

Les mutations du commerce des articles de sport en France (années 1990-2014) : le cas du commerce de montagne avec la Clusaz

Proposition de communication pour le colloque Etienne Thil 2017

Isabelle GAILLARD

Maître de conférences en histoire contemporaine

Université Grenoble-Alpes (IDHES/LARHRA)

Isabelle.gaillard@univ-grenoble-alpes.fr

Résumé en français de 100 mots au maximum :

Le commerce des articles de sport s'appuie sur de multiples configurations territoriales. Ce sont autant d'échelles d'analyse. Notre intervention entend montrer, à travers le prisme de la station de ski de la Clusaz, comment, des années 1990 à 2014, des formes de commerce originales et « anciennes » se maintiennent dans certains territoires. A l'heure de l'accélération de la globalisation des enseignes de sport et de leur « révolution numérique », alors que Décathlon impose sa domination au marché français, les commerçants montagnards sont parvenus à maintenir leurs positions. Cette intervention se propose de comprendre pourquoi et comment à travers le cas de la Clusaz.

Mots-clés :

Distribution- sport- territoire- station de ski- montagne

Changes in sporting goods retailing in France from the 1990s to 2014 : the case of sports retailers in a mountain area, La Clusaz

Abstract

There are many regional configurations in sporting goods retailing. These are as many reading keys. Our speech, by studying the case of the mountain ski resort of la Clusaz from the 1990s to 2014, aims at demonstrating how original but « old » trading forms have better maintained in some areas. At a time when globalization as well as “digital revolution” was growing in sporting goods retailing, whereas Decathlon was becoming the leader of the market, mountain

retailers in la Clusaz succeeded in maintaining their positions. In our speech, we intend to understand why and how, by studying the case of La Clusaz ski resort.

Key-words: Retail- sport- territory- ski resort- mountain

Résumé Managérial

Cette intervention s'appuie sur une recherche en cours plus large qui interroge l'histoire de la distribution des articles de sport au prisme de l'innovation de la fin des années 1970 à 2014. Cette recherche s'articule autour deux questionnements importants de l'historiographie : une interrogation sur le rôle continu joué par l'ancrage local et les petits entrepreneurs au cœur de la globalisation; une entrée par l'innovation dans la réflexion sur les capacités d'action des firmes de la fin des années 1970 aux années 2000, interrogation qui n'est pas traitée dans ce papier. Reprenant le cours d'une histoire de la distribution majoritairement abordée comme une succession de « révolutions commerciales »¹, l'ambition de ce travail est d'appréhender sur la longue durée et à plusieurs échelles, de la fin des années 1970 aux années 2000, les processus d'innovation à l'œuvre derrière la notion de « révolution commerciale ». Secteur dont le leader, Décathlon, se présente comme le champion de l'innovation et dont le poids économique et social est croissant sur la période, le commerce des articles de sport constitue un excellent point d'observation.

¹Chatriot A, Chessel M-E. (2006), L'histoire de la distribution, un chantier inachevé, *Histoire, économie et société*, 1, p.69

Les mutations du commerce des articles de sport en France (années 1990-2014) : le cas du commerce de montagne avec la Clusaz

Introduction

Du centre-ville à la périphérie, de la « montagne » à la « plaine », de Chamonix à Shanghai, de la boutique à la grande surface, la distribution d'articles de sport revêt des configurations territoriales multiples des années 1990 à 2014. Elles articulent de plus en plus nettement le local au global (J-C. Daumas, M. Lescure, 2014) manifestant un rapport « différent à l'espace entretenu par des individus et des groupes » (M. Attali et al., 2010). Ces emboîtements successifs invitent à multiplier les échelles d'analyse. Nous souhaitons privilégier à travers cette intervention la division la plus fine à travers une étude centrée sur la station de moyenne montagne de la Clusaz. Nous nous inscrivons ainsi dans une approche récente de l'histoire de la distribution qui invite à « comprendre la distribution dans son contexte local », la distribution se présentant « différemment en différents lieux, même quand les firmes participent à la distribution de masse » (T. Deutsch, 2010). Nous nous inscrivons plus largement dans une démarche historique qui entend montrer que l'entrée par le territoire renouvelle profondément l'approche historique (P. Judet, 2015). Les recherches sur les nouveaux formats de proximité attestent aussi de l'actualité et de la pertinence d'une telle approche dans les sciences de gestion (M-C. Gahinet, 2014 ; Labbé Pinlon B. et al., 2016).

Cette intervention entend montrer que d'un territoire à l'autre, la domination de Décathlon, si écrasante à l'échelle nationale, ne l'est pas à d'autres échelles. En effet, les décennies 1990 et 2000 s'inscrivent pour la plupart des acteurs français du commerce des articles de sport dans des « stratégies immédiatement conçues sur l'espace mondial » (P. Norel, 2004), dans un contexte plus général d'accélération du mouvement de globalisation du sport (F. Ohl, G. Tribou, 2004) de développement d'une économie de services dans les pays développés mais aussi d'essor du web et des « communaux collaboratifs » (J. Rifkin, 2014). Mais si les territoires mondiaux sont investis, il s'agit aussi, au sein d'un marché progressivement plus mature, d'opérer un maillage systématique du territoire national. On voit ainsi de nouveaux acteurs au cours de la période investir les stations de ski. Mais l'arrivée de ces nouvelles enseignes ne s'opère pas sans conditions et ne débouche pas sur une disparition du petit commerce indépendant.

Nous avons choisi d'étudier ce phénomène à travers la station de ski de la Clusaz en Haute-Savoie. Elle est, à cette étape de notre recherche, le cas le mieux documenté. Station de week-

end en raison de sa proximité avec Annecy et Genève, station familiale qui s'efforce de monter en gamme, La Clusaz fait partie des quelques 300 stations de sport d'hiver, qui ont pris pied en moyenne montagne depuis le début du XXe siècle (C. Achin & al., 2015). Les sports d'hiver y prennent le pas sur la saison d'été dès 1938. Mais La Clusaz prend véritablement son envol dans les années 1960, grâce aux succès de son champion local, Guy Périllat (M-A. Codron, 2006). Au début de notre période, la station s'associe au phénomène des nouvelles glisses, qui relancent un marché du ski en berne. A cette occasion, elle se met à fabriquer de la neige de culture. Elle doit en effet faire face depuis la fin des années 1980, comme d'autres stations de moyenne montagne, à la nécessité de prendre en compte les questions environnementales. Elle doit également composer avec une clientèle de plus en plus restreinte et de moins en moins skieuse, tandis que la concurrence se fait de plus en plus féroce à l'échelle nationale et internationale (C. Perrin-Malterre, 2014). Par le « rôle central des hommes originaires de la station », par l'amélioration de la qualité des services et la valorisation de l'identité de la station, par sa réputation de station internationale, par l'organisation d'événements importants (coupes du monde), la Clusaz répond en grande partie aux critères de la « station- territoire » énoncés par la gestionnaire Rachel Bocquet, à partir du modèle de Torre et Rallet (R. Bocquet, 2008).

Cette intervention cherchera à comprendre comment les commerçants d'articles de sport de la Clusaz sont parvenus à maintenir leur place et leur spécificité au sein d'un marché de plus en plus mature et concurrentiel, doublement marqué par la « révolution numérique » et l'accélération de son mouvement de globalisation des années 1990 à 2014. Certes le premier magasin de sport fait son apparition dès 1936 dans la station haut-savoyarde. Nous avons choisi cependant de centrer notre étude sur une période plus récente. Mieux renseignée, elle est largement délaissée par les historiens de la distribution et plus largement les historiens de l'économie. Elle est pourtant le lieu de bouleversements majeurs notamment en matière de distribution. L'essor du web et ses conséquences sur les pratiques des distributeurs- comme des fabricants et des consommateurs- interrogent plus particulièrement.

Nous appuierons une large partie de notre analyse sur une quinzaine d'entretiens semi-directifs réalisés en 2012 -2013 – La Clusaz compte une vingtaine de magasins en moyenne sur la période- auprès de gérants de la station haut-savoyarde. Pour la plupart propriétaires de leur magasin, ils ont été à même de nous éclairer directement sur leur politique et leurs stratégies commerciales. Ils appartiennent à la fois au commerce indépendant et aux grandes enseignes. Ils incarnent différentes générations de gérants, même si la génération née dans les

années 1970 apparaît très largement surreprésentée. Beaucoup des gérants que nous avons interrogés ont pris les rênes de leur commerce au cours des années 1990. Nous avons complété ces sources par le dépouillement des archives de la Commission d'Équipement Commercial de la Haute-Savoie. La consultation systématique des études réalisées par les cabinets d'analyse économique sur la distribution d'articles de sport en France et dans le monde s'est accompagnée du dépouillement sur la période du magazine *Sport-Eco*, porte-parole des commerçants indépendants. Nous avons enfin mobilisé la base de données généraliste *Europresse*. Nous répondrons en trois temps à notre problématique. A la Clusaz, comme dans d'autres stations de ski, la montée en puissance de grandes enseignes de plus en plus internationalisées est une réalité au cours de la période. Elles introduisent des bouleversements majeurs sur le marché et dans le métier de commerçant d'articles de sport. Elles sont cependant dans l'obligation de s'insérer dans des structures locales qui leur préexistent. Des stratégies familiales et locales de long terme contribuent en effet à « verrouiller » le marché.

1. La montée en puissance de grandes enseignes de plus en plus internationalisées

Au cours de notre période, « vieilles » comme nouvelles enseignes accentuent leur emprise sur les territoires touristiques des stations de ski. « Plus ancienne forme de commerce organisé » (P. Moati, 1990), le commerce coopératif existe depuis l'entre-deux guerres : La Hutte a été créée en 1924 par l'Association des scouts de France pour diffuser du matériel de scoutisme. Né en 1966, Sport 2000 crée son réseau Montagne en 1982. Technicien du Sport naît en 1982. Ces trois enseignes leaders au début de notre période sont bien implantées dans les stations de ski. L'enseigne internationale Intersport s'est installée au centre de la Clusaz en 1983². A la fin de notre période, près de 11 magasins de sport sur 21 appartiennent à des enseignes du commerce associé dans la station haut-savoyarde³. Cette progression s'observe sur l'ensemble du territoire montagnard français. En 1990, on compte environ 800 points de vente ou de location installés en station⁴. On en dénombre 1200 environ en 2014⁵.

Cette montée en puissance s'effectue principalement sur la location de matériel de ski, plus rentable que la vente. En 1989, la part des skieurs louant leur matériel de ski est évaluée à 40%. Elle atteint 60 à 70% à la fin de notre période (B. Vignal, S. Champely, P. Chantelat,

² Archives de la Commission d'Équipement Commercial de Haute-Savoie.

³ In <http://www.laclusaz.com/> (site consulté le 17 mars 2017).

⁴ Conseil et analyses stratégiques, *Les articles de sport*, Paris, Precepta, 1991, p.19.

⁵ Sites Internet des enseignes (pages consultées le 17 mars 2017)

2012). « Petits » commerçants comme membres des grandes enseignes à la Clusaz, réalisent dans les années 2000 au moins 50% de leur chiffre d'affaires, l'hiver, grâce à la location. Ce renforcement des grandes enseignes s'opère dans un cadre doublement renouvelé. Elles deviennent internationales. Si le groupe suisse Intersport est une enseigne internationale depuis 1968⁶, les enseignes concurrentes d'Intersport en montagne nouent des partenariats durables avec leurs homologues européens dans les années 1990. Apparu en 1994, Skiset s'implante en France, en Europe en 2006 puis à partir de 2010 aux Etats-Unis et au Canada. A l'heure de la « révolution numérique », ces puissantes centrales d'achat disposent de moyens substantiels pour se développer sur un outil majeur : le web. Les premiers sites de location de ski apparaissent à la fin des années 1990- le minitel les avait cependant précédés. La location en ligne prend son envol au milieu des années 2000. En 2010, les réservations sur Internet représentent environ 30% du marché de la location de matériel de ski en France.

Cette double transformation débouche sur une coûteuse « guerre des centrales »⁷. Elle s'accompagne, avec l'essor de la location en ligne, d'une redéfinition du métier de commerçant d'articles de sport, forgeant « un nouveau cadre normatif » (N. Alter, 2002). Le web devient au cours de la période un outil indispensable, y compris en matière de publicité- l'enjeu étant de plus en plus de contourner Google⁸. Les commerçants d'articles de sport se transforment peu à peu en « cyber-loueurs » qui, arrimés à un acteur puissant, doivent accepter de privilégier les quantités aux marges et désormais de « procurer des skis via Internet »⁹.

2. Mais un enracinement « local » : la « montagne, elle est à eux »¹⁰

Ces transformations s'opèrent cependant dans un cadre local spécifique. Ainsi, selon le gérant d'un petit magasin indépendant, bien qu'il y ait « plus de 20 magasins indépendants », « tout le monde fonctionne »¹¹. La « guerre des enseignes » serait atténuée sur le territoire haut savoyard. Il y aurait une « concurrence un peu saine »¹² qui épargnerait en quelque sorte l'espace montagnard des péripéties de la plaine. La concurrence s'exerce d'abord à la Clusaz et sur des segments de marché identiques, Décathlon n'étant « pas dans la station, pas localement, pas

⁶ In http://corporate.intersport.fr/isfr_page_content/le-groupe/iic (page consultée le 17 mars 2017).

⁷ Entretien avec M. P., La Clusaz, juillet 2013

⁸ Entretien avec M. K., juin 2017

⁹ Ibid.

¹⁰ Source privée.

¹¹ Entretien avec M.L., La Clusaz, juillet 2013

¹² Entretien avec M. P., La Clusaz, juillet 2013

pour notre petit business »¹³. Les acteurs- notamment les représentants des grandes enseignes- sont attentifs cependant à ce qui se passe en « plaine ». Ils décrivent un territoire hyperconcurrentiel où Décathlon écrase le marché. S'ils ont le sentiment d'être épargnés sur la location de ski, ils le sont moins sur la vente, que la concurrence vienne du géant nordiste ou de plus en plus, dans les années 2000, d'Internet.

Ces modalités spécifiques de concurrence doivent beaucoup au choix d'un type de commerce qui permet, même dans le cas des grandes centrales d'achat, de demeurer indépendant. Une très large partie des magasins de sport de la Clusaz est détenue par des familles du village. Parmi la quinzaine d'entretiens que nous avons réalisés, seule l'enseigne Intersport alors n'appartenait pas à un « Cluse ». Et même ceux qui sont rattachés aux enseignes ont le sentiment d'avoir choisi un type de commerce « indépendant » : le commerce associé. Juridiquement indépendantes, les entreprises disposent d'une centrale d'achats, adoptent des structures communes pour la publicité, l'approvisionnement ou la gestion du stockage. Le cadre est contraint en matière de location de ski : les loueurs n'ont ni le choix du matériel, ni celui des prix, ni de la politique commerciale. Il ne l'est pas pour la vente. Il est toujours possible de quitter l'enseigne. Cette indépendance est revendiquée par la plupart de nos témoins. Cet « idéal toujours menacé » de liberté n'est pas nouveau. Il caractérise les « petits patrons » (Zalc, 2012).

Comme l'indique l'historienne américaine Tracey Deutsch, « même les plus larges systèmes d'échanges sont enchevêtrés et contraints par des réseaux locaux » (T. Deutsch, 2010). Un regard sur les « nouveaux acteurs » du marché depuis le début de notre période illustre pleinement cette faculté du milieu montagnard à imposer ses vues. Skiset naît officiellement en 1994. Ses fondateurs – parmi lesquels Annie Famose, championne du monde de ski dans les années 1960- s'appuient sur les liens tissés avec le monde sportif du ski mais aussi avec les industriels du sport et de la montagne, en particulier les grands hébergeurs comme Pierre & Vacances et les tour operators. Les premiers signataires sont d'anciens champions de ski. Profitant de ces liens, s'appuyant sur le qualitatif, l'enseigne joue pleinement de ses appuis sportifs et locaux pour se promouvoir : « la montagne est leur ADN »¹⁴. Elle n'est d'ailleurs présente qu'en montagne et principalement sur le marché de la location. Nouvel arrivant sur le marché en 2006 avec Skimum, Décathlon a dû s'adapter. Les « professionnels de la montagne

¹³ Entretien avec M. P.T., La Clusaz, juillet 2013

¹⁴ Dossier de presse de Skiset, mars 2015. Source privée.

et les amateurs avertis (restant) une population résolument fermée à la marque lilloise »¹⁵, la firme nordiste a dû s'associer à deux détaillants de station pour mettre en place le réseau Skimium, sur le modèle du commerce associé. En effet, « une totale liberté tant dans la gestion que dans le choix du concept de magasin » est assurée, même si Décathlon impose d'approvisionner les magasins en produits Quechua. Récemment Skimium, profitant du recentrage de la firme lilloise sur « la vente d'équipements sportifs, principalement ses marques »¹⁶, a repris sa liberté.

3. Des stratégies familiales et locales qui contribuent à « verrouiller » le marché

Les « montagnards » s'efforcent en effet de « verrouiller »¹⁷ marché et territoire. Beaucoup des gérants actuels ont hérité d'un magasin et s'appliquent à perpétuer un héritage. Beaucoup des témoignages que nous avons recueillis indiquent que le magasin de sport est assimilé à un patrimoine familial. Certains magasins créés pour les plus anciens dans les années 1930 ont été ensuite transmis de génération en génération jusqu'à aujourd'hui¹⁸. Cette reprise n'est pas toujours voulue. C'est un moyen de rester à la Clusaz. C'est également une réponse à une forte pression familiale. S'interrogeant sur la disparition de certains commerces, l'un des directeurs d'un magasin à enseigne en attribue la cause soit à la petitesse de la structure soit à l'absence de repreneur dans la famille. Ces stratégies ne sont pas nouvelles. Elles ne sont pas propres aux montagnards, ni aux petites structures (E. Chadeau, 1993). En 2009, le fondateur de Décathlon, Michel Leclercq¹⁹ cède les « rênes de son empire » à son fils aîné, Olivier. Pour s'occuper de sa chaîne d'hôtels, Olivier passe le relais à l'un de ses frères cadets, Matthieu²⁰. Si reprendre le magasin familial est aussi important, c'est parce que le laisser serait perdre sa position dans un territoire et dans son principal marché : le tourisme de sports d'hiver. Ce territoire, proche d'Annecy et de Genève, a vu le prix de son foncier flamber²¹. Comme la plupart

¹⁵ Arnaud J.F. « Comment Décathlon a écrasé ses concurrents », *Le Figaro*, 24 mars 2003. Base de données Europresse.

¹⁶ L. Gannaz, « Decathlon cède Skimium », *Le Dauphiné Libéré*, 17 octobre 2016 in <http://www.ledauphine.com/economie-et-finance/2016/10/17/decathlon-cede-skimium> (page consultée le 17 mars 2017)

¹⁷ Source privée.

¹⁸ Entretien avec Mme B., La Clusaz, juillet 2012

¹⁹ Cousin de Gérard Mulliez, fondateur d'Auchan.

²⁰ Dupont-Calbo J., « Décathlon, à fond l'innovation », *Le Monde*, 5 mars 2013. Base de données Europresse.

²¹ A la Clusaz, le prix du m² oscille entre 1426 et 3994 euros 2015 en 1977 (P-M. Doutrelant, « Quand la neige va, tout va... », *Le Monde*, samedi 1^{er} janvier 1977, base Europresse). Il atteint 6363 euros le m² en moyenne pour un appartement, 4830 euros le m² pour une maison en 2016

des territoires de montagne, ses possibilités d'extension sont limitées. C'est parce qu'ils sont propriétaires que certains petits commerçants ont réussi à se maintenir à la Clusaz. Les emplacements, pour les plus intéressants- en front de neige- sont détenus majoritairement par des « héritiers ». Cette implantation territoriale qui remonte au moins à leurs grands parents leur permet de faire face à la concurrence des centrales. Cet appui sur l'ancrage local et foncier dépasse parfois les frontières de la boutique. A l'image des autres magasins de ce réseau de montagne, le magasin Skiset de la Clusaz fonctionne avec les chaînes hôtelières de la station haute savoyarde et notamment le dernier établissement de luxe ouvert en 2011 par un grand propriétaire de restaurants et d'hôtels à la Clusaz, Gaston Pollet-Villard. Cluses d'origine, il est le gérant de ce même magasin. Cette analyse invite à lire plus systématiquement la station comme un « système touristique localisé » (H. François, E. Marcelpoil, 2008). Cela implique d'envisager plus globalement l'articulation complexe des logiques privées (commerçants, gestionnaires des remontées mécaniques, hébergeurs) et publiques (commune, Etat) qui la régissent et la manière dont elles construisent un « référentiel » et un « bien » communs.

En effet, s'ils renforcent leur emprise sur le territoire, les commerçants d'articles de sport de la Clusaz manifestent aussi à son égard un rapport « communautaire ». L'identité de la station est souvent farouchement défendue. En 2006, *le Figaro* notait qu'à l'heure où les stations « s'associent au sein de vastes domaines », la Clusaz apparaît comme « l'exception », le projet la reliant au Grand Bornand étant encore « au fond des tiroirs » : les « sociétés de montagne fragmentées en de multiples vallées » (P. Judet, 2015) semblent perdurer. Cette identité de village familial « haut de gamme »- il y a bien là la volonté de promouvoir une « marque territoriale » (C. Alaux et al., 2015)- est le plus souvent présentée comme un atout. C'est pour défendre ce territoire et son image que beaucoup de commerçants d'articles de sport ouvrent l'été. Ils y sont aussi incités par la mairie. Les pratiques des commerçants sont elles-mêmes marquées par un « rapport communautaire » à la pratique et au marché, à la manière des très petites entreprises du sport (S. Juhle, M. Honta, 2014). Ces dernières s'appuient sur « deux types de réseaux interpersonnel » : les connaissances amicales ou les rencontres « fortuites » et les relations qu'entretiennent les professionnels du marché avec leurs concurrents, leurs distributeurs ou leurs fournisseurs le cas échéant. Ainsi, l'un des gérants d'un magasin à enseigne du centre de la Clusaz a édifié depuis une trentaine d'années son « business (...) beaucoup par

(source : <http://www.meilleursagents.com/prix-immobilier/la-clusaz-74220/#estimates> (consulté le 24 mai 2016).

relations en fait »²². Un autre gérant indépendant assure favoriser le recrutement local²³. Certains gérants s'appuient sur le « relationnel » pour innover. L'un d'eux, en front de neige, s'est très tôt intéressé à Internet, en s'appuyant sur les compétences officieuses d'un ami. Puis il s'est tourné vers un site Internet dédié à la location de ski pour les magasins indépendants. Les connaissant « très bien » - ils avaient travaillé pour une marque de ski-, il a été leur premier client²⁴. La « relation personnalisée » avec les clients est également valorisée. La doyenne des commerçants de sport de la Clusaz s'en flatte : « Et on retrouve toujours la même clientèle qui nous suit, alors au départ en bas j'avais des couples, maintenant ils sont devenus papis, mamies, ils ont amené leurs enfants, leurs petits enfants et (...). Les petits me font la bise. On fait partie de leur famille »²⁵

Conclusion

Il y a donc bien au cœur de deux décennies d'accélération de la mondialisation dans les enseignes d'articles de sport, au sein d'un marché hyperconcurrentiel, maintien et adaptation des spécificités et des stratégies territoriales. C'est paradoxalement à travers le resserrement des liens avec les territoires locaux que le maintien sur un marché de plus en plus mondialisé est possible, même si ce n'est pas la seule explication. La distribution des articles de sport est bien « différente en différents lieux » (T. Deutsch, 2010). L'écrasante domination de Décathlon en « plaine » n'est plus une réalité en « montagne » d'où l'enseigne a même choisi de se retirer, dix ans après y être entrée avec peine. C'est en tout cas ce qu'illustre le cas de la Clusaz. Nous avons commencé à travailler sur d'autres cas (Chamonix, Avoriaz) qui autoriseront par la suite des comparaisons fructueuses.

Bibliographie

Ouvrages

Alter N. (2002), *Les logiques de l'innovation*, Paris, La Découverte

Attali, M., Dalmasso, A. & Granet-Abisset, A-M. (2014) *Innovation en territoire de montagne, les défis de l'approche interdisciplinaire*. Grenoble, PUG

Bourdeau, P. (ed.) (2007), *Les sports d'hiver en mutation, crise ou révolution géoculturelle*, Paris, Lavoisier

²² Entretien avec M. P.T., La Clusaz, juillet 2013

²³ Entretien avec M.G., La Clusaz, août 2012

²⁴ Entretien avec M. P., La Clusaz, juillet 2013

²⁵ Entretien avec Mme P., La Clusaz, juillet 2012

- Codron M-A. (2006), *La Clusaz, histoire d'une station de ski*. Bresson, impr. Des deux-Ponts.
- Deutsch T. (2010), *Building a Housewife's Paradise : Gender, Politics and American Grocery Stores*, University of North Carolina Press
- Di Ruzza F., Gerbier, B. (1977), *Ski en crise, Le cirque blanc du profit... à la compétition*, Grenoble, PUG
- Judet P., *Faire de l'histoire économique et sociale territorialisée. Apogée et éclatement de la nébuleuse métallurgique alpine (Savoie-Dauphiné, XIXe siècle)*, Mémoire principal d'HDR (dir. Jean-Luc Mayaud), Lyon II, 26 juin 2015, t.1 636 p., t.2 36 p.
- Moati P. (2011), *La nouvelle révolution commerciale*, Paris, Odile Jacob.
- Norel P. (2004), *L'invention du marché. Une histoire économique de la mondialisation*, Paris, Seuil
- Ohl F., Tribou G. (2004), *Les marchés du sport, Consommateurs et distributeurs*, Paris, A. Colin
- Rifkin J. (2014), *La nouvelle société du coût marginal zéro. L'internet des objets, l'émergence des communaux collaboratifs et l'éclipse du capitalisme*, Paris, éd. « Les Liens qui libèrent »
- Spellman S. (2016), *Cornering the Market: Independent Grocers and Innovation in American Small Business, 1860-1940*, Oxford University Press

Articles

- Achin C. & al. (2015) L'innovation lue au prisme de son volet organisationnel : l'exemple de la diversification dans les stations de moyenne montagne, *Sciences Eaux & Territoires* 17, 52-57
- Alaux C., Serval S., Zeller C., (2015) Le marketing territorial des Petits et Moyens Territoires , *Gestion et Management Public*, volume 4, 2, 61-78.
- Bocquet R. (2008), Proximités et coordination inter-firmes : une analyse empirique de la compétitivité des stations de sports d'hiver, *Revue d'économie régionale et urbaine*, 2, 159-178
- Chadeau E. (1993), The Large Family Firm in Twentieth-Century France, *Business History*, 35, 184-205
- Chatriot A, Chessel M-E. (2006), L'histoire de la distribution, un chantier inachevé, *Histoire, économie et société*, 1, 69-72
- Cochoy F., Dubuisson –Quellier S. (2006), Présentation, *Réseaux*, 1-2, 135-136, 9-16

- Courlet C. (1997), Globalisation et recompositions territoriales dans le Sillon Alpin, *Revue de Géographie Alpine*, 85, 3, 47-60.
- Daumas J –C., Lescure M. (2014), Les territoires de l'entreprise ? *Entreprises et histoire*, 74, 6-21
- Deutsch T. (2010), Exploring new insights in retail history, *Journal of historical research in marketing*, Volume 2, 130-138
- Dubuisson-Quellier S. (2003), Contacts et relations au marché chez les très petites entreprises, *Réseaux*, 5, 121, 19-42
- Gahinet M-C. (2014), Les nouveaux formats alimentaires de proximité : regards croisés des distributeurs et des consommateurs, *Management & Avenir*, 71, 153-168
- Juhle S., Honta M. (2014), Comment les professionnels appréhendent-ils leur marché ? L'exemple de l'industrie des articles de sport, *Revue française de socio-économie*, 14, 169-188
- Labbé-Pinlon B. & al. (2016), Impact de la proximité perçue d'un magasin sur la fidélité des clients : le cas des magasins d'enseignes alimentaires de proximité, *Management & Avenir*, 84, 73-94
- Marcelpoil E., François H. (2008), Les processus d'articulation des proximités dans les territoires touristiques. L'exemple des stations de montagne, *Revue d'économie régionale & urbaine*, 2, 179-191
- Perrin-Malterre C. (2014), Identité touristique des stations de sports d'hiver de moyenne montagne et recompositions territoriales, *Annales de géographie*, 697, 935-955.
- Vignal B., Champely S. & Chantelat P. (2012), Dualités de forme de pratique féminine de ski et consommation de matériel de glisse. *Management & Avenir*, 57, 113-138.
- Zalc C., (2012), Les petits patrons en France au 20^E siècle ou les atouts du flou. *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 114, 53-66

Rapport

- Moati P. (1990), *La filière sport. Approche économique d'un marché en mutation : les articles de sport*, Rapport du Crédoc, n° 2777

