

Stratégie de localisation temporelle vis-à-vis des concurrents :

Agglomération vs. différenciation

Manuel Cartier
DMSP – DRM UMR 7088
Université Paris Dauphine
Place du Maréchal de Lattre de Tassigny
75775 Paris cedex 16
Tél. : (+33) 1 44 05 44 62
Fax : (+33) 1 44 05 44 49
manuel.cartier@dauphine.fr

Sébastien Liarte
IAE de Toulouse - Université de Toulouse 1
2 rue du Doyen Gabriel Marty
31042 Toulouse Cedex
Tél. : (+33) 5 61 63 56 31
Fax : (+33) 5 61 63 56 56
sebastien.liarte@univ.tlse1.fr

Résumé. Les entreprises doivent décider de la période de mise sur le marché de leur offre et ainsi, effectuer un choix au niveau temporel. L'objectif de cet article est de montrer que les entreprises arbitrent entre une agglomération temporelle, synonyme de réduction de coûts et de création de synergies, et la différenciation temporelle, réductrice de l'intensité concurrentielle. L'analyse des comportements des *majors* hollywoodiennes de 2000 à 2006 montre que l'agglomération temporelle (c'est-à-dire une mise sur le marché de l'offre au même moment que les concurrents) est privilégiée à la différenciation temporelle (c'est-à-dire un décalage de la mise sur le marché de l'offre par rapport à ceux de ses concurrents), même dans le cas de produits indifférenciés. Ces résultats s'expliquent par la difficulté de prendre des décisions stratégiques dans les environnements particulièrement dynamiques et incertains. Afin de limiter les risques, les entreprises répondent aux pressions externes qui s'imposent à tous de la même façon plutôt que la mise en place d'une véritable stratégie concurrentielle.

Mots Clés.

Agglomération – Différenciation – Localisation – Temps – Industrie cinématographique

Lors de la phase de lancement d'un nouveau produit, les entreprises prennent trois décisions clefs : les caractéristiques du produit (quoi vendre), le lieu de vente (où vendre) et la date de lancement (quand vendre). Si les travaux cherchant à comprendre le « quoi » et le « où » sont nombreux (Baum et Haveman, 1997), peu d'attention a été portée à la troisième variable, « quand ». Or le choix de la date de lancement du produit est, dans certaines industries, essentiel au succès ou à l'échec d'une activité (Einav, 2007). L'objectif de cet article est de s'intéresser à cette dimension sous un prisme nouveau, les stratégies temporelles vis-à-vis des concurrents. Il s'agit notamment de montrer que les mécanismes sous-jacents à l'agglomération et à la différenciation au niveau géographique sont similaires à ceux sous-tendant les choix des entreprises au niveau temporel.

Si la question des stratégies temporelles a déjà été abordée dans les travaux en stratégie, ces derniers appréhendent traditionnellement cette variable à travers deux dimensions : l'ordre d'entrée et le temps de réponse (Lee, Smith, Grimm et Schomburg, 2000). Ces dimensions ne sont toutefois pas adaptées à des environnements dynamiques et incertains (Einsenhardt, 1989). D'une part, l'ordre d'entrée n'est, par exemple, pas pertinent lorsque la demande est incertaine et lorsque les coûts de relocalisation dans le temps sont très élevés. Chercher à être le premier sur un marché peut s'avérer extrêmement coûteux en cas de demande insuffisante. D'autre part, les recherches sur le temps de réponse considèrent systématiquement le temps comme une variable continue. Pourtant, dans des secteurs à la saisonnalité très marquée, le choix de la date d'entrée est plus à considérer de manière binaire que de manière continue : soit les entreprises exploitent les effets de la saisonnalité en se trouvant en concurrence avec celles adoptant la même stratégie, soit elles se différencient en lançant leur produit en dehors de ces périodes de forte demande.

Ainsi, un raisonnement similaire à celui tenu pour la localisation géographique peut être adopté au niveau temporel. Au niveau géographique, les stratégies de localisation vis-à-vis de

la concurrence sont, en définitive, peu nombreuses : l'agglomération et la différenciation géographique (Sorenson et Baum, 2003). De manière analogue, au niveau temporel, deux stratégies s'avèrent envisageables à l'heure de décider de la période de mise sur le marché : l'agglomération temporelle (c'est-à-dire assurer le lancement de ses produits en même temps que ses concurrents) ou la différenciation temporelle (c'est-à-dire décaler le lancement des produits par rapport à ceux des concurrents). Si ces stratégies d'agglomération et de différenciation ont largement été étudiées au niveau géographique (Sorenson et Baum, 2003), elles n'ont, en revanche, jamais été appliquées au niveau temporel. Il paraît donc intéressant de revisiter l'ensemble des travaux s'intéressant aux stratégies de localisation au niveau spatial à travers le prisme temporel afin d'en comprendre les mécanismes et les conséquences. Dans une première partie, six hypothèses concernant les stratégies d'agglomération et de différenciation sont avancées afin d'identifier les stratégies de localisation dans le temps favorisées par les entreprises. Dans une deuxième partie, ces hypothèses sont testées à partir des lancements de films des *majors* de Hollywood de 2000 à 2006. Les résultats sont présentés dans une troisième partie. Enfin, dans une dernière partie, les implications de cette recherche sont discutées et les limites et voies de recherche future sont présentées.

1. Revue de la littérature

L'arbitrage entre les stratégies d'agglomération et de différenciation est contingent à un certain nombre de facteurs. Dans cette recherche, l'impact de la disponibilité des ressources, les pressions institutionnelles, de la diversité de l'offre et de la diversité des pouvoirs de marché des entreprises sur le choix des stratégies de localisation sont successivement examinés. L'étude des stratégies de localisation temporelle à travers le dilemme agglomération et différenciation n'ayant jamais encore été faite, les hypothèses concernant le

choix des entreprises sont bâties en fonction des résultats concernant les stratégies de localisation géographique. Les résultats de cette recherche doivent permettre de conclure sur une éventuelle similarité entre les stratégies concernant la localisation dans l'espace et celles relatives à la localisation dans le temps.

1.1. Agglomération en fonction des ressources

Pour survivre et prospérer, les entreprises ont besoin de ressources (employés, capitaux, clients, matériels, etc.). Il est, par conséquent, logique pour les entreprises d'être présentes là où se trouvent leurs principales ressources. Ainsi, les entreprises commerciales peuvent avoir tendance à chercher les marchés « munificents » (Brown et Eisenhardt, 1995 : 372) pour développer leurs activités afin de disposer d'un maximum de ressources (les clients). En effet, les marchés considérés comme « munificents » connaissent une forte croissance et débouchent sur une taille importante.

Au niveau géographique, des premiers travaux en économie (von Thünen, 1826 ; Weber, 1929) aux modèles de localisation développés en marketing (Huff, 1964 ; Achabal, Gorr et Mahajan, 1982 ; Craig, Ghosh et McLafferty, 1984), la localisation des ressources est un critère classique traditionnellement retenu pour déterminer le choix de localisation. Au niveau commercial, bien qu'il existe d'autres critères, il est admis que la localisation des magasins se fait là où est la population. Les zones géographiques où se trouve une forte concentration de la demande constituent des aires d'implantation privilégiées pour les entreprises, on parle alors de zone de chalandise. Historiquement, la théorie des places centrales (Christaller, 1966) et la théorie de la hiérarchie des services (Lösch, 1954) ont très tôt permis de déterminer les zones où une population bien déterminée géographiquement, c'est-à-dire les ressources des entreprises commerciales, s'approvisionne. Bien qu'anciens, ces travaux servent toujours de

référence à de nombreuses études cherchant à délimiter les zones de chalandise. Une fois les zones commerciales déterminées, les entreprises choisissent un lieu d'implantation.

Au niveau temporel, l'existence de saisonnalités fait apparaître un pic temporaire de demande qui constitue une zone dans le temps particulièrement favorable au niveau de la demande. En effet, la quasi-totalité des industries sont saisonnières, que ce soit pour des raisons naturelles (comme les saisons pour le sport) ou culturelles (comme les fêtes traditionnelles pour les jouets). Au sein des 16 des 24 industries étudiées par Radas et Shugan (1998), plus de 50% du volume d'affaire annuel est réalisé en moins de 3 mois. Le fait qu'un grand nombre d'entreprises veuillent profiter de cette opportunité peut faire apparaître une agglomération temporelle. Les vacances, les actions gouvernementales, les habitudes de l'industrie ou la météo sont des exemples de facteurs générant des phénomènes saisonniers engendrant des comportements similaires aux mêmes périodes puisque la part des ventes réalisées lors de ces fortes périodes est considérable (Rhadass et Shugan, 1998). Compte tenu des délais de développement de produits parfois difficiles à planifier, les entreprises n'arrivent pas à lancer leurs nouveaux produits dans ces périodes particulièrement favorables, certaines n'hésitent pas à décaler le lancement pour attendre une nouvelle période faste. L'entreprise américaine de soupe *Campbell* a ainsi choisi d'attendre neuf mois supplémentaires pour lancer une nouvelle gamme de soupe au début de l'hiver suite à des difficultés sur sa chaîne de production. Au plus fort des pics de saisonnalité, il apparaît normal que les entreprises présentes sur le secteur cherchent pour la plupart à exploiter ces périodes où le marché est « munificient ». Le nombre de ces périodes étant restreint, les entreprises ont tendance à évoluer sur les mêmes marchés en même temps.

Hypothèse 1 : Plus le marché est munificient, plus les entreprises s'agglomèrent temporellement.

1.2. Agglomération et différenciation en fonction des pressions institutionnelles

Le courant néo-institutionnaliste (Meyer et Rowan, 1977 ; DiMaggio et Powell, 1983) suggère que l'adoption par les organisations de nombreux comportements s'explique par le souci de se conformer à une pratique perçue comme légitime (Meyer et Rowan, 1977). La légitimité peut être définie comme « une perception ou une supposition généralisée des actions d'une entité comme étant désirables, adéquates ou appropriées à l'intérieur de normes, valeurs, croyances et définitions socialement construite¹ » (Suchman, 1995 : 574). Cette recherche de légitimité a lieu car ses effets sont considérables. En effet, elle favorise l'accès aux ressources, en particulier dans les milieux où les pressions institutionnelles sont fortes (Meyer et Rowan, 1977 ; DiMaggio et Powell, 1983). Les acteurs d'un secteur sont, en général, plus enclins à fournir des ressources aux organisations qui leur apparaissent désirables, adéquates ou appropriées car elles sont perçues comme plus dignes de foi, plus prévisibles et plus constructives (Suchman, 1995). Afin d'obtenir une certaine légitimité dans leur secteur, les firmes répondent à des pressions régulatrices et normatives similaires (Orru, Biggart et Hamilton, 1991), imitent les firmes qui connaissent le succès (Haveman, 1993) ou simplement adoptent les pratiques les plus courantes propres au secteur dans lequel elles évoluent, en particulier dans les situations de grande incertitude (Cyert et March, 1963 ; DiMaggio et Powell, 1991). Une seconde dimension des institutions est qu'elles sont contraintes par l'action. Les acteurs sont culturellement encadrés dans des sociétés où les institutions sont importantes (Granovetter, 1985). Ils doivent se conformer aux pressions de l'environnement afin de gagner ou maintenir la légitimité sociale dont dépend leur survie (Meyer et Rowan, 1991). Il existe une forte tendance à l'isomorphisme entre les organisations au sein d'un même champ organisationnel.

Au niveau géographique, la réponse à des pressions extérieures (autorisation d'ouverture

¹ Traduction de « A generalized perception of assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions » (Suchman, 1995 : 574).

réglementée par exemple) ou l'imitation (des entreprises les plus performantes notamment) peuvent conduire les entreprises à s'implanter à proximité de celles déjà installées. Implanter une bijouterie place Vendôme est synonyme de concurrence importante, compte tenu du nombre de magasins exerçant la même activité dans la même zone. Toutefois, une localisation dans cette zone apporte *de facto* une légitimité dans le monde de la bijouterie.

Au niveau temporel, la proximité des activités conduit généralement à l'émergence de temps forts qui constituent des institutions temporelles (Demil, Leca et Naccache, 2001), c'est-à-dire des modes de coordination sociale stabilisés (Selznick, 1996). Les institutions temporelles assurent la coordination sociale en réduisant l'incertitude pesant sur le comportement des autres acteurs. Les salons, les foires ou les soldes constituent des institutions temporelles qui émergent grâce à l'action conjointe dans le temps de certains acteurs. Ces institutions contraignent souvent les acteurs à agir dans le même temps. Les constructeurs automobiles sont, par exemple, fortement incités à annoncer leurs nouveautés lors des principaux salons automobiles dans le monde. Une annonce décalée est assurée d'un impact médiatique moindre.

Hypothèse 2 : Plus les entreprises recherchent la légitimité institutionnelle, plus elles s'agglomèrent temporellement.

1.3. Agglomération et différenciation en fonction de l'offre

Le mutualisme (Barnett et Carroll, 1987) permet de profiter des effets positifs de l'agglomération tout en évitant les effets négatifs. Ce comportement est dû à deux mécanismes exploitant les complémentarités des entreprises : le commensalisme et la symbiose (Durkheim, 1933 ; Hawley, 1950). Le commensalisme crée des interdépendances positives à travers l'addition des similarités alors que la symbiose exploite les différences complémentaires. Il s'agit pour les entreprises similaires de se regrouper afin de bénéficier

des effets positifs de la concentration tout en se différenciant afin d'éviter les effets négatifs de la concurrence en exploitant des complémentarités.

Au niveau géographique, l'agglomération des activités commerciales attire les clients par la richesse et la variété de l'offre et les similarités et différences des entreprises sont parfaitement exploitées (symbiose). L'essor et le développement des *food courts* reposent sur ces mécanismes. Les entreprises proposant de la nourriture se regroupent dans une même zone géographique pour attirer un maximum de clients désirant s'alimenter. Chaque entreprise contribue aux investissements réalisés : publicité pour faire connaître la zone, mise en place des infrastructures communes pour prendre le repas sur place, etc. (commensalisme). Les entreprises se différencient en proposant des types de nourriture différente. Ainsi, les clients sont attirés par la richesse et la variété de l'offre et les similarités et différences des entreprises sont parfaitement exploitées (symbiose). Ainsi, du fait de la différenciation, la concurrence spatiale est évitée. L'hôtellerie à Manhattan s'est organisée de façon à bénéficier des effets d'agglomération tout en créant des complémentarités qui ont limité les effets négatifs de la concurrence spatiale (Baum et Haveman, 1997). Seuls les hôtels similaires sur une dimension, le prix, mais différents sur une autre, la taille, ont survécu à l'agglomération géographique.

Au niveau temporel, l'agglomération des activités entraîne les mêmes conséquences. Si les offres s'avèrent être très proches, un lancement simultané risque d'exacerber la concurrence. Il est donc également important d'opter, en cas d'agglomération temporelle, pour une différenciation sur au moins une autre dimension.

Hypothèse 3a : Plus les offres des entreprises sont différenciées, plus les entreprises s'agglomèrent temporellement.

Toutefois, l'agglomération permet de réduire certains coûts et une part de l'incertitude et peut également engendrer des synergies. Lorsque les entreprises sont similaires, la proximité autorise le partage des coûts au niveau des investissements. L'entreprise qui fait les choix en premier et qui connaît le succès ouvre la voie et est ensuite inexorablement suivie, d'abord par quelques-uns puis par l'ensemble. Les entreprises lançant leurs offres à proximité de celles de leurs concurrents peuvent ainsi profiter du travail d'éducation des consommateurs, réalisé par les premiers arrivants, diminuer leurs coûts de recherche et développement (Schnaars, 1994) ou apprendre des autres organisations par l'intermédiaire d'un apprentissage vicariant (Levitt et March, 1988). L'agglomération permet également de réduire les coûts de recherche d'informations pour le consommateur. Du fait du principe de l'effort minimum (Zipf, 1949), les consommateurs vont privilégier les zones où l'offre est concentrée.

Au niveau géographique, il est aisé pour les entreprises d'observer celles qui connaissent le succès et de chercher à s'implanter à proximité. Ce comportement mimétique permet d'éviter de réaliser de lourdes et coûteuses études d'implantation. De plus, des synergies peuvent apparaître du fait de l'agglomération d'activités similaires. Lorsque les produits sont indifférenciés, des complémentarités peuvent provenir du phénomène de commensalisme, c'est-à-dire des effets positifs imputables à l'addition des similitudes. Le principe d'attraction cumulative établit, par exemple, une relation positive entre le nombre de commerces dans une zone donnée est le chiffre d'affaires de ces derniers (Nelson, 1958 ; Fujita et Thisse, 2002). Pour le consommateur, la recherche d'informations nécessaires à la prise de décision d'achat (caractéristiques techniques des produits, prix, etc.) est simplifiée lorsque l'ensemble de l'offre est disponible au même endroit. Les comparaisons sont ainsi facilitées.

Au niveau temporel, le coût de recherche d'informations pour le consommateur est également moindre lorsqu'un nombre important de produits d'une catégorie est mis sur le marché à la même période. La recherche d'informations est facilitée pour le consommateur

(comparaisons, attention portée sur la catégorie de produit par les medias, etc.). Il est également possible pour les entreprises évoluant dans des industries à fortes saisonnalités récurrentes d'observer les périodes de lancement les plus propices et ainsi, lancer leurs produits lors de ces périodes. Enfin, le principe d'attraction cumulatif peut également s'appliquer au niveau temporel. La concentration sur une période temporelle donnée accroît la demande. Les soldes utilisent, par exemple, ce principe puisque l'accroissement de la demande doit compenser la baisse des prix.

Hypothèse 3b : Moins les offres des entreprises sont différenciées, plus les entreprises s'agglomèrent temporellement.

1.4. Agglomération et différenciation en fonction du pouvoir sur le marché des entreprises

Même si l'agglomération et la différenciation peuvent être dictées par l'environnement, ces stratégies peuvent également être dépendantes de facteurs internes aux entreprises. Chaque entreprise possède notamment un pouvoir de marché (Shepherd, 1970), c'est-à-dire une capacité plus ou moins grande d'influencer l'offre sur un marché. Les différences entre concurrents en terme de pouvoir sur le marché peuvent conduire à la mise en place de stratégies différentes. Cette caractéristique, le plus souvent appréhendé par la taille respective des entreprises, influence le niveau de concurrence (Hannan et Freeman, 1977). Des travaux s'intéressant aux banques et aux compagnies d'assurance (Hannan, Ranger-Moore et Banaszak-Holl, 1990), aux organismes de santé (Wholey, Christianson et Sanchez, 1992), aux crèches (Baum et Mezias, 1992) et aux organismes de crédit (Amburgey, Dacin et Kelly, 1994) ont montré empiriquement que les différences de taille réduisent l'intensité concurrentielle puisque chaque type d'entreprise évolue dans un espace concurrentiel qui lui est propre (McPherson, 1983 ; Baum et Singh, 1994a ; Baum et Singh, 1994b).

Au niveau géographique, l'existence de combinaisons de ressources différentes autorise

l'agglomération géographique. La proximité géographique est acceptée car les entreprises, du fait de leurs différences, ne cherchent pas à capter les mêmes ressources. Les grandes organisations généralistes qui occupent le centre du marché et libèrent des ressources périphériques pouvant être utilisées par des petites entreprises spécialistes (Carroll, 1985 ; Carroll et Swaminathan, 1992 ; Freeman et Lomi, 1994 ; Swaminathan 1995). Il est fréquent d'observer, dans des secteurs divers, l'implantation d'un gros point de vente *leader* puis l'arrivée d'un nombre conséquent de petits concurrents. L'implantation du plus grand magasin d'informatique en Europe, Surcouf, avenue Daumesnil à Paris, a entraîné l'ouverture d'une multitude de petits revendeurs dans la rue Montgallet pratiquant des prix réduits. Les deux types de concurrence cohabitent car les clients (les ressources) ne sont pas les mêmes : Surcouf s'adresse au grand public alors que les revendeurs spécialisés s'adressent à des connaisseurs. Pourtant, en créant et en se trouvant dans une zone dédiée à l'informatique, clairement identifiable, toutes les entreprises y tirent bénéfices.

Au niveau temporel, les entreprises possédant des pouvoirs de marché différent, nécessitant des ressources différentes, cherchent à s'agglomérer temporellement. L'agglomération temporelle à travers des lancements conjoints par les *leaders* d'un secteur, ayant les mêmes pouvoirs de marché, sont difficilement envisageables compte tenu du nombre de ressources importantes à capter alors qu'un concurrent ayant un pouvoir de marché moins important peut profiter des effets de l'agglomération temporelle grâce à sa différenciation au niveau du pouvoir de marché.

Hypothèse 4a : Plus les entreprises sont différenciées en terme de pouvoir sur le marché, plus elles s'agglomèrent temporellement.

Toutefois, « lorsque des groupes d'entreprises se concurrencent au sein d'une même industrie en déployant des configurations de ressources stratégiques similaires² » (Mehra, 1996 : 309), elles constituent des groupes stratégiques (Hunt, 1972 ; Caves et Porter, 1977 ; Porter, 1979). Les entreprises se trouvant dans un même groupe stratégique partagent les mêmes objectifs et mènent les mêmes actions au sein d'un secteur (Porter, 1979). Ainsi, « les membres d'un groupe stratégique sont en concurrence directe parce qu'ils ont des actifs identiques, des forces et des compétences. Ils ciblent les mêmes consommateurs et peuvent rapidement copier les mouvements d'un adversaire »³ (McGee, Thomas et Pruett, 1995 : 259). Le pouvoir sur le marché (le plus souvent appréhendé par la part de marché) étant une caractéristique pouvant être retenue pour constituer les groupes stratégiques (Porter, 1979 ; McGee et Thomas, 1986), il est possible d'avancer que des entreprises occupant une place sur le marché semblable vont appartenir au même groupe stratégique. Par conséquent, ces entreprises évoluant dans le même groupe stratégique vont avoir des stratégies similaires.

Au niveau géographique, la conséquence de l'appartenance à un même groupe stratégique se traduit par une agglomération spatiale. Le partage de zone géographique par les entreprises se trouvant dans un même groupe stratégique naît de la nature similaire des ressources et de leurs besoins. L'existence de liens sociaux tissés entre les dirigeants des entreprises du groupe stratégique explique également l'agglomération. En effet, l'appartenance à un même groupe stratégique permet aux dirigeants d'obtenir des informations détaillées, pertinentes et dignes de confiance sur les environnements géographiques locaux (Delios et Henisz, 2001 ; Adler et Kwon, 2002). Les choix des entreprises présentes dans le même groupe stratégique peuvent conduire une entreprise à s'implanter dans des aires géographiques où la concentration

² Traduction de « as group of firms which compete within an industry by deploying similar configurations of strategic resource bundles » (Mehra, 1996 : 309).

³ Traduction de « Group members compete directly because they share similar assets, strength and competences. They target the same customers and can quickly copy the competitive moves of a rival » (McGee et al., 1995 : 259).

d'activités similaires est déjà forte et présentant de ce fait d'importantes déséconomies d'agglomération (Sorenson et Audia, 2000; Sorenson et Sorensen, 2003). Les comportements similaires au sein d'un même groupe stratégique ne sont pas, par conséquent, toujours rationnels au niveau économique.

Au niveau temporel, les effets de l'agglomération peuvent être analogues. En appartenant à un même groupe stratégique, les entreprises rencontrent les mêmes problèmes et en recherchent les mêmes ressources. Elles sont par conséquent encouragées à se comporter de manière identique en exerçant leurs activités aux mêmes périodes.

Hypothèse 4b : Moins les entreprises sont différenciées en terme de pouvoir sur le marché, plus elles s'agglomèrent temporellement.

2. Étude empirique

“Hollywood is all about the hype. Understandable, considering the big six studios usually have anywhere from \$25 to \$300 million dollars running on a single motion picture’s success – a crucial part of that success being the film’s release date.” Daily Bruin, 2007.

Afin de tester les hypothèses, nous nous sommes intéressés aux films sortis aux Etats-Unis entre le 1^{er} janvier 2000 et le 31 décembre 2006 par les six *majors* hollywoodiennes : Sony Pictures⁴, BuenaVista Motion Pictures, NBC Universal, Warner Bross, Paramount Motion Pictures et Fox Entertainment. Les films de ces six *majors* étudiées ont représenté 91,6% des parts de marché aux Etats-Unis en 2006. Compte tenu de leur poids sur le marché cinématographique nord-américain et de leur histoire sur le marché, ces entreprises, également appelés les *Big Six*, sont donc représentatives des tensions susceptibles d'exister au niveau de l'industrie.

2.1. Industrie du cinéma nord-américaine

⁴ Propriétaire de Columbia et de TriStar.

La filière du cinéma comprend trois acteurs : les producteurs, les distributeurs et les propriétaires de salles. Les producteurs sont chargés d'assurer le financement d'un film, de contrôler les dépenses et éventuellement d'assister le réalisateur dans les choix artistiques, comme le choix des acteurs ou des lieux de tournage. Le distributeur gère l'achat de droits et la duplication des copies, les opérations promotionnelles et de programmation (à travers une négociation avec les réseaux d'exploitants). Cette structure implique que le choix de la date de sortie est à la fois contraint par la date de fin de production et par les disponibilités des salles, et libre, puisque laissé à la discrétion du distributeur. Dans la mesure où l'industrie est dominée par de grands studios qui ont intégré les opérations de production et de distribution, nous utiliserons ces derniers comme centre décisionnel de la date de sortie d'un film. Le choix de la date est crucial dans cette industrie. Barry Reardon, président de la Warner, déclarait à ce propos : « si vous ne choisissez pas la bonne date de sortie, vous pouvez détruire un film⁵ » (cité par Corts, 2001 : 514).

Les studios se trouvent dans une situation particulière en ce qui concerne la problématique de lancement car les films sont des projets menés par des équipes temporaires composés de membres possédant des profils différents (cinéastes, acteurs, techniciens et experts) dont le but est de fournir un produit unique dans un environnement complexe et incertain (Hsu, 2006). L'industrie du cinéma est exemplaire dans la mesure où les budgets de développement sont importants, la période de vie d'un film en salle relativement courte, la durée de diffusion d'un film étant de 9,6 semaines (Radas et Shugan, 1998) et l'essentiel des entrées se faisant sur les premières semaines (tableau 1).

Semaine	1	2	3	4	5	6	7	8
Part des entrées totales	38,4%	22,7%	12,8%	7,7%	5,3%	3,8%	2,5%	1,9%

Tableau 1. Répartition des entrées au cours de la vie d'un film

⁵ Traduction de « If you don't pick the right release date, you can destroy a movie » (cité par Corts, 2001 : 514).

La répartition des entrées masque les effets de réseaux qui ont un impact sur la diffusion d'un nouveau produit (Katz et Shapiro, 1992). En effet, l'un des éléments permettant de juger de la qualité d'un film est le nombre d'entrée des premières semaines. De grosses entrées produisent une information positive qui accroît les recettes des semaines suivantes. Cet effet ne fait qu'accroître l'importance du choix de la date de sortie. La problématique de lancement demeure par conséquent un point crucial pour tout acteur de l'industrie, quels que soient son poids et sa taille sur le marché, compte tenu de l'hétérogénéité des succès, comme en témoigne la répartition des effectifs en fonction des recettes (figure 1).

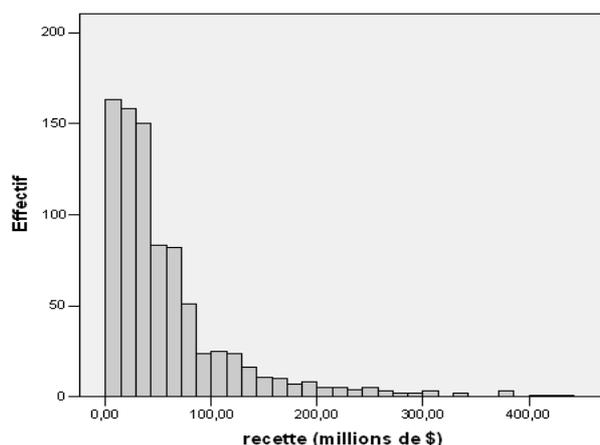


Figure 1. Dispersion des recettes de films (2000-2006)

2.2. Opérationnalisation des variables

L'unité d'analyse est le film. L'échantillon utilisé dans cette recherche est constitué des films sortis aux Etats-Unis du 1^{er} janvier 2000 au 31 décembre 2006. Les informations financières, de production et de distribution sur les films ont été collectées à partir de la base de données *Internet Movie Database Pro* (IMDBPro). Les données ont été recoupées grâce à celles fournies par l'édition hebdomadaire du magazine *Variety*. Au final, l'analyse porte sur 901 films.

Agglomération et différenciation temporelle

Afin d'appréhender les stratégies de lancement de film relatives aux lancements des concurrents, un indicateur de distance vis-à-vis des lancements concurrents a été construit pour chaque film. Cet indicateur se distingue de la densité de la population car il ne prend pas en compte la durée de vie des films. La dispersion temporelle est, pour chaque film « i », mesurée par la racine de la moyenne de la somme du carré des écarts de date de sortie entre le film et ses voisins temporels.

$$\text{dispersion temporelle } i = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{j=i+1}^{i+n} (T_i - T_j)^2}$$

avec n le nombre de voisins considérés et T , la date de sortie d'un film

Comme Baum et Haveman (1997) pour le calcul de la distance géographique entre les nouveaux hôtels de Manhattan et leurs concurrents, l'indicateur de dispersion a été calculé avec les 5, 10 et 15 films dont les dates de sortie sont les plus proches. Un indicateur égal à zéro signifie qu'un film est sorti le même jour que ses n voisins, c'est-à-dire que l'agglomération temporelle est maximale et par conséquent que la différenciation temporelle entre ces films est minimale. Cet indicateur peut s'interpréter comme l'*écart type* d'un film avec ses voisins, en nombre de jours.

Le choix de la date de sortie comme indicateur de l'entrée sur un marché est retenu ici car l'essentiel des sorties des six principaux studios est nationale. Dans le cas de films faisant l'objet d'avant-première (environ 10% des cas), la date de sortie nationale a été retenue. L'avant-première doit en effet être considérée comme une opération de communication précédant la sortie et non comme un mouvement d'entrée sur le marché (Mohr, 2007).

Munificence du marché

La munificence du marché au niveau temporel est opérationnalisée par la saisonnalité. Pour appréhender la saisonnalité de l'industrie du cinéma aux Etats-Unis, un agenda hebdomadaire peut être utilisé. Plus de 75% des films sortent en effet le vendredi (contre 20% le mercredi) et environ 70% des recettes proviennent d'entrées réalisées le week-end. Les décisions prises par les cinémas d'arrêter la diffusion sont également prises chaque semaine. Dans les périodes de fortes ventes (l'été, Noël, *thanksgiving*, etc.), le nombre d'entrées hebdomadaires peut doubler. Il est donc crucial pour les entreprises de s'adapter à cette saisonnalité, quitte parfois à repousser le lancement d'un film terminé. Ainsi, Disney, qui avait prévu de lancer *Le Roi Lion* durant les fêtes de Noël de 1993 n'en a été capable qu'au mois de janvier. Les studios ont préféré attendre l'été suivant en le lançant le 15 juillet 1994 pour profiter d'une nouvelle période de forte demande.

Toutefois, si une analyse en semaines démontre la saisonnalité (Radas et Shugan, 1998), cette méthode comporte deux limites. Premièrement, un découpage « classique » de chaque année en 52 semaines n'est pas capable de reproduire parfaitement la saisonnalité du marché. En effet, les périodes de vacances varient aux Etats-Unis d'une année à l'autre, la date du *Labor Day* (premier lundi de septembre) ou de *Thanksgiving* (4^{ème} jeudi de novembre) ne sont pas fixes et correspondent à des pics de fréquentation des cinémas. Deuxièmement, la saisonnalité d'un marché peut être endogène. En effet, les périodes de forte demande sont évidemment anticipées par les studios, ce qui les incitent à lancer plus de films, ou des films à plus gros potentiel et ainsi, à accentuer la saisonnalité.

Pour pallier ces limites, la méthode préconisée par Einav (2007) a été utilisée. Einav (2007) démontre que 56 variables *dummy* doivent être créées afin d'homogénéiser les spécificités annuelles. Par exemple, le *Labor Day* et *Thanksgiving* portent toujours les numéros 38 et 51 alors qu'il peut y avoir entre ces événements 11 ou 12 semaines. Six semaines ne sont donc pas systématiquement présentes chaque année. D'autre part, Einav (2007) isole la saisonnalité

exogène en prenant en compte l'effet « film » sur la demande, en termes de nombre et de qualité. Les stratégies des entreprises accentuent en effet la saisonnalité, ce qui explique pourquoi « l'estimation de la saisonnalité de la demande sous-jacente est beaucoup plus faible et très différente de celle observée dans les ventes⁶ » (Einav, 2007 : 127). La munificence des ressources pour une semaine donnée correspond à la figure 2. Le découpage de Einav (2007) permet également d'obtenir une saisonnalité du marché du cinéma stable, quelles que soient les années d'observation.

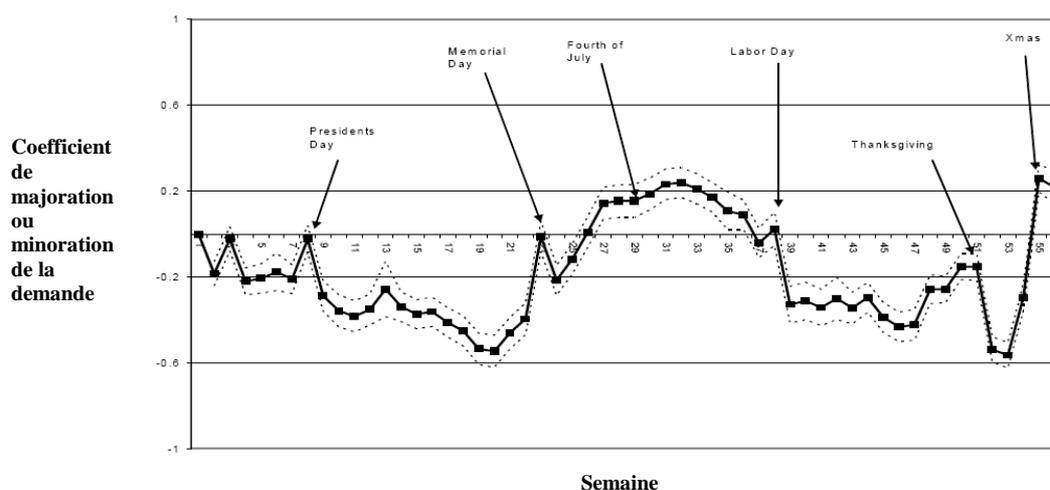


Figure 2. Saisonnalité exogène du marché du cinéma (1986-1999), d'après Einav (2007 : 137)

Pour calculer la munificence du marché à un moment donné, il ne faut pas tenir compte uniquement de la demande exogène pour une semaine donnée mais de la demande sur toute la durée de projection pondérée par l'importance relative des différentes semaines dans les entrées moyenne d'un film. C'est pourquoi nous avons construit un coefficient de majoration ou de minoration de la demande (figure 3), à partir de la combinaison de la demande par semaine et de l'importance relative des huit premières semaines, les entrées à partir de la neuvième semaine représentant moins de 5% du total en moyenne (tableau 1 : 10).

⁶ Traduction de « estimated seasonality in underlying demand is much smaller and slightly different from the observed seasonality of sales » (Einav, 2007 : 127).

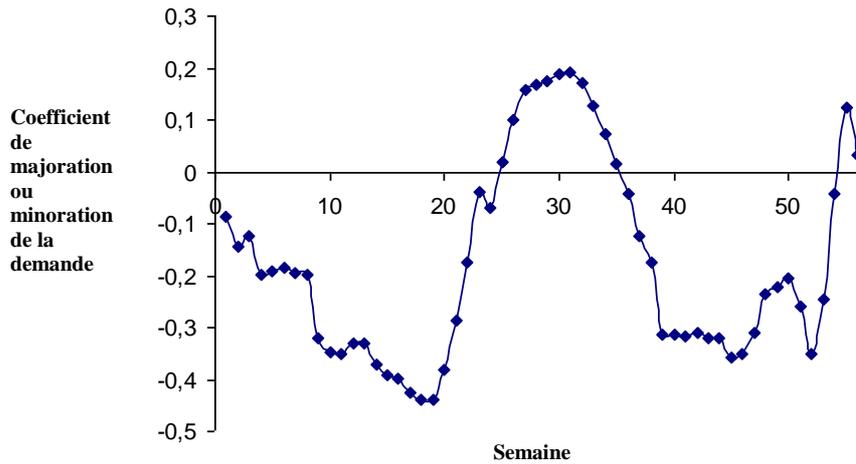


Figure 3. Coefficient de majoration ou minoration de la demande en fonction de la semaine

La figure 3 montre que le pic de demande le plus fort se trouve compris entre la semaine 21 et la semaine 36. Cinq des six films aux plus gros budgets sur la période 2000-2006 (Superman Returns, Pirates des Caraïbes 3, X-men 3, Terminator 3 et Spider Man 2) sont d'ailleurs sortis entre la semaine 21 et 28.

Recherche de légitimité

L'industrie cinématographique est caractérisée par un degré d'incertitude *ex ante* très fort (De Vany, 2005) car il est impossible, compte tenu de son caractère expérimental, de savoir à l'avance si le public va se déplacer pour aller voir le film. D'ailleurs, la plupart des films ne sont pas des succès au niveau financier et un grand nombre sont de véritables échecs. À l'heure de prendre la décision, les consommateurs doivent, par conséquent, utiliser des facteurs autres que la qualité intrinsèque du film comme les prix et les récompenses, conférant une plus grande légitimité et ainsi, un accès à des ressources plus importantes (Rao, 1994). Dans l'industrie cinématographique, la principale source de légitimité d'un film réside dans l'obtention de prix et plus particulièrement dans la compétition annuelle des Oscars (Deuchert, Adjamah et Pauly, 2005). Cette cérémonie attire l'attention des media du monde

entier et implique plus de 5800 membres de l'Académie qui sont tous des professionnels du secteur. Par conséquent, les choix réalisés, et plus particulièrement les nominations, par l'académie des Oscars sont des signaux importants sur le marché. En effet, la plus grande partie de la rente procurée par « l'effet Oscar » est générée par les nominations alors que remporter un Oscar n'apporte qu'un très léger supplément (Nelson et al., 2001). Ces nominations ont tout d'abord des conséquences au niveau financier. Par exemple, une nomination dans la catégorie « meilleur film » ou « meilleur premier rôle masculin » peut faire tripler les recettes des entrées en salles et une nomination dans la catégorie « meilleur premier rôle féminin » augmente les recettes de 150% (Deuchert et al., 2005). Plus important encore, une nomination ou une victoire aux Oscars permet également d'obtenir de la légitimité ayant des conséquences autres que financières (Vogel, 2007). Une distinction aux Oscars sert de dispositif de signalisation, indiquant quels films sont considérés par les experts de l'industrie comme étant dignes de reconnaissance (Nelson et al., 2001).

Cette nécessité de concourir peut conduire à modifier la date de sortie d'un film car comme le rappelle King (1992 : B4) « il est clair que l'appât du *punch* sur le box-office allant normalement de pair avec l'Oscar du meilleur film est une autre raison qui poussent les dirigeants des studios à préférer sortir les films les plus prometteurs en fin d'année⁷ ». Il est considéré par l'industrie que plus la date de sortie d'un film est proche de celle des Oscars, plus le film est présent dans l'esprit des votants lorsqu'il s'agit de faire les nominations. D'ailleurs, tous les films ayant gagné l'Oscar du « meilleur film » entre 1980 et 1990 sont sortis dans les derniers quatre mois de l'année (King, 1992), les films devant être sortis en salle avant le 31 décembre de l'année précédant la cérémonie pour pouvoir concourir. Toutes choses égales par ailleurs, la recherche de légitimité consiste donc être éligible aux Oscars et

⁷ Traduction de « Clearly, the lure of added box-office punch that normally comes with the best-picture Oscar is another reason studio executives have preferred to open promising movies at the end of the year » (King, 1992 : B4).

donc à choisir une date de sortie de film proche de la date limite afin de maximiser ses chances d'être nommé.

Recherche du soutien d'institution $i = J_i/365$ avec J_i le jour de l'année de sortie du film i (hors année bissextile)

Diversité des offres

Le principal indicateur de différenciation des films est le genre. Comme le relève Austin (1988 : 75), le public « a des préférences au niveau des genres, et peut articuler ses préférences, souvent en utilisant les étiquettes de genre communément utilisées⁸ ». Les films classés sous un même genre partagent des éléments communs de *storyline* (Hsu, 2006) qui forme la base des attentes du public au sujet du film. Ces éléments incluent des caractéristiques comme la nature des protagonistes, la structure dramatique de l'action, les événements majeurs, le style, la structure et le ton (Dancyger et Rush, 2002). Le genre correspond en fait à un ensemble de préférences du public et explique ainsi pourquoi il est la raison principale du choix d'un film (Austin, 1988). La base de données IMDBPro recense vingt-sept genres. Les genres ne correspondant pas à des films (clips musicaux, actualités, court métrage, documentaire, télé réalité, sport, jeux télévisés et *talk-show*) ainsi que les genres ne se trouvant jamais représentés seuls (histoire, science-fiction, mystère, crime, fantaisie, films noirs et biographie) ont été retirés de la liste. Au final, douze genres ont été retenus : guerre, drame, famille, comédie, horreur, action, thriller, aventure, romance, western, animation, et musique. Le niveau de différenciation entre les films, pour chaque film « i », est mesuré par la racine de la somme du carré des écarts entre les genres.

$$\text{Diversité des offres } i = \frac{1}{m} \sum_{k=1}^m \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{j=i+1}^{j=i+n} (G_{ik} - G_{jk})^2}$$

Avec n le nombre de voisins considérés, m le nombre de genres et G_{ik} l'appartenance (variable binaire) du film i au genre k .

⁸ Traduction de « audience have type film preferences and can articulate their preferences, frequently by employing commonly used genre labels » (Austin, 1988 : 75).

Diversité des entreprises en terme de pouvoir sur le marché

Les budgets des films sont choisis comme variable *proxy* du pouvoir sur le marché des studios. Il est important de considérer le budget par film car les studios n'ont pas le même poids en fonction du genre du film. Disney est, par exemple, un géant en ce qui concerne les films d'animations avec des budgets consacrés à ce genre très important. En revanche, son poids sur le marché est moindre en ce qui concerne les comédies car ce genre de film ne constitue pas son cœur de métier et il existe, sur ce genre, des concurrents de taille conséquente n'exerçant pas sur les films d'animation. La diversité de pouvoir sur le marché est mesurée, pour chaque entreprise « i », par la racine de la somme du carré des écarts entre les budgets des films.

$$\text{Diversité en terme de pouvoir sur le marché}_i = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{j=i+1}^{j=i+n} (B_i - B_j)^2}$$

Avec n le nombre de voisins considérés et B , le budget de production d'un film.

Comme Baum et Haveman (1997) pour le calcul de la distance géographique entre les nouveaux hôtels de Manhattan et leurs concurrents, l'indicateur de pouvoir sur le marché a été calculé avec les 5, 10 et 15 films dont les dates de sortie sont les plus proches. Un indicateur égal à zéro indique que le film i a la même taille que ses voisins, un indicateur égal à 2 signifie que les n voisins ont un budget en moyenne deux fois plus gros que le film i (et inversement pour un indicateur négatif).

2.3. Variables de contrôle

Les résultats des tests d'hypothèses sont contrôlés à l'aide de quatre variables. Premièrement, la date de sortie du film est prise en compte, compte tenu de l'existence d'une tendance à l'augmentation du nombre annuel de sorties depuis 2000⁹.

⁹ Même si la progression n'est constante, notamment en raison du développement récent du piratage, une régression linéaire donne un coefficient de détermination (R2) du nombre de sorties par l'année égal à 0,826.

Deuxièmement, le genre de film est considéré car certains genres de films ont une tendance à l'agglomération plus forte que d'autres, notamment du fait de l'existence de festivals spécialisés (comme le festival international du film d'animation qui se tient en juin à Annecy¹⁰, le festival du film américain à Deauville en Septembre ou le *New York City Horror Film Festival* en octobre¹¹). En effet, la volonté de participer à un festival, comme il a été précisé précédemment avec l'effet Oscars, est susceptible de modifier la date prévue de sortie. Certains genres de films auront une saisonnalité intrinsèque plus marquée (comme les dessins animés à la période de Noël), ce qui conduit à des stratégies d'agglomération plus contraintes.

Troisièmement, le distributeur est pris en compte puisqu'il est possible de faire un lien entre certains distributeurs et leurs capacités d'engagement (Litman, 1983 ; Litman et Kohl, 1989 ; Zuckerman et Kim, 2003 ; Hsu, 2006). Les films lancés par des distributeurs puissants disposent de plus de moyens pour les campagnes de lancement et pour accéder aux réseaux de distribution. Ils peuvent, par conséquent, plus facilement accéder à un large public. La plupart des studios sont également distributeurs. Les distributeurs actifs sur la période observée pour les films concernés sont donc Sony, Buena Vista, Universal, Fox et Paramount.

Quatrièmement, le nombre d'écrans aux Etats-Unis de 2000 à 2006 est contrôlé, l'accès à la distribution pouvant être un critère de choix d'une date de sortie (Ferrari et Rudd, 2008). L'agglomération temporelle est largement dépendante du nombre de salles disponibles puisque pour pouvoir projeter des films simultanément, il est nécessaire de disposer de plusieurs salles.

¹⁰ Sur la période 2000-2006, le mois de juin est celui qui compte le plus grand nombre de sorties de films d'animation, soit 8 films sur un total de 58.

¹¹ Sur la période 2000-2006, les mois de septembre et octobre totalisent 28 des 97 films sortis.

3. Résultats

Le tableau 3 présente l'ensemble des variables clés à travers des éléments de statistiques descriptives.

	<i>Recettes (M\$)</i>	<i>Budget (M\$)</i>	<i>Dispersion temporelle (10 films mitoyens)</i>	<i>Munificence</i>	<i>Diversité en terme de pouvoir de marché (10 films mitoyens)</i>	<i>Diversité de l'offre (10 films mitoyens)</i>	<i>Recherche de légitimité</i>
<i>Observations</i>	849	900	901	909	900	901	909
<i>Moyenne</i>	58,23	48,06	7,50	-0,16	42,20	0,45	0,52
<i>Médiane</i>	37,6	38,00	7,59	-0,18	37,13	0,45	0,54
<i>Ecart type</i>	63,46	38,67	2,52	0,04	22,64	0,06	0,28
<i>Maximum</i>	436,00	270	45,63	0,19	8,33	0,64	1
<i>Minimum</i>	0,03	0,2	2,00	-0,44	198,75	0,27	0

Tableau 3. Statistiques descriptives des variables clés

Le tableau 4 présente les corrélations entre l'ensemble des variables

	1	2	3	4	5	6	7
1 Dispersion temporelle	1	,165***	,052	,106***	-,176***	-,279***	-,108
2 Munificence		1	,147***	,059*	,124***	,005	,000
3 Diversité en terme de pouvoir sur le marché			1	,248***	,104***	,144***	,071**
4 Diversité de l'offre				1	-,010	,067**	-,040
5 Recherche de légitimité					1	,128***	,002
6 Date de sortie						1	,012
7 Nombre de salles							1

Signification : *=10% **=5% ***=1%

Tableau 4. Corrélations bivariées

La distribution des variables indépendantes est normale et la colinéarité entre ces dernières faible (tolérance toujours supérieure à 0,4). Par ailleurs, la présence d'effets de seuil a été testée, notamment pour les variables de diversité au niveau du pouvoir de marché et de diversité au niveau de l'offre, pour lesquelles des hypothèses alternatives ont été formulées. Il ressort, d'une part, que le sens des relations reste identique pour des valeurs faibles et fortes des variables considérées et, d'autre part, que les modèles intégrant ces effets ne sont pas significativement meilleurs que les modèles simples. Le tableau 5 présente les résultats de la

régression linéaire OLS, pour les trois modèles, fonction du nombre de voisins considérés (5, 10 ou 15) pour chaque film.

	Variables	Modèle 1 (5 voisins)		Modèle 2 (10 voisins)		Modèle 3 (15 voisins)	
<i>Indépendantes</i>	<i>Munificence</i>	,146***	(4,433)	,163***	(5,169)	,208***	(6,998)
	<i>Recherche de légitimité</i>	-,106***	(-3,192)	-,150***	(-4,756)	-,174***	(-5,891)
	<i>Diversité de l'offre</i>	,089**	(2,165)	,140***	(3,274)	,176***	(3,899)
<i>De contrôle</i>	<i>Diversité pouvoir de marché</i>	,052*	(1,461)	,090***	(2,565)	,151***	(4,631)
	<i>Date de sortie</i>	-,265***	(-6,012)	-,383***	(-9,026)	-,521***	(-13,097)
	<i>Nombre de salles</i>	,098**	(2,287)	,143***	(3,455)	,176***	(4,562)
	<i>Guerre</i>	-,001	(-,024)	,008	(,226)	-,015	(-,486)
	<i>Drame</i>	,002	(,053)	,009	(,252)	,046	(1,318)
	<i>Famille</i>	-,029	(-,688)	-,041	(-1,000)	-,076*	(-1,912)
	<i>Comédie</i>	,066	(1,547)	,102**	(2,482)	,084**	(2,162)
	<i>Horreur</i>	,016	(,417)	,010	(,279)	-,005	(-,138)
	<i>Action</i>	,052	(1,270)	,017	(,445)	-,012	(-,328)
	<i>Thriller</i>	-,018	(-,424)	,013	(,302)	-,046	(-1,163)
	<i>Aventure</i>	-,009	(-,220)	,023	(,626)	-,016	(-,451)
	<i>Romance</i>	-,011	(-,317)	-,034	(-,974)	-,083**	(-2,447)
	<i>Western</i>	-,041	(-1,237)	-,067**	(-2,133)	-,079***	(-2,659)
	<i>Animation</i>	-,040	(-,966)	-,058	(-1,509)	-,045	(-1,235)
	<i>Musical</i>	-,040	(-1,217)	-,056*	(-1,776)	-,053*	(-1,791)
	<i>Sony Pictures</i>	-,031	(-,807)	-,002	(-,062)	-,019	(-,564)
	<i>Buena Vista</i>	,013	(,344)	-,016	(-,454)	-,036	(-1,074)
	<i>Universal</i>	-,043	(-1,272)	-,059*	(-1,816)	-,017	(-,561)
	<i>Fox</i>	-,057	(-1,576)	-,055	(-1,587)	-,026	(-,801)
	<i>Paramount</i>	-,060	(-1,486)	-,040	(-1,033)	-,028	(-,790)
	R ²	,116		,188		,296	

Signification : *=10% **=5% ***=1% Beta standardisé (Erreur standard)

Tableau 5. Estimation de la diversité temporelle par un modèle de régression linéaire

Les trois modèles donnent des résultats similaires, au niveau du sens et de la significativité des coefficients associées aux quatre variables indépendantes. Compte tenu des ces similarités, nous analyserons les résultats en nous basant sur le troisième modèle (15 voisins), plus robuste que les deux autres (5 et 10 voisins).

3.1. Agglomération temporelle en fonction des ressources

L'hypothèse 1 est réfutée (significatif au seuil de 1%). L'agglomération temporelle ne va pas de pair avec la munificence des marchés. Ce résultat est contre-intuitif car le nombre de spectateurs potentiels semble être dé-incitatif pour les producteurs et les distributeurs de films.

Même si un phénomène de dissonance stratégique (Burgelman et Grove, 1996) peut être présent, il est raisonnable de conclure que l'agglomération temporelle n'est pas l'unique moyen de capter les ressources. En effet, comme nous pouvons l'observer à travers la saisonnalité (figure 3), l'année peut être divisée en quatre grandes périodes : l'été, les périodes de fêtes (de *Thanksgiving* à mi janvier), la fin de l'hiver et le printemps et enfin, l'automne. Les deux premières sont considérées comme des périodes de forte demande, contrairement aux deux dernières. L'hypothèse 1 considérait que la munificence du marché allait attirer les studios et conduire durant ces périodes à l'agglomération temporelle. Or, dans les périodes de forte demande, la captation des spectateurs ne se fait pas par la multiplication des sorties mais par l'augmentation des budgets. Des films à gros budgets sont lancés et préemptent une partie des ressources nécessaires à l'exploitation d'un film (espace publicitaire, salles de cinéma avec plus de copies disponibles compte tenu du potentiel du film) et limitent donc la possibilité d'entrée des concurrents. Le budget moyen par film apparaît dans la figure 4. Ce budget est significativement corrélé à la munificence du marché ($R^2=0,171$) avec des films à gros budgets sortis dans les périodes d'été et de fêtes.

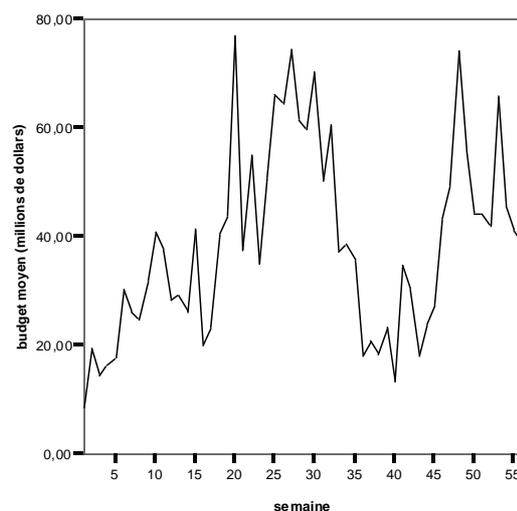


Figure 4. Budgets de production (millions de \$) moyen de 2000 à 2006

S'il était raisonnable de penser que les studios allaient majoritairement programmer la sortie de leurs films au début des deux premières périodes précédemment citées, soit au début de l'été ou mi-décembre, cette recherche démontre que la répartition des sorties ne correspond pas à cette logique. En 1995, l'été fut particulièrement mauvais pour les majors. Leurs dirigeants en concluent que leurs films avaient été lancés trop près les uns des autres. Selon Corts (2001), la structure verticale récente de l'industrie implique une réduction de l'agglomération des films à ces périodes. Ainsi, expliquer l'agglomération temporelle à partir de la saisonnalité du marché n'est pas satisfaisant. De nouveaux déterminants des stratégies d'agglomération ou de différenciation temporelle doivent être avancés. Les impacts des pressions institutionnelles, de l'offre et du pouvoir sur le marché des entreprises sont ainsi examinés.

3.2. Agglomération temporelle en fonction des pressions institutionnelles

L'hypothèse 2, soulignant la recherche de légitimité conduit à l'agglomération temporelle, est validée (au seuil de 1%). Les distributeurs de films sont soumis à une forte pression des critiques et à la recherche permanente de l'intérêt du public (Eliashberg et Shugan 1997). Ces derniers ont donc intérêt à utiliser toutes les institutions capables de leur apporter cet intérêt à travers des nominations ou des prix. Cette recherche de légitimité est intégrée par les acteurs de l'industrie cinématographique. Disney dispose, par exemple, d'équipes chargées de développer des stratégies ciblant les différents détenteurs d'influence impliqués dans le processus de remise de prix. La sélection par les pairs (Gemser, Leenders et Wijnberg, 2008) issue des oscars s'impose aux acteurs du champ institutionnel (Meyer et Rowan, 1991). Les règles et normes liés au processus de sélection bornent le comportement des entreprises et les conduisent à l'agglomération temporelle. En d'autres termes, « l'architecture cherche à imposer des comportements qui peuvent aller à l'encontre de la stratégie des entreprises »

(Demil et Leca, 2003 : 246). Les Oscars constituent donc une institution, au sens de DiMaggio et Powell (1991), non coercitive et normative. Aucune sanction formelle n'est appliquée pour les films qui ne participent pas à la cérémonie ou ne peuvent profiter que longtemps après leur sortie en salle de l'impact positif de nominations. Pourtant, les Oscars incitent les distributeurs à rapprocher la sortie du film de la date de la cérémonie, retardant ainsi la sortie dans l'année.

3.3. Agglomération temporelle en fonction de l'offre

Les théories évolutionnistes fondées sur le mutualisme (Barnett et Carroll, 1987) ont conduit à formuler l'hypothèse 3a, considérant que la différenciation des offres permettait leur agglomération. Cette dernière hypothèse est réfutée, au profit de l'hypothèse alternative (3b) : moins les offres des entreprises sont différenciées, plus les entreprises s'agglomèrent temporellement (significatif au seuil de 1%).

L'agglomération permet de réduire l'incertitude pour les entreprises (Weber, 1972). Le regroupement fournit des informations sur la faisabilité de leur projet et sur l'existence d'une demande par l'observation des entreprises établies (Baum et Haveman, 1997 ; Greve, 2005). L'observation du succès d'une entreprise donne un signal fort sur l'existence de conditions favorables en réduisant, par son entrée, les incertitudes concernant les marchés et les technologies. Dans l'industrie du cinéma, l'agglomération par genre va de pair avec l'agglomération temporelle. L'incertitude étant grande, la recherche de proximité vis-à-vis d'entreprises proposant des offres similaires est encouragée. L'agglomération d'offres similaires permet également de créer des synergies. L'accumulation de l'offre, à travers l'agglomération des activités, peut favoriser l'apparition d'externalités de demande qui entraînent un accroissement global de l'activité (Goldstein et Gronberg, 1984 ; Fujita, 1989 ; Fujita et Thisse, 2002) du fait du principe de l'attraction cumulative (Nelson, 1958). Un film

innovant peut ainsi lancer une mode, au sens de croyances collectives transitoires (Abrahamson, 1996), et contribuer au succès de films appartenant au même genre. Depuis le succès annoncé de la Saga Harry Potter, des clones, comme *Les chroniques de Spiderwick*, *Narnia*, *L'île de Nim* ou *La boussole d'or*, abondent. Le regroupement d'une offre commerciale génère donc une consommation plus importante qui se répercute sur l'ensemble de l'offre (Lewison et Delozier, 1986). Cette agglomération autour de phénomènes de mode peut répondre à trois logiques : adaptation, anticipation et création. Peters (1992) s'inscrit dans la simple perspective d'adaptation aux modes et en souligne le rôle déterminant sur la performance des entreprises. Si la saisonnalité est constante d'une année à l'autre en terme quantitatif, les styles de films se distinguant au *box-office* varient : l'année 1936 marque l'apogée du western, 2004 est celle des films d'animation. Pour Lieberman et Montgomery (1988), l'anticipation des modes est cruciale. Dans l'industrie du cinéma, l'agglomération temporelle autour de genres de films à la mode confirme l'importance de la prime au premier entrant. Selon Abrahamson (1996), les entreprises peuvent, dans des secteurs comme l'édition, la musique ou le cinéma, transformer des « innovations esthétiques » en mode et donc favoriser l'agglomération temporelle autour de leur offre. Cette perspective rejoint encore une fois la perspective institutionnelle : un ou plusieurs acteurs peuvent contribuer à créer un champ favorable.

3.4. Agglomération temporelle en fonction du pouvoir sur le marché des entreprises

L'écologie des populations et la problématique de recouvrement des niches (Baum et Singh, 1994a ; Baum et Singh, 1994b) avaient conduit à formuler l'hypothèse 4a, considérant que la différenciation des entreprises en termes de pouvoir sur le marché conduisait à leur agglomération. Cette hypothèse est réfutée, au profit de l'hypothèse alternative 4b : moins les

entreprises sont différenciées en termes de pouvoir sur le marché, plus elles s'agglomèrent temporellement (significatif au seuil de 1%).

L'existence de groupes stratégiques aux comportements similaires est empiriquement corroborée. Plus les budgets des films voisins sont proches (c'est-à-dire plus les entreprises ont des pouvoirs sur le marché similaires), plus leurs sorties sont concentrées sur une courte période de temps. La littérature sur les groupes stratégiques évoque deux raisons expliquant la similarité des décisions d'entreprises possédant des caractéristiques proches. La première réside dans les barrières à la mobilité (McGee et al., 1995). Les entreprises sont supposées inertes en raison notamment d'actifs irrécupérables. Il est clair que cette explication ne convient pas au secteur cinématographique, les distributeurs ayant pour chacun de leur film toute la latitude de choix d'une date de sortie (Corts, 2001). La seconde raison est cognitive (Reger et Huff, 1993). Les entreprises se comportent de manière similaire aux entreprises entrant dans leurs cadres cognitifs, c'est-à-dire celles qu'elles considèrent comme étant leurs concurrents. Dans l'industrie de l'assurance, Fiegenbaum et Thomas (1995) montrent que les membres d'un groupe stratégique tendent à ajuster leur comportement à un point de référence à travers les processus de signalisation et d'imitation. Dans le domaine du cinéma, les projets clefs de chaque studio sont clairement identifiés, utilisés comme points de référence par les autres acteurs du secteur. Bien que pouvant être différents sur bon nombre de dimensions, les *majors* de Hollywood se considèrent toujours comme des concurrents.

Conclusion

Dans le domaine commercial, l'emplacement géographique est depuis longtemps considéré comme un facteur déterminant au niveau du comportement et des performances des entreprises (Sorenson et Baum, 2003). Les trois règles synonymes de succès dans ce domaine sont : « l'emplacement, l'emplacement et l'emplacement » (Jones et Simons, 1993). Cet

article montre que la prise en compte du choix de la période de mise sur le marché de leur offre est également un élément essentiel en particulier dans secteur où la concurrence est particulièrement intense et la demande incertaine. Dans ce cas, les trois règles de succès demeurent « l'emplacement, l'emplacement et l'emplacement », mais il s'agit alors d'emplacement dans le temps.

Si un parallèle peut être fait entre la localisation géographique et la localisation dans le temps, cette recherche montre que les entreprises adoptent toutefois des stratégies spécifiques à chaque type de localisation. Les entreprises ont, en effet, tendance à privilégier l'agglomération temporelle. Deux résultats apparaissent comme particulièrement significatifs. Premièrement, l'agglomération temporelle est choisie et ce, même lorsque les entreprises en concurrence proposent des biens substituables, c'est-à-dire non différenciés sur une autre dimension. Ce résultat est en contradiction avec la littérature s'intéressant à la dimension spatiale (Baum et Haveman, 1997). Deuxièmement, les entreprises similaires sur certaines caractéristiques (ici leur pouvoir sur le marché) ne cherchent pas à se différencier par le temps. L'agglomération temporelle est donc choisie alors même que les conditions d'une concurrence vive sont réunies. Cette stratégie n'est pourtant pas un levier permettant de capter un surcroît de ressources préexistantes sur le marché. En effet, en périodes de forte demande, (été et périodes de fêtes pour le cinéma nord-américain), les entreprises optent pour la différenciation temporelle. Ce résultat s'explique par la volonté des studios d'assurer un maximum de spectateurs à leurs films à plus gros budgets en choisissant les périodes les plus favorables tout en bloquant l'accès à ces périodes à leurs concurrents par l'accroissement du nombre de copies (saturation de la distribution). Par conséquent, plus le marché est porteur, moins les entreprises s'agglomèrent sur cette période particulièrement intéressante.

Alors que les motivations mises en avant dans la littérature pour expliquer les stratégies de localisation au niveau spatial sont avant tout économiques et stratégiques, les raisons amenant

les entreprises à opter pour la proximité temporelle apparaissent ici comme étant avant tout d'ordre institutionnel. Cette recherche témoigne des limites d'une approche centrée sur les études des interactions concurrentielles (MacMillan, 1988 ; Chen, 1996 ; Grimm et Smith, 1997). Face à trop d'alternatives et d'inconnues, les décideurs ne peuvent pas mener une analyse fine en fonction des actions et réactions concurrentielles passés, présentes et futures. Il est très difficile pour les managers de prendre des décisions importantes dans un environnement fortement incertain (George, 1980). Pourtant, l'incertitude est une composante majeure des décisions stratégiques. Il est alors possible, à l'instar d'Eisenhardt (1989) de chercher à comprendre comment font alors les décisionnaires pour franchir le pas et prendre des décisions alors même que l'environnement est particulièrement instable ? Comment peuvent-ils s'assurer de prendre les bonnes décisions dans ce contexte ? Cet article montre que les décideurs cherchent avant tout à faire ce que les autres font ou ce qu'ils pensent être attendu par les acteurs de l'industrie. Les résultats montrent que l'agglomération temporelle ayant lieu en fin d'année correspond à la pression réalisée par le calendrier d'une institution prédominante, la cérémonie des Oscars. Cette institution permet d'acquérir vis-à-vis de ses pairs et du public une légitimité *a posteriori*. De plus, alors que les goûts du public sont divers sur la durée, les films indifférenciés sont agglomérés temporellement. Les studios ont tendance à vouloir profiter des succès concurrents et des effets de mode engendrés. Enfin, l'agglomération temporelle va de pair avec une faible diversité des types d'entreprises, les entreprises adoptant les mêmes stratégies que leurs concurrents qui leur sont similaires, c'est-à-dire appartenant à leur groupe stratégique. Les entreprises se conforment ainsi aux pressions externes exercées par les institutions, le marché ou les concurrents en optant pour les mêmes périodes que leurs concurrents. Cette stratégie d'agglomération temporelle est une façon de répondre à une demande incertaine sur des marchés où le succès est loin d'être garanti. Se conformer aux règles en vigueur dans l'industrie et adopter des stratégies mimétiques, à

défaut de conduire avec certitude aux succès, correspondent à des comportements qui génèrent une certaine légitimité (Meyer et Rowan, 1977). En s'implantant temporellement à proximité de leurs concurrents, les entreprises accroissent leur légitimité en soulignant leur adhésion à des valeurs et des règles que leurs parties prenantes considèrent comme légitimes (Aldrich et Fiol, 1994 ; Rao, 1998) et ainsi tentent de s'assurer le succès. Comme le soulignent Hannan et Freeman (1986), « les tentatives visant à créer des copies de formes légitimées sont fréquentes, et le taux de succès de ces tentatives est élevé¹² » (Hannan et Freeman, 1986 : 63 cités par Aldrich et Fiol, 1994 : 648). Les effets positifs de la légitimité sont particulièrement utiles pour les entreprises qui se créent. En effet, lors de leur arrivée sur un marché, elles sont confrontées au « handicap de la nouveauté¹³ » (Stinchcombe, 1965). En l'absence de comportements et de performances passés, les nouvelles entreprises rencontrent des difficultés pour entrer en contact avec les différents acteurs nécessaires à leur activité. Ces derniers s'interrogent sur le sérieux des nouvelles organisations et sur la possibilité de leur faire confiance. En s'implantant à proximité de concurrents ayant déjà fait leur preuve dans l'industrie, les studios accroissent leur légitimité en soulignant leur adhésion à des valeurs et des règles que leurs parties prenantes considèrent comme légitimes (Aldrich et Fiol, 1994 ; Rao, 1998).

Cette recherche présente un certain nombre de limites. Tout d'abord, cette recherche s'efforce de décrire les stratégies temporelles des entreprises sans toutefois apporter des résultats en terme de performance. Prolonger le travail réalisé en utilisant des variables mesurant cette dimension constitue donc une voie de recherche. Le but doit être à terme de pouvoir affirmer quelle stratégie, entre l'agglomération à la différenciation temporelle, est la plus amène de conduire vers le succès.

¹² Traduction de « Attempts at creating copies of legitimated forms are common, and the success rate of such attempts is high » (Hannan et Freeman, 1986: 63 cités par Aldrich et Fiol, 1994 : 648).

¹³ Traduction personnelle de « liability of newness ».

Ensuite, seule la concurrence entre *majors* est étudiée. Si ces acteurs représentent l'essentiel du marché, il peut être intéressant d'étudier les stratégies que peuvent avoir les *majors* vis-à-vis des studios indépendants et inversement. Les besoins en termes de légitimité et de ressources ne sont pas les mêmes pour ces deux types d'acteurs. Alors que les premiers ont un grand besoin de consommateurs afin de rentabiliser des projets souvent très coûteux, les seconds ont en charge des projets souvent moins ambitieux financièrement mais plus avant-gardistes au niveau de l'originalité et de la création. Les studios indépendants ont toutefois des besoins en termes de légitimité afin d'attirer des financements et des acteurs. De plus, le moindre échec peut leur être fatal.

Enfin, dans l'industrie étudiée, la saisonnalité est avant tout exogène. Les périodes de forte de demande fluctuent considérablement au fil de l'année dans l'industrie cinématographique et ces périodes ne dépendent pas des entreprises. Il peut donc s'avérer utile d'étudier des secteurs où le nombre ainsi que l'intensité des fluctuations sont moins forts et où la saisonnalité est avant tout endogène, c'est-à-dire générée par les acteurs de l'industrie. Le secteur du livre est, en ce sens, tout à fait remarquable car il existe une période cruciale, la rentrée littéraire. Cette période d'animation autour du livre, correspondant à fin août-début novembre, est unique dans l'année et elle est totalement endogène puisqu'elle n'est due qu'à la volonté des acteurs du secteur (maisons d'édition, presses spécialisées, prix littéraires, etc). Dans ce cadre, la stratégie de lancement adoptée vis-à-vis de la concurrence est encore plus la responsabilité des entreprises concernées puisque la saisonnalité n'est pas liée à la demande. Est-il nécessaire de s'agglomérer temporellement avec tous les concurrents (plus de 750 livres ont été lancés durant cette période en 2007) afin de tenter de faire connaître son livre ou au contraire, est-il préférable de se différencier par un lancement décalé, quitte à prendre le risque de ne jamais se faire connaître ? La différenciation temporelle peut s'avérer,

dans ce cas, être une stratégie plus profitable que l'agglomération temporelle puisqu'il devient possible aux entreprises de mettre fin à cette saisonnalité endogène.

Références

- Abrahamson E. (1996), Management Fashion, *Academy of Management Review*, 21, 1, 254-285.
- Achabal D.D., Gorr W.L. et Mahajan V. (1982), MULTILOC: a multiple store location decision model, *Journal of Retailing*, 58, 2, 4-25.
- Adler P. et Kwon S.-W. (2002), Social Capital: Prospects for a New Concept, *Academy of Management Review*, 27, 1, 17-40.
- Aldrich H. E. et Fiol C. M. (1994), Fools rush in? The institutional context of industry creation, *Academy of Management Review*, 19, 4, 645-670.
- Amburgey T.L., Dacin T., et Kelly D. (1994), Disruptive selection and population segmentation: Interpopulation competition as a segregating process, in J. A. C. Baum et J.V. Singh (eds.), *Evolutionary Dynamics of Organizations*: 240-254. New York, NY: Oxford University Press.
- Austin B. (1988), *Immediate Seating: A Look at Movie Audiences*, Belmont, CA: Wadsworth.
- Barnett W. et Carroll G. (1987), Competition and mutualism among early telephone companies, *Administrative Science Quarterly*, 32, 3, 400-421.
- Baum J.A.C. et Haveman H.A. (1997), Love thy neighbor? Differentiation and agglomeration in the Manhattan hotel industry, 1898-1990, *Administrative Science Quarterly*, 42, 2, 304-338.
- Baum J.A.C. et Mezias S.J. (1992), Localized competition and organizational failure in the Manhattan hotel industry, 1898-1990, *Administrative Science Quarterly*, 37, 4, 580-604.

- Baum J.A.C. et Singh J.V. (1994a), Organizational niches and the dynamics of organizational founding, *Organization Science*, 5, 4, 483-501.
- Baum J.A.C. et Singh J.V. (1994b), Organizational niches and the dynamics of organizational mortality, *The American Journal of Sociology*, 100, 2, 346-380.
- Brown S.L. et Eisenhardt K.M. (1995), Product Development: Past Research, Present Findings, and Future Directions, *Academy of Management Review*, 20, 2, 334-378.
- Burgelman R.A. et Grove A.S. (1996), Strategic Dissonance, *California Management Review*, 38, 2, 8-27.
- Carroll G.R. (1985), Concentration and specialization: Dynamics of niche width in populations of organizations, *The American Journal of Sociology*, 90, 6, 1262-1283.
- Carroll G.R. et Swaminathan A. (1992), The organizational ecology of strategic groups in the American brewing industry from 1975 to 1990, *Industrial and Corporate Change*, 1, 1, 65-97.
- Caves R.E. et Porter M.E. (1977), From entry barriers to mobility barriers: Conjectural decisions and contrived deterrence to new competition, *Quarterly Journal of Economics*, 91, 2, 241-262.
- Chen M.-J. (1996), Competition analysis and interfirm rivalry: Toward a theoretical integration, *Academy of Management Review*, 21, 1, 100-134.
- Christaller W. (1966), *Central places in Southern Germany*, Engewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Corts K. S. (2001), The Strategic Effect of Vertical Market Structure: Common Agency and Divisionalization in the U.S. Motion Picture Industry, *Journal of Economics and Management Strategy*, 10, 4, 509-528.
- Craig C.S., Ghosh A. et McLafferty S. (1984), Models of the retail location process: a review, *Journal of Retailing*, 60, 1, 5-36.

- Cyert R.M. et March J.G. (1963), *A behavioral theory of the firm*, Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall.
- Dancyger K. et Rush J. (2002), *Alternative Scriptwriting: Successfully Breaking the Rules*, Boston, MA: Focal Press.
- Delios A., et Henisz W.J. (2001), Uncertainty, Imitation and Plant Location: Japanese Multinational Corporations 1990-1996, *Administrative Science Quarterly*, 46, 3, 443-475.
- Demil B. et Leca B. (2003), Architecture de marché et régulation dans l'exploitation cinématographique française, *Revue Française de Gestion*, 142, 229-252.
- Demil B., Leca B. et Naccache P. (2001), L'Institution Temporelle, moyen de coordination, *Revue Française de Gestion*, 132, 83-94.
- De Vany A. (2005), *Hollywood Economics: How Extreme Uncertainty Shapes the Film Industry*, London: Routledge.
- Deuchert E., Adjamah K. et Pauly F. (2005), For Oscar Glory or Oscar Money?, *Journal of Cultural Economics*, 29, 3, 159-176.
- DiMaggio P.J. et Powell W.W. (1983), The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, *American Sociological Review*, 48, 2, 147-160.
- DiMaggio P.J. et Powell W.W. (1991), *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Durkheim E. (1933), *The division of labor in society*, New York, NY: The Free Press.
- Einav L. (2007), Seasonality in the U.S. motion picture industry, *RAND Journal of Economics*, 38, 1, 127-145.
- Eisenhardt K. (1989), Making fast strategic decisions in high-velocity environments, *Academy of Management Journal*, 32, 3, 543-576.

- Eliashberg J. et Shugan S. (1997), Film Critics: Influencers or Predictors?, *Journal of Marketing*, 61, 2, 68-78.
- Ferrari M.J. et Rudd A. (2008), Investing in movies, *Journal of Asset Management*, 9, 1, 22-40.
- Fiegenbaum A. et Thomas H. (1995), Strategic Groups as Reference Groups: Theory, Modeling, and Empirical Examination of Industry and Competitive Strategy, *Strategic Management Journal*, 16, 6, 461-476.
- Freeman J. et Lomi A. (1994), Resource partitioning and the founding of banking cooperatives in Italy, in J. Baum et J. Singh (eds.), *Evolutionary Dynamics of Organizations*: 269-293. New York, NY: Oxford University Press.
- Fujita M. (1989), *Urban economic theory: Land use and city size*, Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Fujita M. et Thisse J.-F. (2002), *Economics of agglomeration: Cities, industrial location, and regional growth*, Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Gemser G., Leender M.A. et Wijnberg N.M. (2008), Why Some Awards Are More Effective Signals of Quality Than Others: A Study of Movie Awards, *Journal of Management*, 34, 1, 25-54.
- George A. (1980), *Presidential decision making in foreign policy*, Boulder, CO: Westview Press.
- Goldstein G.S. et Gronberg T.J. (1984), Economies of scope and economies of agglomeration, *Journal of Urban Economics*, 16, 1, 91-104.
- Granovetter M.S. (1985), Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness, *American Journal of Sociology*, 91, 3, 481-510.
- Greve H.R. (2005), Interorganizational Learning and Heterogeneous Social Structure, *Organization Studies*, 26, 7, 1025-1047.

- Grimm C.M. et Smith K.G. (1997), *Strategy as action: Industry rivalry and coordination*, Cincinnati, OH: South Western College Publishing.
- Hannan M.T. et Freeman, J. (1977), The population ecology of organizations, *American Journal of Sociology*, 82, 5, 929-964.
- Hannan M.T. et Freeman J. (1986), The ecology of organizations: Structural inertia and organizational change, in S. Lindenberg, J. S. Coleman et S. Nowak (éds.), *Approaches to Social Theory*, 151-172, New York, NY : Russel Sage Foundation.
- Hannan M.T., Ranger-Moore J. et Banaszak-Holl J. (1990), Competition and the evolution or organization size distributions, in J.V. Singh (ed.), *Organizational Evolution: New Directions*, 246-268. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Haveman, H. A. (1993), Follow the leader: Mimetic isomorphism and entry into new markets, *Administrative Science Quarterly*, 38, 4, 593-627.
- Hawley, A. (1950), *Human ecology: A theory of community structure*, New York, NY: Ronald Press.
- Hsu G. (2006), Jacks of All Trades and Masters of None: Audiences' Reactions to Spanning Genres in Feature Film Production, *Administrative Science Quarterly*, 51, 3, 420-450.
- Huff D.L. (1964), Defining and Estimating a Trade Area, *Journal of Marketing*, 28, 3, 34-38.
- Hunt M. (1972), Competition in the major home appliance industry, 1960–1970, Thèse de doctorat non publiée, Université d'Harvard, Harvard, MA.
- Jones K. et Simmons J. (1993), *Location, location, location: Analysing the retail environment*, Scarborough, ON : Nelson Canada.
- Katz M. et Shapiro C. (1992), Product Introduction with Network Externalities, *Journal of Industrial Economics*, 40, 1, 55-84.
- King T.R. (1992), Oscar victory by 'Silence of the lambs' has studios rethinking release strategy, *Wall Street Journal*, April 1, B4.

- Lee H., Smith K.G., Grimm C.M. et Schomburg A. (2000), Timing, Order and Durability of new product advantages with imitation, *Strategic Management Journal*, 21, 1, 23-30.
- Lewison D. M. et Delozier M. W. (1986), *Retailing*, Londres : MacMillan.
- Levitt B. et March J.G. (1988), Organizational Learning, *Annual Review of Sociology*, 14, 3, 319-340.
- Lieberman M.B. et Montgomery D.B. (1988), First-mover advantages, *Strategic Management Journal*, 9, Summer Special Issue, 41-58.
- Lieberman M.B. et Montgomery D.B. (1998), First Mover (Dis)Advantages: Retrospective and Link with the Resource-Based View, *Strategic Management Journal*, 19, 12, 1111-1125.
- Litman B.R. (1983), Predicting Success of Theatrical Movies: An Empirical Study, *Journal of Popular Culture*, 16, 4, 159-175.
- Litman B.R. et Kohl L.S. (1989), Predicting Financial Success of Motion Pictures: The 80's Experience, *Journal of Media Economics*, 2, 1, 35-50.
- Lösch, A. (1954), *The economics of location: A pioneer book in relations between economic goods and geography*, New Haven, CT: Yale University Press.
- MacMillan, I. C. (1988), Controlling competitive dynamics by taking strategic initiative, *Academy of Management Executive*, 2, 2, 111-118.
- Marshall, A. (1920), *Principles of economics*, Londres, Macmillan.
- McGee, J. et Thomas, H. (1986), Strategic groups: theory, research and taxonomy, *Strategic Management Journal*, 7, 2, 141-160.
- McGee J., Thomas H. et Pruett M. (1995), Strategic Groups and the Analysis of Market Structure and Industry Dynamics, *British Journal of Management*, 6, 4, 257-270.
- McPherson, J.M. (1983), An ecology of affiliation, *American Sociological Review*, 48, 4, 519-532

- Mehra A. (1996), Resource and Market Based Determinants of Performance in the U.S. Banking Industry. *Strategic Management Journal*, 17, 4, 307-322.
- Meyer J.W. et Rowan B. (1977), Institutionalized organization: Formal structure as myth and ceremony, *American Journal of Sociology*, 83, 2, 340-362.
- Meyer, J.W, et Rowan B. (1991), Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, in W.W. Powell et P.J. DiMaggio (eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, 41-62. Chicago, IL: The University of Chicago Press.
- Mohr I. (2007), Buzz marketing for movies, *Business Horizons*, 50, 5, 395-403.
- Nelson R. L. (1958), *The selection of retail locations*, New York, NY : F.W. Dodge.
- Nelson R.A., Donihue M.R., Waldman D.M. et Wheaton C. (2001), What's an Oscar worth? *Economic Inquiry*, 39, 1, 1-16.
- Orru M., Biggart N.W. et Hamilton G.G. (1991), Organizational isomorphism in East Asia, in W.W. Powell et P.J. DiMaggio (eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*, 361-389, Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Peters T. (1992), *Liberation Management*, New York, NY: Knopf.
- Porter M. E. (1979), The Structure Within Industries and Companies Performance, *Review of Economics and Statistics*, 61, 2, 417-427.
- Radas S. et Shugan, S.M. (1998), Seasonal Marketing and Timing New Product Introductions, *Journal of Marketing Research*, 35, 3, 296-315.
- Rao H. (1994), The Social Construction of Reputation: Certification Contests, Legitimation and the Survival of Organizations in the American Automobile Industry: 1985–1912, *Strategic Management Journal*, 15, Winter Special Issue, 29–44.
- Rao H. (1998), Caveat emptor: The construction of nonprofit consumer watchdog organizations, *The American Journal of Sociology*, 103, 4, 912-961.

- Reger R.K. et Huff A.S. (1993), Strategic Groups: a Cognitive Perspective, *Strategic Management Journal*, 14, 2, 103-123.
- Scheperd W.G. (1970), *Market Power and Economic Welfare*, New York, NY: Random House.
- Schnaars S. P. (1994), *Managing Imitation Strategies*, New York, NY : The Free Press.
- Selznick P. (1996), Institutionalism "Old" and "New", *Administrative Science Quarterly*, 41, 2, 270-277.
- Shankar V., Carpenter G.S. et Krishnamurthi L. (1998), Late Mover Advantage: How Innovative Late Entrants Outsell Pioneers, *Journal of Marketing Research*, 35, 1, 54-70.
- Sorenson, O. et Audia P. (2000), The Social Structure of Entrepreneurial Activity: Geographic Concentration of Footwear Production in the United States 1940-1989, *American Journal of Sociology*, 106, 2, 424-462.
- Sorenson O. et Baum J.A.C. (2003), Geography and strategy: The strategic management of space and place, in J.A.C. Baum et O. Sorenson (éds.), *Advances in strategic management*, Vol. 20 : *Geography and strategy*, 1-19, Greenwich, CT, JAI Press.
- Sorenson, O. et Sorensen J. (2003), From Conception to Birth: Opportunity Perception and Resource Mobilization in Entrepreneurship, in J.A.C. Baum et O. Sorenson (éds), *Geography and Strategy, Advances in Strategic Management*, 20, 89-117.
- Stinchcombe A.L. (1965), Social structure and organizations, n J. G. March (éd.), *Handbook of organizations*, 142-193, Chicago, IL : Rand McNally.
- Suchman M.C. (1995), Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches, *Academy of Management Review*, 20, 3, 571-610.
- Swaminathan A. (1995), The proliferation of specialist organizations in the American wine industry, 1941-1990, *Administrative Science Quarterly*, 40, 4, 653 - 80.

- von Thünen H. (1826), *L'État isolé dans ses rapports avec l'agriculture et l'économie régionale*, Paris, Economica.
- Vogel H. (2007), *Entertainment industry economics: A guide for financial analysis*, Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Weber A. (1929), *Theory of location of industries*, Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Weber M. J. (1972), *The impact of uncertainty on location*, Cambridge, MA : MIT Press.
- Wholey D.R., Christianson J.B. et Sanchez S. (1992), Organizational Size and Failure Among Health Maintenance Organizations, *American Sociological Review*, 57, 6, 829-842.
- Zipf G. K. (1949), *Human behavior and the principle of least effort*, Cambridge, MA: Addison-Wesley Press.
- Zukerman E.W. et Kim T-Y. (2003), The Critical Tradeoff: Identity Assignment and Box-Office Success in the Feature-Film Industry, *Industrial and Corporate Change*, 12, 1, 27-67