

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/292961892>

# Co-construction de l'expérience touristique : les stratégies des touristes en stations de sport d'hiver

Article · May 2011

CITATIONS

16

READS

794

2 authors:



**Dominique Kreziak**

Université Savoie Mont Blanc

24 PUBLICATIONS 82 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



**Isabelle Frochot**

Université Savoie Mont Blanc

64 PUBLICATIONS 872 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Historic houses study [View project](#)



Tourism experience [View project](#)

# CO-CONSTRUCTION DE L'EXPÉRIENCE TOURISTIQUE

## Les stratégies des touristes en stations de sport d'hiver

DOMINIQUE KREZIAK ET ISABELLE FROCHOT

*Dominique KREZIAK, IREGÉ, IAE Savoie-Mont-Blanc, Département Tourisme, Université de Savoie.  
Contact : dominique.kreziak@univ-savoie.fr  
Isabelle FROCHOT, IREGÉ, IAE Savoie-Mont-Blanc, Département Tourisme, Université de Savoie.  
Contact : isabelle.frochot@univ-savoie.fr*

*Cette recherche a bénéficié du soutien financier de Savoie-Mont-Blanc Tourisme et du Cemagref.  
Les auteurs tiennent à remercier les évaluateurs anonymes ainsi que les membres du pôle « Tourisme, Territoire et Développement » du laboratoire IREGÉ pour leurs remarques constructives qui ont contribué à enrichir cet article.*

### Résumé

*Cet article s'attache à étudier le rôle actif joué par les touristes dans la production de leur expérience, à travers le cadre d'analyse de « l'agence du consommateur ». Les résultats d'une étude qualitative auprès d'une centaine de touristes en station de ski montrent que les touristes font preuve d'agence sous différentes formes. Ils mobilisent les ressources offertes par les prestataires pour les intégrer dans leurs propres projets, plus vastes, liés à leur identité, individuelle ou sociale. De plus, ils mettent en place des stratégies leur permettant d'atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés, participant ainsi activement à la co-construction de leur expérience touristique. Des préconisations managériales permettent aux prestataires d'accompagner plus efficacement les touristes sur cette voie.*

**Mots-clés :** *tourisme, co-construction, expérience, stratégies, agence du consommateur.*

### Abstract

#### **CO-CONSTRUCTING TOURISM EXPERIENCE: THE STRATEGIES DEVELOPED BY TOURISTS IN WINTER SPORTS' RESORTS**

*Using the framework of the consumer agency approach, this paper aims at analysing the active role played by tourists in co-constructing their tourism experience. Results of a qualitative study on one hundred tourists in winter ski resorts in the French Alps reveal that tourists use agency at various levels. They include the resources provided by the producers in the pursuit of their personal identity and communal projects. They develop different strategies in order to achieve goals that they have themselves set, thus actively co-producing their tourism experience. Those results bring some interesting information to guide managerial strategies of tourism actors.*

**Key Words:** *tourism experience, co-construction, consumer agency, strategies.*

Chaque hiver, environ 7 millions de vacanciers fréquentent les stations de ski françaises, représentant près de 56 millions de journées skieurs, avec 44 millions de nuitées hivernales dans les Alpes françaises du Nord en 2009-2010. (Source : <http://www.la-fete-de-la-montagne.com/france-montagnes>). Lors de la réalisation de leur séjour, ces touristes sont exposés à de nombreuses prestations de services et de nombreux prestataires, comme pour toute destination touristique. La forte unité de lieu, la faible mobilité des touristes une fois sur place et la place très dominante d'une seule activité distinguent toutefois la station de ski d'autres destinations. Elle peut s'apparenter à une sorte de club de vacances ou de « *resort* ». Les clients parlent globalement de « la station », même si la prestation est en fait réalisée par une multitude d'opérateurs indépendants, publics et privés, fonctionnant à différentes échelles. Pour affronter ensemble l'érosion de leur fréquentation, notamment française, la concurrence d'autres destinations et un certain « désenchantement » vis à vis du ski (4), ces acteurs tâchent de se coordonner pour offrir à leurs clients une expérience de consommation touristique globale et cohérente (11), qui réponde à leurs attentes. Le rapprochement qui peut être fait entre une station de ski et un club de vacances ou un parc à thème peut les inciter à s'orienter vers des expériences touristiques mises en scènes, au cours desquelles le touriste est guidé pas à pas. Les stations peuvent chercher à favoriser l'immersion en concevant des environnements thématiques et hyperréels autour de la montagne (4) ou en prévoyant des expériences calibrées dont le déploiement et les effets sont prévus à l'avance par le producteur, et auxquelles les touristes se contentent de réagir. Mais cela correspond-il au vécu de l'expérience des touristes en station de ski ?

Si l'idée de la participation du client dans la fabrication du service y est ancienne et bien admise, la recherche en tourisme continue à placer le touriste « en bout de chaîne », en le cantonnant dans un rôle réactif par rapport à une expérience touristique produite et définie par le ou les prestataires (13, 3). Elle n'a pas forcément tiré tous les enseignements des récents développements et renouvellements de la réflexion sur le thème de la co-création (13, 3).

D'autres courants de recherche invitent pourtant à envisager le rôle du consommateur sous un jour plus actif. Celui-ci est alors considéré comme jouant un rôle-clé dans la production de l'expérience qu'il vit, et comme co-créateur de la valeur qu'il tire de l'offre des producteurs (14), qu'il s'agisse de produits ou de services (18). Le client est notamment décrit dans la théorie de « l'agence du consommateur » (1, 2) comme un agent compétent capable d'autonomie : il mobilise ses propres ressources pour choisir, accepter voire transformer celles mises à sa disposition par les différentes offres de marché, afin de construire sa propre expérience. Il poursuit un projet personnel et singulier, en détournant parfois l'offre prévue par le prestataire. Notre analyse du vécu des touristes en station de ski va s'atta-

cher à examiner le rôle que les touristes jouent dans la production de leur expérience, en nous appuyant plus spécifiquement sur ce concept « d'agence du consommateur ». Afin de comprendre la place du touriste dans la production d'expérience, nous présenterons rapidement les développements récents du marketing autour du rôle des clients dans la co-création de valeur. Puis les applications de ces notions au domaine du tourisme seront détaillées. A travers des observations qualitatives en stations de ski, nous analyserons ensuite le rôle actif joué par les touristes dans la production de leur expérience. Nous observerons que les touristes utilisent explicitement les ressources offertes par la station pour accomplir les objectifs qu'ils se sont fixés et qui font sens pour eux. Ils se placent eux-mêmes en position de co-producteurs (14) en mettant en place des stratégies leur permettant d'optimiser les ressources offertes par la station et de s'assurer ainsi de l'atteinte de leurs objectifs. Ces résultats nous amèneront à des propositions managériales permettant aux stations de tirer le meilleur parti de ce rôle du touriste comme co-producteur de l'expérience et co-créateur de valeur, mais aussi de l'accompagner au mieux, afin de maximiser la valeur créée pour les deux parties.

### La place du touriste dans la production d'expérience

La compréhension du rôle des consommateurs dans la production d'expérience a été élargie par plusieurs courants de recherche généraux en marketing, dont la recherche en tourisme n'a pas encore forcément exploité toutes les possibilités.

#### **Vers un consommateur actif, co-créateur de valeur**

Plusieurs courants de recherche ont, au cours des dernières années, modifié le regard porté sur le consommateur, en s'attachant spécifiquement à son rôle de co-créateur de l'expérience de consommation, qu'il s'agisse de produits ou de services. Variant dans les contenus et les termes utilisés (consommateur co-créateur, consomm'acteur, *prosumer*, c'est-à-dire producteur-consommateur, protagoniste ou encore post-consommateur), (5, 6), ces recherches s'accordent à reconnaître le rôle actif et créatif des consommateurs dans le processus de co-création de valeur. Une logique plus collaborative du marketing émerge (14), qualifiée de logique de service dominant (SDL *Service Dominant Logic*) (18). Elle généralise à l'ensemble des biens, tangibles et intangibles, la contribution des clients à la création de valeur et à la production, jusque-là cantonnée à la conceptualisation de la production de services. Cette approche propose de distinguer et de valoriser les ressources de chaque partie, consommateurs et producteurs, et pose que le client est toujours co-créateur de valeur. Les producteurs amènent des supports, le plus souvent matériels et tangibles, qui permettent aux clients de créer à la fois la fonction et les significations de leur expérience, en se

basant sur leurs propres ressources (liées à la culture, à leurs compétences). Les clients créent ainsi de la valeur pour eux-mêmes et pour l'entreprise. Ce courant de recherche suggère d'intégrer les compétences du consommateur au niveau de l'innovation, de la conception comme de la réalisation des produits (14). Toutefois dans de nombreux travaux le client est considéré au mieux comme un co-producteur dans un processus encore centré sur l'entreprise et l'offre elle-même (2). L'approche dite de la « consumer agency » (1, 12) (« consommateur-agent », ou « agence du consommateur ») propose d'aller plus loin en se centrant encore davantage sur les ressources culturelles des consommateurs, que les offreurs chercheraient à capter : les offres sont considérées comme des moyens qui permettent aux consommateurs de modeler les expériences ou de réaliser les projets qu'ils choisissent. Il s'agit donc pour les offreurs de comprendre quels sont les projets culturels qui animent les consommateurs par rapport à leurs produits, les buts qu'ils cherchent à atteindre plus globalement dans leurs projets de vie et le sens qu'ils leur donnent. Il revient ensuite aux offreurs d'imaginer comment les caractéristiques des offres peuvent s'inscrire dans ces projets et d'aider les consommateurs à les réaliser. Il y a bien là encore co-production, mais il y a en quelque sorte un renversement des logiques de pouvoir : en allant au-delà d'une simple appropriation par le producteur des compétences du client, consommateurs et producteurs se trouvent dans une situation de pouvoir équilibrée. Le consommateur est présenté comme un agent compétent, c'est-à-dire un individu capable de réflexion et de discours sur sa propre action, capable d'intentions et de décisions, capable d'autonomie par rapport aux offres et aux propositions des producteurs. Il ne se contente pas de réagir à des offres : il poursuit des buts que certaines caractéristiques des offres lui permettent d'atteindre. Il déploie ses propres compétences et objectifs et utilise les ressources de la culture matérielle et de la consommation pour les mettre en œuvre, afin de créer sa propre identité, individuelle ou collective. Les consommateurs construisent leur propre discours et leur expérience à partir des matériaux bruts proposés par l'offre, en y mêlant leurs propres actions. Les prestataires peuvent suggérer des pistes d'interprétation, à travers le décor ou la prestation, mais ce sont les consommateurs qui font le reste (15). Les notions d'intention et de comportement orienté vers un but, qui dépassent largement la seule réaction à l'offre, voire son appropriation, sont mises en avant. Le marketing de l'expérience ne signifie pas forcément que les consommateurs attendent d'être divertis, voire submergés, par les offres mises en scène par les producteurs (15). Les consommateurs pourraient être en la matière autant, voire plus motivés par l'expression ou l'expansion de soi que par le divertissement en tant que tel. L'expérience n'est donc pas seulement une affaire d'offre, mais se déroule en grande partie en dehors de la connaissance et du contrôle des producteurs (15).

Plusieurs modes d'expression de cette agence du consommateur sont relevés dans la littérature (1, 12),

notamment à travers l'étude d'environnements commerciaux thématiques : support de socialisation, performances allant dans le sens de la construction de l'identité individuelle ou collective, participation à un mythe collectif, redéfinition des rôles ou encore résolution des tensions ressenties entre la vie des individus et les idéaux prévalant dans une société. L'expérience vécue par les consommateurs, le récit qu'ils en font et les objectifs qu'ils poursuivent dépassent alors largement ce qui est prévu par les offreurs, mais c'est aussi ce qui donne leur valeur réelle et complète à ces offres.

### **Quelles applications en tourisme ? Le rôle du touriste**

La littérature en tourisme gagnerait à mobiliser les avancées récentes du courant SDL (13). Au lieu de considérer le service comme désavantagé par l'intangibilité de l'offre, ce courant met pourtant en avant le fait qu'être naturellement un service est au contraire un avantage. Son argument principal est que la co-création et la co-production avec les clients, créatrices de valeur, sont plus faciles à mettre en œuvre dans les services, et donc dans le tourisme (13). De même, la littérature sur l'expérience de consommation traite peu du tourisme, alors que ce secteur d'activité est un fournisseur majeur d'expérience pour les consommateurs (3). Le temps de loisirs est précisément celui qui permet de vivre des expériences totalement différentes de la vie quotidienne et qui contribuent à l'identité des individus (3). La dimension expérientielle est au cœur de la consommation touristique et la participation du client est bien au centre de la production d'expérience. Mais le touriste y est présenté comme relativement passif : il réagit à une offre qui lui est proposée, et qui peut devenir mise en scène, calibrée, pour fournir une expérience mémorable. Pourtant cette consommation est décidée et prend son sens dans un contexte plus global, qui est rarement envisagé. Certains auteurs (3) appellent de leurs vœux une conceptualisation différente de l'ensemble de l'expérience touristique : touristes et prestataires devraient être considérés comme co-créateurs et co-producteurs de l'expérience. Les prestataires établiraient le contexte, en travaillant en réseau, mais ne fourniraient pas de produit final. Le rôle des prestataires et des marketeurs serait alors de faire se rencontrer les touristes et les prestataires qui conviennent, et non pas seulement de promouvoir des prestataires, afin que les ressources de chacun puissent se mêler et créer/produire l'expérience (13).

Sans supposer que le comportement des consommateurs ou des touristes ait changé (5), il s'agit davantage d'élargir la perspective sur le consommateur et d'examiner ce que cette approche apporte à la compréhension de l'expérience de consommation touristique telle qu'elle est vécue par les individus. Si touristes et prestataires collaborent pour produire l'expérience, quelle est la place de chacun dans ce processus ? Dans une station de ski, quelle est la place accordée au touriste ? Quelle place prend-il dans l'expérience qu'il vit et co-construit

avec les prestataires de service ? Il s'agit plus spécifiquement d'envisager ce que l'approche de la « *consumer agency* » apporte à la compréhension de l'expérience vécue par les touristes, et le cas échéant de catégoriser les éléments sur lesquels cette perspective semble à l'œuvre. Cela revient à porter une attention particulière au rôle actif que le consommateur va jouer dans la production du service, et d'examiner le type de ressources qu'il mobilise et dans quel but, pour les combiner avec celles offertes par le producteur, en l'occurrence la station.

### **Ce que recherchent les touristes et les stratégies qu'ils mettent en œuvre pour l'obtenir**

Comment, dans leurs discours, les touristes articulent-ils les éléments de l'offre avec leurs propres ressources, et comment y associent-ils leur identité, leurs projets, leurs buts ou les éléments qui font sens pour eux ? Notre objectif est d'observer et d'écouter des touristes, de voir s'ils font preuve d'agence, et de repérer les façons dont cette agence est à l'œuvre. Les approches liées à « l'agence du consommateur » considèrent que les consommateurs sont dotés de compétences également en termes de discours et qu'ils sont capables de formuler de façon discursive leurs points de vue sur la consommation. Ils ont une compréhension raisonnable de leurs besoins et de leurs attentes (13). Il est donc pertinent d'écouter leurs propos concernant l'expérience qu'ils vivent, sans référence préalable à l'offre, afin de repérer ce qu'ils vont mettre en avant dans leur récit. D'autres études consacrées à l'analyse du consommateur comme agent dans un contexte de loisirs-spectacle (12) se sont appuyées sur les discours de nombreux consommateurs directement sur le site et au cours de

l'activité, comme cela se fait dans le domaine de la recherche sur les loisirs (8). C'est aussi la démarche que nous retenons, en choisissant de rencontrer des touristes sur leur lieu de séjour, au moment où ils sont en train de le vivre et de le construire en interaction avec la station. Les touristes seront ainsi invités à parler librement de leur séjour et de la façon dont il se déroule, afin de repérer les éléments saillants de leur discours, et non pas en les faisant réagir à des éléments de l'offre (encadré 1).

L'objectif était d'observer le touriste en tant qu'agent compétent et pas seulement dans sa réaction à l'offre. Cette perspective est finalement dominante dans le discours. Lorsqu'ils racontent leur séjour, les répondants se placent dans une posture active qui dépasse l'appropriation de l'expérience et surtout l'évaluation réactive de la performance des offreurs. La station y occupe une place relativement discrète, apparaissant en termes de décor et de support matériel de certaines activités. Ceci incite à élargir la perspective pour replacer le touriste au centre du dispositif. Nous allons voir que les touristes rencontrés exercent ainsi leur « agence », leur compétence et leur autonomie sur plusieurs thèmes et selon différents modes. Trois aspects principaux dominent le discours. Ils correspondent à des formes de création de valeur dans une perspective d'agence du consommateur au sens de Arnould (1) : la création de l'identité et d'un « vrai soi » au travers des activités et de leur caractère à la fois expérientiel et utilitariste, la reconfiguration des rôles sociaux au travers du séjour comme support de socialisation, en groupe ou entre hommes, et enfin la consommation liée à un mythe au travers de la relation à la magie du décor montagnard. Sur ces aspects, les touristes mobilisent les ressources offertes par la station et la prestation de service pour les combiner avec leurs propres références et ressources culturelles, et atteindre des objectifs qui font sens pour eux dans

#### **Encadré 1 : Méthodologie**

Des entretiens qualitatifs individuels ont été menés auprès de 102 touristes aux profils démographiques variés séjournant en stations de montagne, afin de collecter leurs opinions, avis, récits et ressentis concernant leur séjour. Le choix a été fait de réaliser ces entretiens durant leur séjour, pour capter l'expérience consciente immédiate au moment où elle se déroule (8, 12) et non pas *a posteriori*. Les entretiens se sont déroulés en fin de semaine afin de rendre compte de l'essentiel du séjour. Les répondants ont été invités à nous parler de leur séjour. Ce qu'ils expriment en premier, ce qu'ils expriment le plus et ce qu'ils n'expriment pas donnent une indication sur l'importance des thèmes à leurs yeux. Si le sujet n'est pas abordé par les touristes eux-mêmes, ils sont ensuite invités à dire comment le séjour se déroule, puis à préciser ce qu'ils étaient venus chercher dans ce séjour. Le choix a été fait de diversifier les périodes (pendant les vacances scolaires sur des zones académiques différentes, mais aussi hors vacances) et les lieux de collecte, afin de tenir compte de la diversité des types de stations et des types de clientèle qui les fréquentent. Quatre stations de ski des Alpes du Nord, très différentes les unes des autres, ont ainsi été sélectionnées pour assurer la diversité des touristes rencontrés : La Clusaz, une station village à l'architecture traditionnelle marquée, Avoriaz, une station piétonne intégrée à forte unité architecturale très moderne en bois, située en haute altitude, Méribel, une grande station moderne au style néo-savoyard (grands chalets en bois) et la Toussuire, une station de moyenne altitude constituée de petits immeubles. Les entretiens ont été menés par les chercheurs et ont duré en moyenne une quinzaine de minutes. À l'issue de chaque série d'entretiens, les chercheurs ont mis en commun leurs données et leurs notes de terrain afin de faire émerger des thèmes d'interprétation à confronter avec les données suivantes, et de mobiliser au fur et à mesure des champs de littérature pertinents autour de ces thèmes.

ce contexte culturel précis. Sur chacun de ces thèmes, les touristes déploient également leurs compétences en mettant en œuvre des stratégies explicites qui visent à garantir l'atteinte des objectifs qu'ils se sont fixés et la réalisation de leurs projets. À travers une sélectivité des éléments d'évaluation, par le choix des activités proposées et le choix des compagnons, les touristes ne laissent pas la réussite de leur expérience touristique entre les seules mains de la station. Le terme de « stratégies » n'est pas mobilisé par les répondants, mais ils présentent ces actions comme mises en place volontairement. La mise en œuvre de ces stratégies n'a pas été reliée à la perception d'un manquement de la part de la station : elles ne sont pas évoquées comme des roues de secours mobilisées pour pallier un déficit de qualité de la part du prestataire de service. Les touristes assument ainsi une part de la responsabilité de la réussite de l'expérience, se positionnant comme de réels co-producteurs en prenant la responsabilité des risques induits par la production (14). Cet ensemble d'éléments témoigne du rôle actif joué par les touristes dans la co-production de leur expérience. Ils vont être maintenant détaillés.

### **Le ski pour révéler le véritable « soi » et mieux repartir**

Plusieurs éléments dans les discours des touristes montrent qu'ils utilisent cette forme de consommation, à la fois expérientielle et utilitaire, en lien avec la construction de leur identité.

#### • Révéler son véritable « soi »

La pratique du ski et les sensations qu'elle procure sont décrites comme intrinsèquement agréables par ses pratiquants, mais le ski est également mobilisé par les touristes pour se rapprocher de ce qu'ils souhaitent être. En faisant du ski on peut être libre, « faire sa trace » au sens propre comme au sens figuré. De plus, le ski donne

le sentiment très plaisant d'être sportif : il est décrit comme un sport ludique et facile (une fois qu'un certain niveau est atteint), qu'on peut pratiquer sans effort, une activité qu'il est possible de reprendre chaque année même sans avoir fait de sport entre temps. Certains touristes se considèrent comme sportifs mais, de leur propre aveu, regrettent de ne pas avoir le temps de faire du sport dans l'année. Faire du ski leur donne alors le sentiment d'être réellement ce qu'ils sont, d'être plus en conformité avec l'image qu'ils ont d'eux-mêmes. Au sens des approches culturelles de la consommation, le ski comme moyen d'être soi, d'être libre, d'être sportif, permet de résoudre une partie des tensions vécues par les individus entre leur propre vie et des formes d'injonctions sociales valorisées dans la société. Arnould (1) voit dans la capacité à résoudre des tensions une ressource culturelle mobilisée par les consommateurs pour extraire de la valeur de leur expérience de consommation et forger leur identité. Il décrit ce type de pratique comme un acte d'authentification, un comportement dont un individu pense qu'il va révéler ou construire son « véritable » soi, et y voit une des formes de « d'agence du consommateur ».

#### • Une vision utilitariste du bien-être

Au-delà du plaisir immédiat et direct qu'il procure, le séjour au ski est explicitement envisagé de façon tout à fait utilitariste, comme c'est souvent le cas pour les vacances (3). Son caractère efficace, notamment en comparaison avec d'autres destinations, est très présent dans les discours (encadré 2) et constitue le fondement explicite de l'appréciation de ce type de vacances chez les répondants. Le séjour au ski est décrit à travers le champ sémantique de la remise en forme, comme un grand bol d'air pur, et les termes de fraîcheur, de pureté, d'oxygénation ou d'absence de pollution sont fréquemment utilisés. Il est considéré comme un moyen efficace et rapide de se remettre en forme et de repar-

#### **Encadré 2 : Une vision utilitaire du bien-être**

Extraits de discours de touristes :

« Ici ça m'apporte beaucoup. Parce que quand je repars c'est déjà un bol d'oxygène, après on repart sur Paris, c'est fini. Ça remet en forme pour trois mois, oui une semaine ici c'est énorme, c'est même plus revigorant que la mer. »

« Ça me fait du bien, quand je repars je suis tout neuf, content. »

« Nous, on est jeunes on aime surtout faire la fête, on vient ici on sort, la journée on profite du ski, le soir on profite des bars, voilà quoi. On se détend et après on rentre à Paris on est bien, on est détendu, on peut recommencer le travail. »

« Là ça nous remet beaucoup plus en forme, plus rapidement. Au bout de deux jours ici, comme je suis chef d'entreprise j'ai pas trop le temps de faire du sport et tout ça, et au bout de deux jours ici, déjà, je me sens déjà beaucoup mieux, parce qu'on a respiré, on a marché, donc on force, mine de rien c'est du sport, et tout ça c'est une remise en forme terrible. Et quand en plus on peut skier qu'il fait beau, tant mieux. »

« Ça vide la tête. Parce qu'en fonction des activités qu'on a, on vit des pressions, ou on se la met la pression, peu importe comment la pression est manipulée. Et en une semaine j'ai l'impression d'avoir passé 3 semaines. »

tir plus efficacement vers la vie quotidienne. La notion d'intention est bien présente, ainsi que l'utilité dérivée de l'expérience. Au-delà de se sentir sportif, le séjour au ski permet d'être en forme et performant dans sa vie quotidienne, une injonction forte de la société et un défi pour les individus. Les motivations des touristes seraient de deux ordres complémentaires : être poussé à partir (*push*) et être attiré par une destination (*pull*) (7). En se référant à ce cadre, ce ne sont pas seulement les caractéristiques de l'offre ou de la destination en tant que telles qui attirent le touriste, mais les ressources qu'elles constituent et qu'il pourra intégrer à ses ressources propres, dans la réalisation de son projet.

Le ski est décrit pour le plaisir immédiat qu'il procure et comme moyen de remise en forme, mais il est aussi explicitement mobilisé pour accélérer et garantir l'immersion et le bien-être qui en découle. Celui-ci diffuse sur l'ensemble du séjour, même dans ses aspects les plus simples, comme cet extrait de discours le suggère :

« Dans la neige on oublie tout, on ne pense plus à rien, on ne pense plus à son boulot, et allez, on s'éclate, on roule, le soir on prend pas le temps de réfléchir à ce qu'on va faire, on boit le thé, après on prépare le repas du soir, c'est des super moments, du plaisir ».

Les discours des touristes montrent qu'ils sont en état de *flow* lorsqu'ils skient. Le ski leur « vide la tête ». L'effort n'est pas perçu durant l'activité mais génère ensuite une « bonne fatigue », décrite en termes délicieux et comme étant l'un des effets agréables de la pratique. Cette « bonne fatigue » est aussi présentée comme l'un des éléments recherchés dans les vacances. Pour rester sur cette impression de facilité et d'absence d'effort, et

ne ressentir la fatigue qu'après, la journée sur les pistes ne doit pas être trop longue, mais elle n'en est peut-être que plus agréable. Le *flow* lié au ski ne dure pas, mais il génère un état de bien-être qui, lui, diffuse sur l'ensemble du séjour (encadré 3).

### • La volonté de ne pas s'arrêter aux détails

Si le ski est mobilisé pour accélérer l'accès au bien-être, une autre forme de stratégie est mise en œuvre explicitement par les touristes pour assurer la détente. Rappelons que l'objectif ultime des vacances est de se maintenir immergés dans un état de bien-être et de relaxation permanents, pour revenir en meilleure forme. Les stratégies développées par les touristes ont donc également pour fonction d'éviter les écueils qui les feront « redescendre » de cet état de plénitude et donc sortir de leur immersion. La stratégie la plus évidente dans les discours est de ne pas prêter trop attention aux détails de la prestation, car les touristes sont là pour se relaxer et pas pour se « prendre la tête » selon leur propre expression. On détecte chez eux une volonté de tirer le meilleur parti de leur investissement : ils ne veulent pas se stresser sur de petits accros de service, et expriment une volonté certaine d'avoir une vision positive de l'expérience. Ils ne l'expriment pas comme une adaptation à une médiocre prestation de service mais comme une volonté, une décision *a priori* qui leur permet de passer de bonnes vacances, comme le montre cet extrait de discours : « Moi, dans l'ensemble je suis en vacances, donc c'est la détente assurée, donc je ne vais pas me prendre la tête avec quoi que ce soit. ».

### Encadré 3 : Le ski et l'état de *flow*

L'état de *flow*, au sens de flux, comme celui d'une rivière qui coule, est un état mental optimal de concentration intense dans lequel l'individu se sent complètement absorbé par ce qu'il fait. L'activité est alors perçue comme très gratifiante et la productivité est décrite comme maximale (8). Cette expérience occupe une place particulière dans le marketing expérientiel puisqu'elle constitue l'expérience idéale ou l'objectif de l'immersion dans l'expérience de consommation. L'individu éprouve un sentiment agréable d'hyper-concentration qui apporte une énergie spontanée. L'activité peut se maintenir longtemps sans effort. Les soucis de la vie quotidienne sont temporairement effacés, ce qui amène à une évocation qualifiée de constructive, c'est-à-dire qui induit *a posteriori* des émotions positives. Il y a perte de la conscience de soi, les individus agissent mais ne se regardent pas agir en même temps, et l'absence de réflexivité est considérée comme un facteur de bien-être. L'individu est totalement immergé dans l'instant présent, avec une distorsion de la perception du temps.

Cet état a été étudié en particulier dans le domaine du sport, du jeu, de la lecture, des loisirs, de la navigation sur Internet et de l'enseignement. Il conduit à des performances optimales mais est aussi à l'œuvre dans des activités plus ordinaires sans performance particulière, et entraîne un bien-être important. Pour accéder au *flow* il doit y avoir équilibre entre les difficultés et les compétences perçues, sinon cela entraîne ennui ou anxiété. Ainsi, les skieurs apprécient des pistes variées et correspondant à leur niveau ou recherchent dans le hors-piste, même en bordure de piste, un surplus de sensation et de difficulté, à leur niveau. En cela, ils enfreignent d'ailleurs les règles de sécurité et de fonctionnement de la prestation de service, telle qu'elles peuvent être souhaitées et contrôlées par la station. L'équilibre fragile entre ennui et anxiété pour ressentir cet état de *flow* est également à l'œuvre dans la difficulté à skier avec des personnes d'un niveau différent. Les uns s'ennuient, les autres ont peur, et cela empêche d'accéder au *flow*. Les stratégies de choix des compagnons prennent ici tout leur sens, puisque le séjour en groupe augmente la probabilité de skier avec des personnes du même niveau, condition d'accès à l'état de *flow*.

## Le séjour au ski au service de la socialisation, en famille élargie, en groupes ou entre hommes

Le séjour au ski est également utilisé comme support de socialisation, sous des formes qui dépassent la famille nucléaire et vont au-delà de l'idée de vivre enfin des choses significatives avec ceux qu'on aime, commune à de nombreuses vacances (3). Il sert de prétexte et de support à des retrouvailles en famille élargie, plus agréables que de « *rester coincé à table pour des repas interminables* » comme l'indique un répondant, notamment pour les vacances de Noël. La station a été également décrite comme une forme de lieu de substitut, lorsqu'il n'y a pas d'endroit qui incarne la famille ou qui permette de la réunir de façon élargie. Il peut également être mobilisé comme support de l'entretien de l'amitié de groupe. Les différentes possibilités de logement impliquent (de façon subie ou choisie) un degré variable de proximité et d'intimité : tous dans le même logement ou dans des logements séparés mais en séjournant de façon coordonnée.

### • Le séjour au ski comme support du *male bonding*

Nos résultats font émerger un segment de clients qui pratiquent des séjours au ski qualifiés de « entre hommes ». Typiquement 4 à 5 hommes décident de partir ensemble dans un séjour qui exclut toute présence féminine et contrainte familiale. Certains groupes sont constitués des jeunes adultes nouvellement sur le marché du travail et réunis par la passion de la glisse. Ils partagent leur temps entre « *ski ou surf à fond la journée puis matage de vidéos de glisse le soir et après sortie en boîte, mais des fois on est trop crevés pour ressortir* ». D'autres hommes, plus âgés et par ailleurs en famille dans leur vie, se réunissent également autour d'une communauté de pratiques et d'envies, voire d'amitiés anciennes mais le plus souvent de camaraderie. Le séjour est décrit comme « *facile, sans complication, tout est simple, pas de conflit, la logistique, les boraires, les repas, tout roule, on se marre, on est toujours d'accord* », par opposition à d'autres formules

impliquant des couples, la famille ou la présence de femmes. Certains séjours « entre hommes » ont en fait duré un week-end prolongé seulement, pour en augmenter l'acceptabilité et la faisabilité et ne pas trop empiéter sur les vacances familiales. Cette pratique n'exclut ni ne dévalorise d'autres séjours autour de la famille nucléaire et les deux formules co-existent chez certains. Toutefois le choix de la destination est alors différent : le séjour entre hommes privilégie la qualité du ski et de l'animation nocturne, là où le choix d'un séjour familial est dicté par des considérations plus larges d'animations variées et d'accueil. Il s'agit donc de segments différents dont un même individu peut se sentir proche. Ces retrouvailles entre hommes sont parfois décrites comme un rite annuel, et leur caractère rituel se retrouve dans la sélection exclusive des participants et la définition stricte des motivations. Ces pratiques peuvent s'inscrire dans une perspective de « *male bonding* » (encadré 4), c'est-à-dire du fait de tisser des liens entre hommes (16), et que certains opérateurs du tourisme commencent à exploiter sous le terme de « *Mancations* » (encadré 4). Ce terme passé dans le langage commun anglo-saxon serait le ressort de certaines pratiques sportives grégaires, l'amitié masculine étant décrite comme se fondant et se pratiquant dans le partage d'activités (16).

Le séjour en station de ski permet de produire de l'identité, et les formes de socialisation qui en découlent sont une façon de reconfigurer les rôles sociaux. Elles correspondent à deux formes de « *consumer agency* » identifiées dans la littérature (2). La station acquiert une valeur supplémentaire en le permettant. Ses ressources sont intégrées par les touristes dans un dispositif global qui va permettre de produire différents résultats : du temps signifiant, des retrouvailles familiales ou de groupe, de l'affirmation de l'identité masculine et une communion à cette amitié spécifique.

### • Le choix des compagnons pour faciliter le séjour, le ski et le *flow*

Le séjour en groupe est également choisi comme un moyen d'assurer la coupure. Le choix des compagnons est aussi un moyen de faciliter l'accès au ski, lui-même

#### Encadré 4 : *Mancations* et *Male bonding*, de nouvelles niches du tourisme ?

Les séjours « entre hommes » font l'objet dans les pays anglo-saxons d'offres très nombreuses de la part des tour opérateurs et des destinations, et s'inscrivent dans des éventails d'offres de court séjour spécifiques au genre des individus. Le terme de *mancations*, apparu puis très rapidement diffusé dans la presse généraliste et populaire outre-Atlantique, y est maintenant un mot-clé dans la recherche d'offres de vacances. C'est une niche qui s'inscrit dans une hypersegmentation du marché des séjours. Ce type de vacances contribue au *male bonding* c'est-à-dire à renforcer les liens spécifiques qui unissent les hommes entre eux<sup>1</sup>. Selon Tiger (1969, 2004), un des théoriciens de cette forme spécifique de liens, l'amitié masculine ou la camaraderie entre hommes serait davantage basée sur le partage d'activités que sur le partage d'émotions, plus fréquent dans les amitiés féminines. Les *mancations* incluent en général des sports de nature, parfois extrêmes, même si c'est le golf qui semble le plus pratiqué. Le *male bonding* est présenté comme une façon de retrouver ou de communier avec son identité masculine, mais la capacité à se ressourcer et à être encore plus disponible pour le travail et la famille sont également mis en avant.



accélérateur du *flow*, lui-même facilitateur de l'immersion, elle-même conduisant à l'état de détente recherchée, elle-même permettant de repartir en forme, d'être performant, dans une vision utilitariste du bien-être développée plus haut.

Dans ces vacances en groupe, il n'y a aucune obligation d'être ensemble en permanence : le niveau, les envies et les rythmes de chacun sont la base de regroupements momentanés pour skier. Chacun peut skier à son niveau et des organisations se mettent en place pour alléger la logistique liée par exemple à la garde des enfants, qui peut être mutualisée. Le choix des compagnons de vacances (9) et la description qui en est faite dépasse « l'être ensemble ». Si le séjour au ski a été décrit comme se prêtant bien à des moments en famille élargie ou en tribu, c'est aussi parce que l'organisation de groupe permet à chacun de skier avec d'autres et à son niveau, une des conditions indispensables au plaisir du ski (encadré 3) : groupes de niveau au sein d'un groupe d'amis, relais pour des gardes d'enfants collectives, grands-parents mobilisés pour assurer les activités avec les enfants, etc. Ce choix de compagnonnage n'est donc pas seulement une donnée inhérente aux individus et à leur constellation familiale ou à la dimension de pratique sociale du loisir : il fait l'objet d'une délibération à visée utilitariste afin d'assurer les conditions idéales de l'atteinte de la satisfaction.

### **Le décor pour se rapprocher de la montagne mythique**

#### • Un imaginaire puissant

Le décor, comme pilier de la production d'expérience (10), joue en station de ski un rôle majeur, à travers la station, la montagne et le dépaysement qu'ils apportent. Les touristes viennent en station avec un imaginaire préconçu particulièrement puissant. Le cadre est donc important avec un « décor alpin » caractérisé par son immuable trio bois-neige-sapins. Ces icônes sont en quelque sorte des garants supplémentaires de la coupure. La montagne constitue un décor splendide, souvent présenté comme impressionnant et inaccessible, qui peut même submerger le touriste. Très peu de références sont faites à la culture montagnarde ou au patrimoine, notamment gastronomique, et l'on préfère souvent rester sur les pistes. En hiver, la richesse de l'imaginaire de la montagne auquel est associée la station renvoie à une certaine magie de Noël. Ceci suggère que cette forme de consommation est une façon de se rapprocher d'un mythe, de s'y inclure en s'en appropriant une partie rendue accessible et prête à consommer par la station, ce qui constitue une autre forme identifiée « d'agence du consommateur » (1).

#### • Une perception sélective du décor

La perception du décor fait aussi l'objet de stratégies. En effet, une autre stratégie de satisfaction mise en œuvre

consiste à réduire les dissonances cognitives en se rassurant une fois sur place sur le fait qu'on a bien obtenu le dépaysement recherché. Les touristes arrivent à la montagne avec des images stéréotypées très puissantes de l'environnement culturel montagnard : elles sont issues des images typiques de Noël, des contes d'enfance et de la représentation du style montagnard dans les magazines d'aménagement de la maison, les brochures touristiques, etc. Une fois en station, ils vont donc chercher des icônes de cet imaginaire (bois, sapins, église, chalets...) et se focaliser sur ceux-ci en omettant d'autres détails, qui correspondent moins à leur rêve mais qui sont pourtant à proximité (un immeuble en béton par exemple, un parking, des pylônes). Ce processus déjà décrit en tourisme (17) s'avère à l'œuvre dans le cas des vacances aux sports d'hiver. Ainsi les touristes ne sont pas dupes : ils s'accommodent assez bien de certaines contraintes urbaines des vacances en station, s'ils retrouvent l'ambiance montagne et ses signes bien visibles. La présence de ces éléments apparaît comme un signe tangible que la coupure a bien eu lieu, une confirmation qu'ils sont effectivement à la montagne. Il convient toutefois de noter que c'est sur ce point seulement que les observations divergent un peu entre les stations étudiées : plus on monte en gamme de station, moins les clients tolèrent les fautes de style.

### **Préconisations managériales**

Dans une approche liée à l'agence des consommateurs, le gain de compétitivité se fait en proposant les ressources qui ont le plus de significations pour les clients, et qu'ils pourront le plus facilement intégrer à leurs propres ressources et projets (1). En cherchant à mettre en place une expérience pour les consommateurs, il est donc pertinent dans le cadre de l'agence du consommateur de se demander à quelles fins ces derniers vont utiliser cette expérience (15, 2). Les stations de ski ont beaucoup à gagner à comprendre comment leur offre s'inscrit dans un projet plus global et aussi plus personnel pour leurs clients (2). Les stratégies mises en œuvre par les touristes créent de la valeur pour eux-mêmes mais aussi pour la station puisqu'elles ont un impact positif sur la satisfaction vis à vis du séjour. Comment tirer parti de la valeur créée par les consommateurs ? Inversement, comment leur rétrocéder cette valeur créée (6) ? Nos résultats permettent de proposer des préconisations à deux niveaux, sur chacun des éléments « d'agence du consommateur » identifiés (création de l'identité, reconfiguration des rôles sociaux, consommation d'un mythe) :

- Aider les touristes à reconnaître dans les ressources fournies par la station une base pour développer leurs propres projets et ressources opérantes. Il s'agit à cette occasion de proposer des innovations correspondant aux démarches déjà mobilisées par certains touristes.
- Faciliter la mise en place et le succès des stratégies qui leur garantissent la réalisation de leurs objectifs.

Ces recommandations concernent différents acteurs des stations. Il leur revient de se coordonner pour assurer une offre globale pertinente, dans le cadre de la synergie et de la gouvernance public-privé qui caractérise les stations de ski.

• **Ski : rendre explicite la remise en forme et faciliter le *flow* pour renforcer l'attractivité des sports d'hiver**

Il serait pertinent de faire ressortir explicitement le lien qui est fait par les touristes entre le séjour au ski et la remise en forme, à la fois sur le plan de l'identité comme de l'utilité pour être performant dans sa vie normale. Le champ sémantique de la remise en forme et de la santé est fortement ressorti dans les évocations de la montagne. Ce vocabulaire va au-delà du *wellness* très en vogue dans le marketing des destinations, mais qui reste souvent associé à une détente relativement passive dans le domaine du « spa ». La dimension « remise en forme/santé » du séjour au ski pourrait donc être davantage exploitée et élargie qu'elle ne l'est actuellement, pour toucher des cibles potentiellement tentées par le thème mais plus hésitantes sur le seul « spa ». Mais pour que cette communication soit efficace, il faut dépasser la seule image de sportifs (jeunes *riders* réalisant des exploits en pleine poudreuse) qui est trop restrictive. Même si ces images font rêver, l'essentiel de la population touristique pratique un ski facile sur piste qui, pour autant, procure de nombreuses sensations et une remise en forme garantie qui perdurera plusieurs semaines après le séjour en montagne. Cette piste est reprise dans la campagne « La montagne, Bienfaits pour vous », développée durant l'hiver 2010-2011 par France-Montagnes, qui concerne l'ensemble de la profession. Si de nombreuses stations proposent maintenant des prestations « bien-être », il s'agit en fait de « spa », et ces offres sont présentées comme un service périphérique à utiliser après avoir dévalé les pentes. La synergie entre bien-être et ski semble davantage quoique timidement exploitée par des stations thermales bénéficiant de la proximité géographique avec une station, comme Saint-Lary, Evian *Royal Resort* avec Avoriaz ou Brides-les-Bains avec les 3 Vallées. La station thermale de Brides-les-Bains propose des séjours combinant les soins thermaux à la pratique du ski à Méribel, facilement accessible en télécabine. Toutefois si les deux pratiques peuvent être conjointes dans les packages, le positionnement ski *low-cost* de l'offre « *brideski.com* » n'exploite pas explicitement pour l'instant la synergie de ces deux activités autour du bien-être. La synergie entre les activités de bien-être incluant le ski peut concerner le positionnement de la station comme dans les cas ci-dessus, mais peut aussi permettre à un prestataire particulier de mettre encore davantage en valeur l'investissement « spa » réalisé.

Enfin, même si le terme spécifique d'environnement n'est ressorti qu'indirectement dans les discours des touristes, il est évident que la pureté du cadre peut s'associer à cette remise en forme où les touristes viendraient faire une cure de jouvence. La montagne est donc un

décor où l'on vient se ressourcer physiquement dans un environnement sain. C'est un thème porteur que les stations ne peuvent ignorer à l'ère du développement durable.

• **Respecter les conditions d'accès au *flow***

Pour aider les skieurs à mobiliser le ski comme moyen de détente, il est par ailleurs essentiel d'assurer des conditions optimales d'accès au *flow*. Elles sont délicates, et les incivilités sur les pistes ou dans les files d'attente sont un des éléments majeurs d'agacement cités par les touristes interrogés. Les débutants craignent d'être bousculés par des skieurs plus rapides ou des imprudents, les skieurs plus compétents sont gênés par les maladresses des moins expérimentés. La cohabitation sur les pistes entre pratiquants de niveaux différents génère une attente d'intervention de la part de la station. Ils apprécieraient des systèmes de zonage plus stricts avec vitesse maximale par exemple ou des conditions restrictives d'accès sur certains parcours acrobatiques tels que le « *Slash* » d'Avoriaz. Quant à la pratique du domaine skiable, des progrès pourraient être réalisés pour en améliorer la fluidité et la facilité de circulation, afin d'éviter de sortir de l'état de *flow*. Des plans des pistes intégrés par exemple dans les garde-corps des télésièges permettraient d'éviter les problèmes d'orientation ou de manipulation de carte, détail qui ralentit l'immersion pour qui ne connaît pas bien un domaine skiable, le plus souvent arpenté en autonomie. La signalétique sur les pistes est perçue comme déficiente : des touristes se retrouvent involontairement sur des pistes trop difficiles pour eux ou se perdent dans le domaine alors que les remontées vont fermer et qu'ils sont dans la mauvaise vallée. Ces éléments sont sources de stress et de forte insatisfaction. Pourtant la signalétique (directionnelle et de niveau des pistes) pourrait facilement être améliorée et à un faible coût. Enfin, comme l'ont déjà fait certaines stations, sécuriser certains espaces ou certaines pistes mais sans les damer permettrait de répondre à l'envie de « faire sa trace » et de retrouver les sensations du hors-piste tout en restant dans le champ des pratiques autorisées et sécurisées. Ces préconisations concernent principalement les sociétés de remontées mécaniques mais peuvent aussi être mobilisées par la station pour son positionnement et sa communication globale le cas échéant.

• **Les formes de socialisation comme base de segmentation**

Le séjour au ski a été mobilisé comme support de socialisation par les touristes. Les stations pourraient soutenir les touristes dans cette voie, à la fois en leur faisant des propositions spécialement conçues pour les formes de socialisation utilisées ou au contraire en montrant l'adaptabilité de la ressource « séjour en station », avec laquelle les touristes peuvent « bricoler » un séjour adapté à leurs propres projets. Cette dernière option est liée au positionnement général de la station, qui est géré par une instance en charge de la gouvernance ou par l'office

du tourisme. La proposition d'offres déclinées est davantage du ressort des opérateurs d'hébergement voire des remontées mécaniques, dans leur politique de promotion des ventes de séjours directement auprès des individus ou dans leur référencement auprès de tour opérateurs plus spécialisés ou à la recherche d'offres ciblées. La présentation de la station de ski comme un lieu de retrouvailles, comme une sorte de « maison de famille » virtuelle, où la « magie de Noël » et de la montagne fonctionnent pleinement, pourrait répondre à des attentes et faire progresser cette formule, dans une signification enrichie de la traditionnelle « destination familiale » si banale et finalement si restrictive. L'immobilier de station n'est pas forcément adapté à des groupes excédant la simple cellule familiale, mais des formules pourraient permettre de s'en rapprocher : appartements proches voire contigus, promotions sur des locations groupées, etc.

La formule de « *mancations* » ouvre également des possibilités de packages, notamment sur du court séjour. En France les stations de ski assistent à la montée de ce phénomène en dehors des vacances scolaires, d'abord pour une clientèle du nord de l'Europe ou britannique, mais aussi plus récemment pour des clientèles francophones. Si la pratique existe et augmente, ce segment n'est pas réellement exploité en tant que tel pour l'instant, et notamment pas chez les tour opérateurs sous forme de packages. Tignes met toutefois en avant dans sa carte d'identité sa clientèle « atypique mais identifiée », avec une forte proportion d'hommes jeunes, ou propose dans sa promotion des ventes de gagner « un séjour pour toi et 5 de tes potes ! ». Faire progresser l'acceptabilité de cette pratique, la promouvoir, en donner l'envie ou simplement l'idée, constituent autant de pistes de création de valeur pour les stations de ski, à l'instar de ce qui se fait ailleurs. Des agences anglo-saxonnes, notamment, créent des packages et des sites se spécialisent dans les conseils sur cette forme de vacances. De nombreux tour opérateurs généralistes offrent des déclinaisons « spécial hommes », d'autres se sont spécialisés autour du jeu (e.g. poker), des sports extrêmes voire des armes. Ces offres basées sur la camaraderie et le *male bonding* sont généralement centrées autour d'une ou plusieurs activités. Le séjour au ski tout compris en fait partie. Ces exemples étrangers pourraient inspirer certaines stations dans leurs propositions d'offres ou de référencement sur des sites spécialisés. De façon plus globale, la montagne est utilisée comme support de formes différentes de socialisation permettant à chacun de profiter au maximum du ski. Ceci constitue une piste pour différents marchés de niche, à mettre en avant dans la communication. Elle multiplie ainsi les occasions de consommation pour un même individu : par exemple pour une même personne de courts séjours « entre hommes » à Avoriaz, avec des critères de choix différents, en plus de séjours familiaux plus centrés sur les enfants à la Clusaz, de séjours en tribu familiale ou amicale élargie à la Toussuire, ou un séjour « forme » combinant sport, air pur et soins thermaux avec Méribel et Brides-les-Bains.

### • Soigner le décor, donner accès au mythe de la montagne

La dimension esthétique de l'expérience de la montagne et de la station est un élément sur lequel la thématization de l'offre de service peut jouer un rôle majeur. Bien que souvent décrié localement comme de « *l'authentoc* », le style montagnard reste recherché par les clientèles qui sont venues chercher un dépaysement qui passe justement, en partie, par cette transposition dans un univers culturel différent. Il est donc important dans la conception de nouveaux produits, dans les rénovations de logements et plus globalement dans la conception des stations, de maintenir et de renforcer les caractéristiques montagnardes visibles (bardage bois, architectures en chalet, sapins, lauze, etc.). Les clients rencontrés n'ont qu'une connaissance très approximative des différents styles montagnards mais des attentes très fortes quant à la présence de leurs icônes de référence (chalets, bois, sapins...), même si ce n'est pas forcément ce que les stations elles-mêmes ou les populations locales souhaitent mettre en avant. De plus les entretiens ont révélé le relativement faible niveau de « culture montagne » des touristes, qui, s'ils sont curieux de la montagne, ne savent pas forcément comment l'aborder. Des voies de valorisation sont à creuser sur l'accès à la connaissance de ce milieu pourtant perçu comme mythique : sentiers d'interprétation à ski, itinéraires thématiques, tables d'orientation directement intégrées dans les télésièges par exemple. De même, des propositions de parcours à ski thématiques ou permettant de découvrir davantage le domaine, les paysages ou le patrimoine seraient envisageables sans investissement technologique majeur. Enfin, si l'on considère que la pratique journalière du ski se limite à 4 heures et qu'environ un touriste sur cinq ne skie pas en station, il est étonnant de constater qu'il y a peu de produits pour les non-skieurs. Il est certes difficile de mobiliser les acteurs de stations dans ce sens car le rendement de ces prestations reste faible comparativement à celui du ski. Pourtant, il n'est pas difficile d'organiser cette offre car de nombreuses possibilités existent déjà (en dehors du « spa », les bases nautiques ou de thermoludisme se développent, ainsi que des sentiers piétons, raquettes, visites guidées, etc.) mais qui sont finalement peu mises en avant. Le marché des non-skieurs ne fait pas l'objet pour l'instant d'une politique marketing ciblée.

## Conclusion

Nous avons proposé une catégorisation des formes d'agence du consommateur mises en œuvre par les touristes en stations de montagne. La consommation touristique y est présentée sous un angle en partie utilitariste : elle est mobilisée comme un moyen de construire son identité, sa satisfaction et sa performance au-delà de la consommation touristique. On ne vient donc pas chercher uniquement une expérience relaxante et dynamique, on « investit » également dans une sensation de relaxation qui perdurera au-delà des vacances. Au niveau

théorique cette recherche a permis de montrer que la co-production n'implique pas seulement une mise en commun et une intégration des ressources, mais que les consommateurs mettent en œuvre des stratégies explicites ayant pour objectif de réussir leurs vacances, et que ces stratégies se font parfois indépendamment de celles choisies par le prestataire. Le champ de la consommation expérientielle a utilisé la métaphore de la recette, où les producteurs proposent des ingrédients que les consommateurs vont accommoder à leur manière, pour créer leur propre recette de vie et de bonheur (15). Cette métaphore s'illustre parfaitement dans cette étude des clientèles en stations mais il faut s'interroger sur le souhait des clients à consommer du « tout prêt » (prestation intégrée de type Club Med) ou s'ils veulent concocter eux-mêmes leur cocktail pour qu'il corresponde exactement à ce qu'ils veulent et leur permette de s'exprimer. Sur le continuum de la répartition des tâches dans la co-création entre producteur et consommateur (2), où se situe finalement le touriste en station de ski ? Le tourisme est en général présenté comme une expérience co-construite, au milieu du continuum, avec un touriste co-producteur (15). Nos résultats doivent inciter à ne pas se limiter à un élargissement du spectre vers des expériences davantage pilotées par la station mais à laisser également de l'espace pour des formes plus auto-produites, quitte à fournir pour cela des ingrédients et des idées de recettes. Les touristes finalement recherchent en même temps une prestation de services multiples mais une grande liberté de choix, ils veulent garder le contrôle de leurs vacances : la station propose, les touristes disposent. Il faut donc savoir respecter ce désir d'autonomie décisionnaire du touriste car les formes auto-produites d'expériences sont créatrices de valeur et de liberté pour le touriste. Dans des expériences où le touriste veut jouer un rôle actif, l'entreprise joue un rôle de support. Si elle cherche à en faire trop en dirigeant de façon rigide ou en contrôlant l'expérience, elle prend le risque d'être rejetée (2).



#### Note

1 Voir les sites <http://www.mancations.com>, <http://www.mantripping.com/> ou encore <http://www.fellastrip.com/>.

#### Références

- (1) Arnould E. (2005), Animating the Big Middle, *Journal of Retailing*, 81, 2, 89-96.
- (2) Arnould E. (2007), Consuming experience. Retrospects and prospects, in A. Carù et B.Cova (eds), *Consuming Experience*, Oxon: Routledge, 185-94.
- (3) Binkhorst E. et Den Dekker T. (2009), Agenda for co-creation tourism experience research, *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 18, 2-3, 311-327.
- (4) Bonnefoy-Claudet L. et Dholakia N. (2009), Enchanting simulations, simulating enchantment and disenchant-ment of the synthetic, 5<sup>th</sup> workshop on interpretative consumer research (ICR), Milan, 2009.
- (5) Cova B. et Cova V. (2009), Les figures du nouveau consommateur : une genèse de la gouvernamentalité du consommateur, *Recherche et Applications en Marketing*, 24, 3, 81-100.
- (6) Cova B. et Dalli D. (2009), Working consumers: the next step in marketing theory, *Marketing theory*, 9, 3, 315-339.
- (7) Crompton J.L. (1979), Motivations for pleasure vacations, *Annals of Tourism Research*, 4, octobre-décembre, 408-424.
- (8) Czikszentmihalyi M. (1990), *Flow: The psychology of optimal experience*, New York, Harper Perennial.
- (9) Debenedetti S. (2003), L'expérience de visite des lieux de loisir : le rôle central des compagnons, *Recherche et Applications en Marketing*, 18, 4, 43-57.
- (10) Filser M. (2002), Le marketing de la production d'expérience : statut théorique et implications managériales, *Décisions Marketing*, 28, octobre-décembre, 13-22.
- (11) Frochot I. et Legohérel P. (2010), *Marketing du tourisme*, 2<sup>e</sup> édition, Paris, Dunod.
- (12) Kozinets R.V., Sherry J.F. Jr., Storm D., Duhachek A., Nuttavuthisit K. et DeBerry-Spence B. (2004), Ludic agency and retail spectacle, *Journal of Consumer Research*, 31, 3, 658-672.
- (13) Li X. et Petrick J.F. (2008), Tourism marketing in an era of paradigm shift, *Journal of Travel Research*, 46, 3, 235-244.
- (14) Prahalad, C.K. et Ramaswamy V. (2004), Co-creation experiences: the next practice in value creation, *Journal of Interactive Marketing*, 18, 3, 5-14.
- (15) Sherry J.F. Jr, Kozinets R.V. et Borghini S. (2007), Agents in paradise: experiential co-creation through emplacement, ritualization and community, in A. Carù et B. Cova (eds.), *Consuming Experience*, Oxon: Routledge, 17-33.
- (16) Tiger L. (2005), *Men in groups*, New Brunswick: NJ, Transaction Editions.
- (17) Urry J. (1990), *The tourist gaze*, London, Sage Publications.
- (18) Vargo S.L. et Lusch R.F. (2004), Evolving to a new dominant logic for marketing, *Journal of Marketing*, 68, 1, 1-17.



Copyright of Decisions Marketing is the property of AFM c/o ESCP-EAP and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.