

Territoires, à vos réputations !  
Une application aux stations de ski de l'Isère

Céline Desmoulins chercheuse associée,  
Centre d'Études et de Recherche en Gestion d'Aix-  
Marseille (CERGAM)

[celine.desmoulins@gmail.com](mailto:celine.desmoulins@gmail.com)

Résumé

Dans notre recherche, 30% des touristes venus pour la première fois affirment l'avoir fait suite à la recommandation d'un de leurs proches. Dans un environnement très contraint en termes de concurrence, mais aussi en termes d'enjeu environnemental, comprendre les mécanismes de recommandation semble une piste de développement que les responsables de stations doivent prendre en compte. Notre recherche, issue d'un travail de terrain sur cinq stations de l'Isère (Alpe d'huez, Deux Alpes, Chamrousse, les 7 Laux, Villard-de-Lans Corrençon) pendant les vacances d'hiver 2018, nous apprend que l'évaluation de la part du touriste, de la capacité d'une station à être un territoire intelligent au sens sociétal et environnemental du terme, est une des clés de voûte de la recommandation pour les touristes.

Mots clés : Réputation, ressource, station de ski, compétitivité.

Le marché mondial du ski est un environnement concurrentiel constitué d'environ 2 000 stations réparties dans 67 pays (Vanat, 2018). Dans le trio de tête des destinations, on trouve tour à tour à la première place : la France, l'Autriche et les États-Unis (domaine skiable 2014 à 2018). Malgré la baisse des coûts du transport aérien et les efforts des tour-opérateurs, la majorité des skieurs ne traversent pas les océans (Vanat, 2018). La concurrence, pour les stations des Alpes françaises, est donc européenne et interne, car 83 % des grosses stations (plus d'un million de journées) y sont situées (ibid). Il existe en France 325 stations, le choix pour le touriste demeure vaste. À l'heure où les pratiques sportives s'hybrident (Bessy, 2016), le ski ne fait pas exception, avec une moyenne de quatre heures de ski par journée pour les vacanciers (Chamard, 2004). L'enjeu de la réflexion pour ces stations demeure donc dans la compréhension de la motivation d'un touriste à choisir une station plus qu'une autre.

Dans cet objectif, nous proposons de mettre en exergue les éléments générant une bonne réputation à travers l'intention de recommander la station. Pour ce faire, nous partons de l'hypothèse théorique que les avantages d'une bonne réputation de l'entreprise (Bromley, 1993 ; Deephouse, 2000) s'appliquent dans le cas des stations de ski.

Une bonne réputation favoriserait donc le comportement d'achat (ici appliqué aux séjours de sport d'hiver) (Balmer & Greyser, 2003). Nous nous attacherons donc à observer comment les facteurs d'influence tels que les habitants (Desmoulins, 2019), la visibilité (Helme-Guizon et al., 2004), les spécificités (Guallino & Salvador, 2015 ; Vlès, 2019) et l'institution (Marcelpoil & Langlois, 2006) peuvent infléchir le touriste en l'incitant à recommander une station plutôt qu'une autre.

## **1. NOUVEAUX ENJEUX, NOUVELLE RESSOURCE**

### **1.1 La concurrence des destinations, de la compétitivité à l'attractivité**

Les territoires sont aujourd'hui, et plus qu'hier, soumis à un marché des destinations touristiques en pleine croissance (Fabry, 2009). L'attractivité touristique étant entendue ici comme la caractéristique d'un lieu qui s'efforce d'attirer et gérer des visiteurs en leur fournissant une expérience ludico-culturelle (en libre accès ou non) (Walsh-héron et Steven 1990). La France, avec l'amélioration des moyens de transport, n'est plus en position monopolistique sur le marché des destinations de ski (en termes de vente de journées de ski)<sup>1</sup>, avec l'Autriche comme principale concurrente. Le skieur peut dorénavant se rendre dans la station de son choix, selon l'enneigement, et non plus parce qu'elle est accessible. L'enjeu actuel pour les stations est donc de prendre en compte à la fois les contraintes environnementales (avec la baisse prévue de l'enneigement), et la concurrence mondiale (plus seulement locale). Pour ces stations, ce sont bien les pratiques liées au ski qui sont les leviers de leurs performances (Domaine skiable, 2018). Mais le renouvellement de la population des individus sachant skier, ralentit (Vanat, 2018) « *L'érosion de la clientèle des jeunes de moins de 20 ans est une réalité qui inquiète.* » (Domaines skiabiles, 2018, p.4). Il devient donc crucial pour les territoires de montagne, et particulièrement les

---

<sup>1</sup> Source indicateur et analyse de l'observatoire de domaines-skiabiles de 2014 à 2018

stations de ski, de chercher et capter de nouveaux leviers de performance. « *Sans ressources nouvelles, les stations, dont certaines sont déjà moribondes, ne pourront plus ni boucler leurs comptes d'exploitation ni rembourser leurs dettes, déjà considérables (Cour des comptes 2015)* » (Vlès, 2019, p. 5)

Ainsi, les territoires se sont souvent inspirés, en bien ou en mal, des pratiques de l'entreprise, dont le NPM (New Public Management) en est l'émanation (Pupion, 2016). Dans cette optique, la théorie de la ressource initiée par Penrose (1959) en réponse à la théorie des marchés (Penrose, 1955) constitue un cadre dynamique et autonome pour les territoires qui se sont engagés sur le marché des destinations (Selby & Morgan, 1996). Dans ce cadre théorique, le territoire (pris au sens d'une organisation multi acteurs et multi enjeux) redevient maître de son destin en mobilisant ses propres ressources ou celles qu'il capte. L'enjeu est donc de reconnaître et mobiliser au mieux ses ressources afin de conquérir un avantage concurrentiel, si possible durable (Barney, 1991), mobilisable (Barney, 1997) et spécifique (Pecqueur & Colletis, 1993). Parmi les nombreuses ressources utilisées par la firme, il en est une qui semble ignorée par le territoire, la réputation.

La réputation est un objet de recherche qui manque de définition consensuelle, tour à tour confondue avec notoriété et image (Alloing, 2016 ; Boistel, 2015). Si la notoriété s'apparente au fait d'être connu ou cité de manière spontanée, l'image s'apparente, quant à elle, à la marque et est, projetée par un des membres de l'organisation (Kearns et al., 2013). Tandis que la réputation est une évaluation collective des parties prenantes, basée sur les comportements passés de l'organisation et présupposant de comportements futurs

(Fombrun & Van Riel, 1997). La mesure de la réputation doit donc se faire sur l'évaluation des actions passées de l'organisation. Or, s'il existe un grand nombre de classements des territoires (Cusin & Damon, 2010), et a fortiori des stations de ski démontrant leurs capacités d'attractivité de ces territoires, l'évaluation des parties prenantes est rarement prise en considération. En effet, cette attractivité est mesurée à travers le nombre d'entrées, la durée des séjours ou encore les dépenses générées par les touristes (Fabry, 2009). Autrement dit, elle est mesurée à l'aide d'indicateurs économiques et statistiques en lien avec les touristes venant sur place, pour affaires (Pelisson, 2011), loisirs et/ou activités sportives (Frochot, 2003). Ces résultats sont ensuite souvent comparés, par les chercheurs et responsables du territoire, à ceux de territoires similaires (Corne & Botti, 2016 ; Goncalves, 2012). Ainsi, outre la difficulté de tenir compte des particularités des territoires (Pecqueur & Colletis, 1993), ces indicateurs sont certes le résultat d'un choix sans toutefois qu'il soit expliqué. Autrement dit, ces indicateurs mesurent la valence positive ou négative d'une opinion individuelle et non une évaluation collective (Chamard, 2004). Bien que le territoire ne puisse être assimilé à une entreprise - ses objectifs principaux ne sont pas l'augmentation du profit, mais le bien-être de ses administrés (Bertacchini, 2004, p. 8) – néanmoins les avantages portés par la réputation peuvent lui être transférés.

## 1.2 Les avantages à mesurer sa réputation : de l'entreprise au territoire

De nombreuses démarches de branding territorial donnent à percevoir le territoire comme un objet transférant ses caractéristiques à des produits de consommation dits de terroir (Van Ittersum, 2001) ou

comme un produit à consommer sur place (Grenouillet, 2015). Ce qui intéresse le plus les stations de ski c'est d'attirer et faire consommer une clientèle ainsi que la fidéliser (Bonnemains, 2016). Dans cet objectif, les stations font preuve d'imagination, dans des stratégies de personnalisation de plus en plus pointues (ibid). Si ces stratégies améliorent l'expérience client, elles ne permettent pas un renouvellement de la clientèle (François, 2007). L'enjeu est donc d'attirer de nouveaux clients ! Ici, la réputation représente une aide via les mécanismes d'évaluation qu'elle engendre. Ainsi elle influence le choix, y compris face à des produits semblables (Balmer & Greyser, 2003 ; Rhee & Haunschild, 2006). La réputation (lorsqu'elle est bonne) a une influence positive sur les ventes (Balmer et al., 1997) en augmentant l'intention d'achat dans des situations de comparaison (Yoon et al., 1993) et ce, même dans des situations d'informations imparfaites (Karpik, 2013), puisqu'elle présuppose de comportements futurs (Cornell & Shapiro, 1987). Elle permet aussi de vendre un produit équivalent plus cher que son concurrent, identique, mais à la réputation plus faible (Herbig & Milewicz, 1995). Appliquée aux stations de ski, une bonne réputation permet aux touristes de favoriser un territoire par rapport à un autre semblable. Mieux comprendre et utiliser sa réputation peut être un atout pour des territoires projetés dans un environnement concurrentiel de plus en plus difficile (Frochot & Legohérel, 2010). Ainsi la réputation n'est pas seulement à exploiter dans des démarches de marketing visant à segmenter son offre produit/ service, mais aussi dans de réelles stratégies territoriales de développement en l'utilisant à la fois en tant que diagnostic de l'existant, et comme grille de lecture des perceptions / évaluations des cibles. La ressource réputation n'est alors plus un simple objet

communicationnel, mais bel et bien une des ressources les plus stratégiques de l'organisation (Black & Boal, 1994), capable d'attirer d'autres ressources, telle que les touristes.

## **2. COMPRENDRE LES INFLUENCES DE LA RECOMMANDATION**

Le recueil de données a été effectué lors des vacances d'hivers 2018, à l'aide d'un questionnaire administré en face à face sur 752 touristes présents dans cinq stations de l'Isère (Alpe d'huez, 2 Alpes, Chamrousse, 7 Laux et Villard de Lans-Corrençon). Bien qu'aucune méthode des quotas n'ait été retenue, la plupart des variables discriminantes apparaissent équivalentes aux chiffres du secteur ski, pour la même année, donnés par Isère pro tourisme 2017 (annexe 1.) Le choix du terrain a été fait selon un critère discriminant, la station devait avoir en 2017 plus de 100 moniteurs de l'École de Ski Français (ESF), présupposant ainsi d'un certain volume de touristes sur la station.

Parmi les variables discriminantes, une question à choix multiples demandait : **la raison du choix de la station**. La recommandation, et donc par extrapolation, la bonne réputation, est une des raisons pour lesquelles les individus venus pour la première fois, ont choisi la station (30 %). Dans nos données une autre question mesurait la propositions des répondants à recommander la station. Ces derniers affichent une tendance positive (réponse de 5 à 7 sur l'échelle de Likert) à recommander la station dans laquelle ils se trouvent, ainsi qu'une volonté de revenir à 49% en été, et 83 % en hiver. De même, 41 % reconnaissent avoir envie d'acheter un appartement dans la station (Annexe 2).

Comprendre les différents facteurs qui peuvent inciter les touristes à recommander une station de ski semble donc une piste intéressante au renouvellement de la clientèle. Pour ce faire, nous nous sommes appuyées sur les variables d'intérêt, suivantes :

- Les activités (sportives, touristiques, culturelles, et événementielles), participant à la différenciation des stations entre elles (Frochot & Kreziak, 2008) : H1
- Les supports de communication tels que la e-visibilité (réseaux sociaux et site internet) et les médias (Guallino & Salvador, 2015 ; Helme-Guizon et al., 2004) : H2
- L'évaluation des capacités de l'institution à remplir ses missions (régaliennes et de développement) comme le suggèrent les travaux sur la réputation de l'entreprise, ainsi que des travaux de Marcepoil et Langlois (2006) : H3
- L'évaluation des habitants (agréables et accueillants) (Desmoulins, 2019) : H4
- Enfin le patrimoine et les caractéristiques naturelles de la station (Guallino & Salvador, 2015) : H5



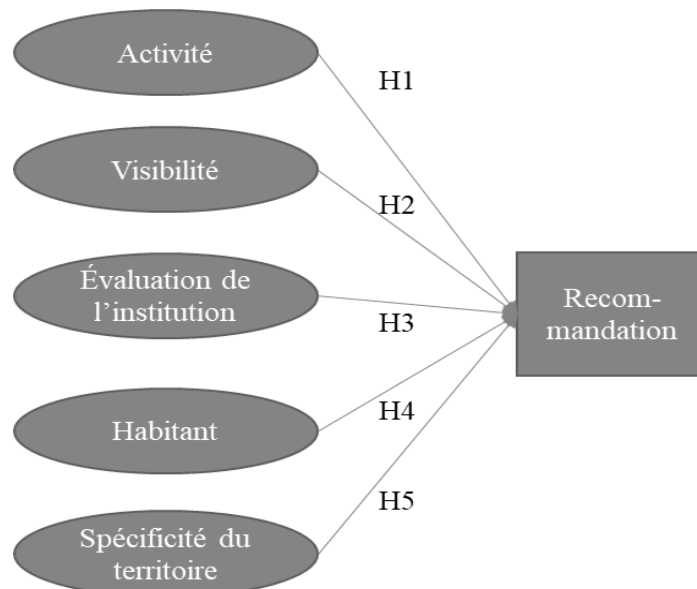


Figure 1 : modèle conceptuel de la recherche

Notre modèle conceptuel à la formation de la recommandation est donc constitué de cinq hypothèses (figure 1). L'ensemble des items mesurés est présenté en annexe 3.

### **3. RÉSULTAT**

Conformément aux recommandations de Diamantopoulos et Winklhofer (2001) nous avons d'abord observé la structure factorielle de nos variables latentes à l'aide d'une Analyse Factorielle Exploratoire (AFE) réalisée à l'aide du logiciel SPSS V.23, avec une extraction en maximum de vraisemblance et une variation Promax. Nous avons ensuite testé les relations de cette structure avec la variable d'intérêt recommandation à l'aide du logiciel Amos v.23.

#### **3.1 Analyse Factorielle Exploratoire**

Après épuration des variables ayant des communautés extraites insuffisantes  $<0.350$  (NIVEAU DE VIE : 0,219, NOTORIETE : 0,249 ; ECONOMIE : 0,280 ; GEOGRAPHIE : 0,293 ; PATRIMOINE 0,279 ; ACTIVITE CULTURELLE : 0,327) et des variables avec problème de loading (GASTRONOMIE ET TECHNOLOGIE-INNOVATION), La matrice de forme est la suivante :

	Facteur				
	Visi- bilité	Act- ivité	Habi- tants	Terr. intel	Régalien
Communiq	0,774				
Médias	0,683				
e-visibilité	0,665				
Évènement		0,668			
Touristique		0,667			
Sport		0,578			
Accueil			1,014		
Agréable			0,542		
RSO				0,859	
Écoute				0,57	
Gestion				0,526	
Sécurité					0,877
Propreté					0,48
αde Cronbach	0.748	0.712	0.711	0.761	0.638
% de variance extraite	15.710	23.149	8.562	4.554	2.998
				KMO	0.843
				Test de Bartlett	3050.77
				ddl	78
				Significativité	0.000
				% de variance totale cumulée	70,78%
Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance. Méthode de rotation : Promax avec normalisation Kaiser. <sup>a</sup> a. Convergence de la rotation dans 6 itérations.					

Tableau 1 : Matrice de forme

Cette analyse factorielle nous apporte deux éléments surprenants, à savoir la disparition du facteur en lien avec les spécificités du territoire (patrimoine, géographie) que nous discuterons plus loin et la division de l'évaluation de l'institution en deux facteurs, un premier en lien avec les valeurs du territoire intelligent tel qu'il est entendu par Rochet (2018) et le second qui évalue la capacité de l'institution à fournir des services régaliens « minimaux » (propreté et sécurité). Ainsi notre modèle conceptuel évolue en la figure 2.

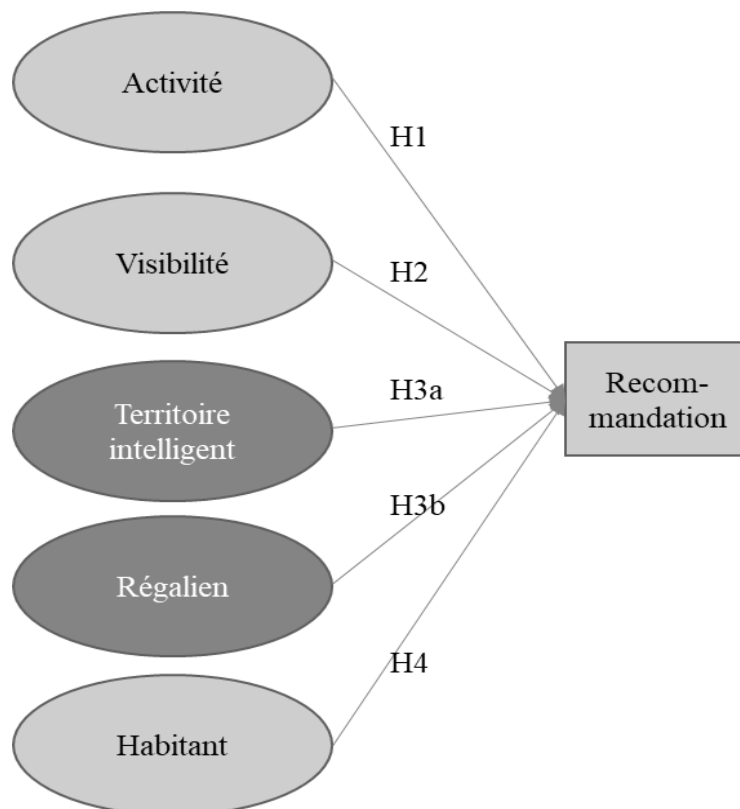


Figure 2 : Modèle empirique de la recherche

### 3.2 Test de la structure

L'analyse des équations structurelles SEM réalisée sous Amos V.23 nous propose d'éliminer, comme premier axe d'amélioration, la variable **média**, car elle corrèle trop avec les variables du facteur RÉGALIEN et l'item **rso**. Une deuxième amélioration est aussi proposée avec une corrélation entre les erreurs de mesure des items **activité sportive** et **sécurité**. Nous acceptons cette proposition d'amélioration, car l'item **sécurité** contient une question sur la sécurité des pistes et le ski est l'activité sportive principale au sein d'une station de ski. Les indices de parcimonie du modèle ainsi établi sont bons comme le montre le tableau ci-dessous :

CMIN	DF	P	CMIN/DF	GFI	TLI	CFI	RMSEA
148,682	50	0.000	2.974	0,969	0,948	0,967	.051

Tableau 2 : Indice de parcimonie du modèle initial <sup>2</sup>

L'observation des significations des régressions (annexe 4) nous indique des relations non significatives (N.S.) pour les facteurs HABITANTS, ACTIVITÉS, VISIBILITÉ et une signification bonne, mais pas excellente, pour le facteur RÉGALIEN. Ces résultats sont en faveur d'une médiation totale par le facteur TERRITOIRE INTELLIGENT des facteurs ACTIVITÉS, VISIBILITÉ et HABITANTS et une médiation partielle du facteur RÉGALIEN tel que présenté dans la figure ci-dessous.

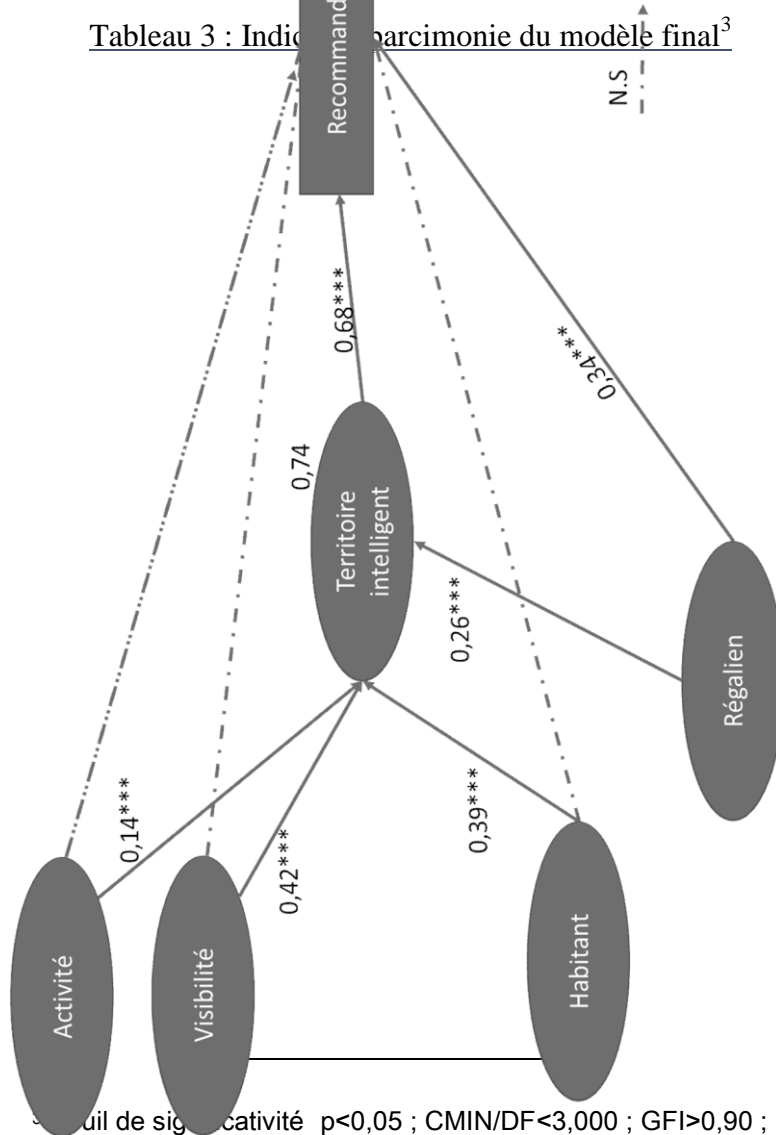
---

<sup>2</sup> Seuil de significativité  $p < 0,05$  ;  $CMIN/DF < 3,000$  ;  $GFI > 0,90$  ;  $TLI > 0,90$  ;  $CFI > 0,90$  ;  $RMSEA < 0,08$ .

CMIN	DF	P	CMIN/DF	GFI	TLI	CFI	RMSEA
156,532	53	0,000	2,953	0,967	0,948	0,965	,051

Figure 3 : Modèle final de la recommandation

Tableau 3 : Indicateurs de parcimonie du modèle final<sup>3</sup>



Seuil de significativité  $p < 0,05$  ; CMIN/DF  $< 3,000$  ; GFI  $> 0,90$  ; TLI  $> 0,90$  ; CFI  $> 0,90$  ; RMSEA  $< 0,08$ .

Ainsi donc les hypothèses initiales H1, H2, H4 sont partiellement validées, car elles présupposaient d'un lien direct avec la recommandation, finalement ce lien est médiatisé par le territoire intelligent.

L'hypothèse H3a est validée, et enfin l'hypothèse H3b est validée partiellement, car le modèle met aussi en évidence l'existence d'un effet médiateur partiel du TERRITOIRE INTELLIGENT sur le territoire RÉGALIEN.

#### **4. DISCUSSION ET CONCLUSION**

Nos résultats montrent l'importance de l'évaluation des qualités de l'institution<sup>4</sup> dans la propension d'un touriste à recommander ou non une station. Tout comme l'évaluation des comportements passés pour une entreprise construit sa réputation, l'évaluation des qualités de l'institution gérant la station à répondre à des enjeux modernes de protection de la nature, mais aussi sociale dans son mode de gestion, apparaît au cœur du processus de recommandation. Agrémentés de sa capacité à répondre aux enjeux minimaux que sont les fonctions régaliennes, l'évaluation (et donc la réputation) de la part des touristes de l'institution gérant la station, sont des facteurs déterminants à retenir. Les activités semblent, au vu du poids qu'elles représentent, être un élément à ne pas négliger. Ce résultat est à rapprocher des travaux de Frochot et Kreziak (2008) sur l'image des stations, où les

---

<sup>4</sup> Entendu au sens large du terme, comprenant l'ensemble des modes de gestion ou de gouvernance choisis (gestion publique directe, indépendante, parapublique, privée)

activités représentaient un des principaux axes de différenciation.

Nos résultats fournissent une réponse à la fois aux interrogations suscitées par les travaux de Marchat et Camelis (2017) sur l'intention de recommander et son lien avec l'attachement à la destination, ainsi qu'aux travaux de Helme-Guison et al (2004) dans le processus d'achat d'un produit « vacances aux sports d'hiver ». L'évaluation des habitants et les éléments de la visibilité sont quant à eux des facteurs secondaires.

D'un point de vue managérial, nos résultats offrent aux stations de ski une vision moins mercatique de la recommandation en proposant l'institution comme élément central. Autrement dit, avant de mettre en place des stratégies de communication basées sur la naturalité, les paysages de haute montagne, les sites internet, les responsables ont tout intérêt à favoriser les recommandations, car elles permettent de fidéliser (83%) et de renouveler (30%) sa clientèle. Une recommandation qui se fait à la fois par le bouche-à-oreille (Helme-Guison et al., 2004), mais aussi par les systèmes de notation à étoiles sur les sites spécialisés (Marchat & Camelis, 2017). Au vu de nos résultats, il est donc, nous semble-t-il, important que les responsables de ces stations se saisissent plus en amont du problème à travers des politiques volontaristes dites de territoire intelligent (mais pas forcément connecté).



## **5. BIBLIOGRAPHIE**

ALLOING, C., (2016), La E-réputation. Médiation, calcul, émotion : médiation, calcul, émotion, CNRS Editions, 189 p.

BALMER, J. M. & GREYSER, S. A., (2003), Revealing the corporation: perspectives on identity, image, reputation, corporate branding, and corporate-level marketing: an anthology, Psychology Press.

BALMER, J. M., VAN RIEL, C. B., (1997), Corporate identity : the concept, its measurement and management, European journal of marketing, vol. 31, n°5/6, p. 340–355.

BARNEY, J., (1991), Firm resources and sustained competitive advantage, Journal of management, vol. 17, n°1, p. 99–120.

BARNEY, J. B., (1997), Gaining and sustaining competitive advantage, Addison-Wesley Reading, MA.

BERTACCHINI, Y., (2004), Le territoire, une entreprise d'intelligence collective à organiser vers la formation du capital formel local, Communication et organisation, n°25,

BESSY, O., (2016), Innovations événementielles et structuration des destinations touristiques. Pour une hybridation des approches : l'exemple de l'Ultra-Trail du Mont-Blanc, Mondes du tourisme, n°Hors-série.

BLACK, J. A. & BOAL, K. B., (1994), Strategic resources: Traits, configurations and paths to sustainable competitive advantage, Strategic management journal, vol. 15, n°S2, p. 131–148.

BOISTEL, P., (2015), Réputation : un concept à définir, Communication & Organisation, n°2, p. 211–224.

BONNEMAINS, A., (2016), La personnalisation d'un tourisme standardisé dans les stations de ski des Alpes du

Nord : Opportunités et limites, Mondes du Tourisme, n°Hors-série,

BROMLEY, D. B., (1993), Reputation, image and impression management., John Wiley & Sons.

CHAMARD, C. (2004), L'évaluation de l'image de marque d'une ville : création d'une échelle de mesure, In : Management local, de la gestion à la gouvernance, Dalloz, p. 123- 139.

CORNE, A. & BOTTI, L., (2016), Benchmarking, attraction et valeur touristique du territoire : une analyse par le secteur hôtelier français, Management & Avenir, vol. 84, n°2, p. 179.

CORNELL, B. & SHAPIRO, A. C., (1987), Corporate stakeholders and corporate finance, Financial management, p. 5-14.

CUSIN, F. & DAMON, J., (2010), Les villes face aux défis de l'attractivité. Classements, enjeux et stratégies urbaines, Futuribles, n°367, p. 25- 46.

DEEPHOUSE, D. L., (2000), Media Reputation as a Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories, Journal of Management, vol. 26, n°6, p. 1091- 1112.

DESMOULINS, C. (2019) La réputation des territoires : utilisation et mesure. Quand « la sagesse des foules » se met au service des stratégies territoriales (PhD Thesis) Aix Marseille Université

DIAMANTOPOULOS, A. & WINKLHOFER, H. M., (2001), Construction d'index avec indicateurs formatifs : une alternative au développement d'échelle, Journal of Marketing Research, vol. 38, n°2, p. 269- 277.

FABRY, N., (2009), Clusters de tourisme, compétitivité des acteurs et attractivité des territoires, Revue

internationale d'intelligence économique, vol. 1, n°1, p. 55–66.

FOMBRUN, C. & VAN RIEL, C., (1997), The reputational landscape, *Corporate reputation review*, p. 1–16.

FRANÇOIS, H., (2007), De la station ressource pour le territoire au territoire pour la station. Le cas des stations de moyenne montagne périurbaine de Grenoble.

FROCHOT, I., (2003), An Analysis of Regional Positioning and Its Associated Food Images in French Tourism Regional Brochures, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, vol. 14, n°3- 4, p. 77- 96.

FROCHOT, I. & KREZIAK, D., (2008), Perceptions des clients concernant les images des stations de ski : implications pour les stratégies de positionnement des stations, *Tourism and Hospitality Research*, vol. 8, n°4, p. 298- 308.

FROCHOT, I. & LEGOHEREL, P., (2010), *Marketing du tourisme - 2e édition*, Dunod, 379 p.

GONCALVES, O., (2012), *Benchmarking et performances des destinations : Approche par les frontières d'efficacité et application aux stations de sports d'hiver* (PhD Thesis), Perpignan.

GRENOUILLET, R.-M., (2015), *Le territoire, un produit comme un autre ? La Ressource territoriale comme facteur clé du développement durable local*.

GUALLINO, G. & SALVADOR, M., (2015), Les critères de choix d'une destination par la segmentation des expériences de consommation des touristes : une application aux stations de ski, *Management & Avenir*, n°79, p. 75- 95.

HELME-GUIZON, A., MULHOLLAND, R. & LAGRANDEUR, L., (2004), Processus d'achat en ligne d'un produit d'expérience : le cas d'un séjour dans une station de ski, *Revue Organisations & territoires*, vol. 13, n°3, p. 51–56.

HERBIG, P. & MILEWICZ, J., (1995), To be or not to be... credible that is: A model of reputation and credibility among competing firms, *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 13, n°6, p. 24–33.

KARPIK, L., (2013), Réalité marchande et réputation, *Communications*, vol. 93, n°2, p. 121.

KEARNS, A., KEARNS, O. & LAWSON, L., (2013), Notorious Places: Image, Reputation, Stigma. The Role of Newspapers in Area Reputations for Social Housing Estates, *Housing Studies*, vol. 28, n°4, p. 579- 598.

MARCELPOIL, E. & LANGLOIS, L., (2006), Protection de l'environnement et développement touristique en station : du conflit à l'organisation des proximités, *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, n°Dossier 7.

MARCHAT, A.-C. & CAMELIS, C., (2017), L'image de marque de la destination et son impact sur les comportements post-visite des touristes, *Gestion et management public*, vol. 5, n°1, p. 43–58.

PECQUEUR, B. & COLLETIS, G., (1993), Intégration des espaces et quasi-intégration des firmes : vers de nouvelles rencontres productives ? , *Revue d'économie Régionale et Urbaine*, n°3, p. 489- 508.

PELISSON, G., (2011), Le Tourisme d'Affaires dans le Grand Paris pour une nouvelle ambition, ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

PENROSE, E., (1955), Limits to the Growth and Size of Firms, *The American Economic Review*, vol. 45, n°2, p. 531.

PENROSE, E. T., (1959), *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford University Press, USA.

PUPION, P.-C., (2016), L'esprit du NPM et les organisations publics, *Gestion et management public*, vol. Volume 5 / n° 1, n°3, p. 1- 3.

RHEE, M. & HAUNSCHILD, P. R., (2006), The Liability of Good Reputation: A Study of Product Recalls in the U.S. Automobile Industry, *Organization Science*, vol. 17, n°1, p. 101- 117.

ROCHET, C., (2018), *Les villes intelligentes : Réalité ou fiction*, ISTE Group, 217 p.

SELBY, M. & MORGAN, N. J., (1996), Reconstructing place image: A case study of its role in destination market research, *Tourism Management*, vol. 17, n°4, p. 287–294.

VAN ITTERSUM, K., (2001), The role of region of origin in consumer decision-making and choice.

VANAT, L., (2018), *International Report on Snow & Mountain Tourism*.

VLES, V., (2019), *Stations de ski alpin des Pyrénées : des territoires touristiques aux abords du point de bascule*.

YOON, E., GUFFEY, H. J. & KIJEWski, V., (1993), The effects of information and company reputation on intentions to buy a business service, *Journal of Business research*, vol. 27, n°3, p. 215–228.

6. ANNEXE :

6.1 Annexe 1

N= 752		Nombre	(%)
Genre	Femme	357	47,5%
	Homme	395	52,5%
cat_âge	25-34	164	21,8%
	35-44	227	30,2%
	45-54	119	15,8%
	55-64	49	6,5%
	65-74	33	4,4%
	Moins de 25 ans	156	20,7%
	Plus de 75 ans	4	0,5%
38 ou départements limitrophes		316	42,1%
Nombre d'enfants dans le foyer	0	357	47,5%
	1	98	13,0%
	2	222	29,5%
	3	68	9,0%
	4	6	0,8%
	6	1	0,1%
Csp <sup>1</sup>	Agriculteur	2	0,3%
	Artisan	93	12,4%
	Cadre	229	30,5%
	Intermédiaire	79	10,5%
	Employé	152	20,2%
	Ouvrier	39	5,2%
	Retraité	46	6,1%
	Sans profession	112	14,9%

Diplôme	BAC	138	18,4%
	BAC +2	134	17,8%
	BAC +5	230	30,6%
	BAC +8	28	3,7%
	BAC 3/4	122	16,2%
	BEP/ CAP	82	10,9%
	Other ?	18	2,4%
Première fois à la station		188	25,0%
Durée <sup>1</sup>	Court séjour	301	40,0%
	Long séjour	451	60,0%
<sup>1</sup> selon nomenclature INSEE 2018			

Tableau 4 : Analyse discriminante des répondants

## 6.2 Annexe 2

N = 752		Recommandation				
		5	6	7	Total	%
Revenir en été	5	58	29	41		
	6	18	48	27		
	7	15	30	98	364	49%
Revenir en hiver	5	97	100	88		
	6	33	44	11		
	7	27	63	160	623	83%
Achat	5	40	35	25		

d'un appartement	6	12	52	36		
	7	5	17	86	308	41%

*Tableau 5 : Tableau croisé des répondants avec une propension positive à recommander la station*

### 6.3 Annexe 3

Variable mesurée		Question
Variable d'intérêt	Recommandation	Je recommande cette station à mes proches (connaissances, amis, familles).
	Visibilité	
	Communique	La station communique de manière très efficace.
	Médias	La station est très présente dans les médias (télévision, presse, radio).
	Notoriété	La station est une station connue à l'international. La station est connue comme une station de ski par les français.
	E-visibilité	La station est très présente sur les réseaux sociaux. La station est très présente sur internet.
Institution	Écoute hab	La station prend en considération ce que disent les habitants.
	Écoute client	La station tient compte des commentaires de ses clients.
	Gestion	La station est une station bien gérée.
	RSO	La station a une politique de développement durable.



		Les dirigeants de la station respectent les règles et les lois.
	Techno-innovation	La station est une station innovante. La station est à la pointe de la technologie.
	Économie	Il y a des marques connues dans la station. C'est une station où il y a beaucoup de commerces. C'est une station où il n'y a pas d'entreprises dans la station.
	Niveau de vie	Les habitants de la station ont les moyens de s'acheter ce qu'il leur fait envie. Les habitants de la station gagnent 1 800 € net par mois.
	Propreté	Les rues de la station sont très propres Les pistes sont très propres.
	Sécurité	Les pistes de ski sont très sécurisées Il y a de la délinquance dans la station.
Habitant	Agréable	Les habitants de la station sont désagréables.
	Accueil	Les habitants de la station sont accueillants.
Activité	Générale	Les activités proposées par la station ne sont pas assez nombreuses.
	Culturelle	Les activités culturelles proposées par la station sont de très bonne qualité (peinture, musique, spectacle de danse, théâtre etc..).
	Act-sport	Les activités sportives proposées par la station sont de très bonne qualité.

	Act-touristique	Les excursions touristiques proposées par la station sont de très bonne qualité.
	Act-événement	Les événements organisés dans la station sont très intéressants.
Spécificité du territoire	Patrimoine	Le patrimoine de la station est important (le patrimoine étant ce qui a été transmis à la collectivité par les générations précédentes).
	Gastronomie	La cuisine traditionnelle de la station est très bonne. Les produits locaux sont de bonne qualité.
	Géographie	Les paysages de la station sont très beaux. La station profite d'un climat très agréable.
Modalité échelle de Likert : 7 tout à fait d'accord - 6 d'accord - 5 Plutôt d'accord - 4 Sans opinion - 3 plutôt pas d'accord - 2 Pas d'accord - 1 Pas du tout d'accord		

*Tableau 6 : Variables mesurées*

6.4 Annexe 4

		Estimate	S.E.	C.R.	P
e-visibilité<---	VISI	1,000			
Communique<---	VISI	1,243	,082	15,212	***
Act_touristique<-	ACT	1,000			
Act_sport<---	ACT	,973	,073	13,242	***
Act-événement<-	ACT	1,218	,080	15,128	***
Désagréables<---	HAB	1,000			
Accueil<---	HAB	1,153	,108	10,645	***
Gestion<---	sMART*	1,000			
ECOUTE<---	sMART*	,864	,050	17,166	***
RSO<---	sMART*	,896	,051	17,513	***
SECURITE<---	REGA	1,000			
PROPRETE<---	REGA	1,164	,128	9,080	***
Recommandat°<-	VISI	,104	,093	1,117	,264
Recommandat°<-	ACT	-,259	,130	-1,990	,047
Recommandat°<-	HAB	,126	,065	1,941	,052
Recommandat°<-	sMART*	,707	,166	4,246	***
Recommandat°<	REGA	,292	,103	2,823	<b>,005</b>

\* sMART : territoire intelligent

*Tableau 7 : Valeur et estimation des régressions modèle initial*

			Estimate	S.E.	C.R.	P
SMART	<--	Régalien	,262	,059	4,482	***
SMART	<--	Habitant	,136	,040	3,407	***
SMART	<--	Activité	,424	,068	6,213	***
SMART	<--	Visibilité	,387	,047	8,283	***
e-visibilité	<--	Visibilité	1,000			
Communique	<--	Visibilité	1,241	,082	15,186	***
Act_touristique	<--	Activité	1,000			
Act_sport	<--	Activité	,980	,074	13,247	***
Act_événement	<--	Activité	1,220	,081	15,052	***
des_agreable	<--	Habitant	1,000			
Accueil	<--	Habitant	1,156	,110	10,542	***
Gestion	<--	SMART	1,000			
Écoute	<--	SMART	,863	,050	17,189	***
Rso	<--	SMART	,893	,051	17,504	***
Sécurité	<--	Régalien	1,000			
Propreté	<--	Régalien	1,153	,126	9,188	***
Recommandat°	<--	Régalien	,342	,095	3,611	***
Recommandat°	<--	SMART	,684	,071	9,622	***

*Tableau 8 : Valeur et estimation des régressions modèle final*