarter.com/start?ref=nav>.

Mackinnon, S. *The National Organic Market. Growth Trends & Opportunities 2013*, 2013. Association pour le commerce des produits biologiques.

Root, A. The Rise of the Crowdfunding Economy. *Crowdsourcing.org*, 2014. Récupéré le 3 mars 2014 à partir de l'adresse <http://www.crowdsourcing.org/editorial/the-rise-of-the-crowdfunding-economy-infographic/30632>.

Rovner, M. The Next Generation of Giving. *Blackbaud*, 2013. Récupéré le 6 mars 2013 à partir de l'adresse <http://afpinclusivegiving.ca/wp-content/uploads/2013/03/The-Next-Generation-of-Canadian-Giving-2013.pdf>.

Serebrin, J. Crowdfunding 2.0 will turn customers into shareholders. *Globe and Mail*, 2013. Récupéré le 1<sup>er</sup> mars 2014 à partir de l'adresse <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/small-business/sb-money/business-funding/crowdfunding-20-will-turn-customers-into-shareholders/article14870380/>.

Xing, G. Indiegogo Insight: Length Matters – 40 days and 40 nights. *Indiegogo Blog*, 2014. Récupéré le 8 mars 2014 à partir de l'adresse <http://go.indiegogo.com/blog/2012/08/indiegogo-insight-length-matters-40-days-and-40-nights.html>.





Junxion Strategy | Vancouver (C.-B.) Canada | [Junxion.com](http://Junxion.com)  
Courriel : [info@junxion.com](mailto:info@junxion.com) | Tél. : 604-681-8308 | Sans frais : 1-888-681-8308