

ISC PARIS

Quelle stratégie pour le sport qui se regarde au royaume du sport qui se pratique ?

Rôle, pertinence et ambitions de l'évènementiel
sportif dans les stations de sports d'hiver

GAIDIOZ Erika

6 Septembre 2010

Synthèse.....	3
Introduction.....	6
1. L'évènementiel sportif dans les stations de sports d'hiver	8
1.1. Cadrage théorique.....	8
1.1.1 Le marketing territorial.....	8
1.1.2 L'évènementiel sportif.....	13
1.1.3 Le marketing et la communication touristiques	17
1.2 Etat des lieux et hypothèses de travail.....	20
1.2.1 L'évènementiel sportif pleinement intégré à la promotion de la station ?	21
1.2.2 Une stratégie différente pour l'évènementiel sportif en saison hivernale ou en saison estivale ?	26
1.2.3 Méthodologie de travail	28
2. L'étude, les résultats et leur portée.....	32
2.1. Résultats empiriques et retours sur les hypothèses.....	32
2.1.1. Présentation détaillée des stations.....	32
2.1.2. Retour sur l'hypothèse principale : une stratégie d'évènementiel sportif pleinement intégrée à la politique de promotion de la station.....	35
2.1.3. Retour sur l'hypothèse d'une différenciation des fins assignées à cette forme de communication selon la saisonnalité	42
2.2. Informations supplémentaires et portée finale de l'étude.....	47
2.2.1. Bilan de l'étude	47
2.2.2. Préconisations	51
2.2.3. Limites	54
Conclusion.....	57
Bibliographie.....	59
Sommaire des Annexes.....	63

Synthèse

Cette étude a pour objet de s'intéresser à l'évènementiel sportif dans les stations de sports d'hiver. En Mars 2010, les Winter X Games de Tignes, première édition européenne de la compétition, ont marqué les esprits. Ailleurs ce sont une multitude d'évènements à vocation sportive qui sont également proposés dans la plupart des stations touristiques de montagne, qu'il s'agisse de compétitions nationales ou internationales sous égide fédérale, ou de manifestations sportives, spectaculaires et festives. Il suffit pour s'en convaincre d'observer la programmation annuelle des manifestations dans ces stations (notamment à travers leurs brochures touristiques) ou de visiter les sites internet dédiés de ces communes, notamment ceux des offices de tourisme.

Ce constat d'un foisonnement de propositions en termes d'évènements sportifs dans les stations de sport d'hiver est à l'origine de ce travail. Si des compétitions sportives, notamment fédérales, ont lieu depuis longtemps dans ces communes, il semble que l'accueil ou l'organisation d'évènements sportifs prenne à l'heure actuelle une dimension nouvelle, tant par le nombre d'évènements proposés que par l'originalité des initiatives proposées.

L'évènementiel sportif est depuis longtemps maintenant pleinement intégré à la stratégie des entreprises comme un moyen de communication à part entière. La littérature à ce sujet souligne également de plus en plus l'intérêt que portent les structures publiques, notamment les collectivités territoriales, à cette forme de communication. Au travers de ce travail l'attention va être portée à la place et l'utilisation de ce moyen de communication par ces collectivités locales un peu spéciales que sont les stations de ski, aux vocations sportive et touristique clairement affirmées. La problématique principale de ce travail est de s'interroger et s'intéresser à la place, la légitimité et au rôle qu'occupe actuellement l'évènementiel sportif dans la stratégie de communication des stations, et la contribution de ces évènements à la promotion globale de la station. Il s'agira ainsi de vérifier si, comme les observations formulées ci-dessus le laissent croire, cette forme de communication est bel et bien pleinement intégrée à la stratégie marketing globale de promotion. Si cette première hypothèse se révèle validée, un intérêt certain sera aussi porté aux raisons présidant à un tel choix en matière de communication : la détermination des fins et objectifs assignés à l'évènementiel sportif dans ces stations sera ainsi un autre aspect important du travail.

La deuxième hypothèse principale de ce travail s'interroge sur la saisonnalité : en effet, les stations touristiques de montagne sont la plupart du temps désignées sous le terme de « stations de sports d'hiver », affirmant clairement si besoin était la vocation de ces stations, essentiellement repérées pour leur offre en matière de sports d'hiver. Ces destinations sont ainsi largement plébiscitées en hiver, particulièrement lors des vacances de Noël et de Février. Cependant, ces stations de montagne ont aussi une activité touristique en saison estivale. Si la destination « montagne » est actuellement en difficulté en été, notamment face à la concurrence des destinations « mer », « campagne » et « ville », il n'en demeure pas moins que l'été constitue bien une saison touristique à part entière dans les stations de montagne, et que de très nombreuses activités et manifestations sont là aussi proposées aux touristes présents. La programmation d'événements à vocation sportive est là aussi conséquente. Face à ce constat d'une destination montagne moins identifiée et plébiscitée par les touristes en été que lors de la saison hivernale, il s'agira ici d'évaluer le rôle de l'événementiel sportif selon ces deux saisons. Il est donc supposé que les objectifs assignés à cette forme de communication pourraient se révéler différents selon l'une ou l'autre des saisons, et ce en lien avec la situation différente vécue dans ces territoires en hiver ou en été (notamment au niveau de la fréquentation, beaucoup moins forte en été).

Ce travail vise ainsi à tenter de répondre au mieux aux interrogations ci-dessus évoquées. Il débute par un petit détour par la théorie : la réalité des stations de sports d'hiver en ce qui concerne ce sujet est en effet au croisement du marketing territorial et de la communication touristique. Des éclaircissements théoriques sur ces deux thématiques, ainsi que des précisions sur la réalité de l'événementiel sportif, vont effectivement permettre de mieux comprendre tous les enjeux sous-jacents à la problématique principale. Ces apports théoriques vont aussi aider à dégager les principales fins généralement visées lorsque le choix est fait d'une telle forme de communication, notamment par les collectivités territoriales : notoriété, image, retombées économiques, fréquentation touristique ou encore valorisation de l'action politique ou publique, pour ne citer que certains objectifs.

Dans un deuxième temps, il s'agira d'effectuer un rappel sur le contexte de cette étude, sa problématique centrale et les deux hypothèses principales que ce travail sera amené à valider ou infirmer, et qui viennent d'être explicitées. La seconde grande partie de ce travail vise ainsi à vérifier la pertinence des hypothèses ainsi formulées. Elle présente donc les résultats principaux de cette enquête, dans le but de faire un retour sur ces hypothèses. En

effet, pour tenter de répondre au mieux aux interrogations évoquées, un travail d'enquête a été mené auprès de différents interlocuteurs clés. Six stations ont ainsi été interrogées sur la place et les ambitions de l'évènementiel sportif au sein de leur stratégie de communication et leur politique de promotion globale, ainsi que les fins qu'elles assignaient à ces manifestations sportives. Comme cela a été souligné, elles ont aussi été interrogées sur le rôle spécifique de cette forme de communication selon qu'il s'agit de la saison estivale ou hivernale. Un ancien directeur du Tour de France, ainsi que la responsable évènements/communication de Savoie Mont-Blanc Tourisme ont aussi été consultés.

Au terme de ce travail d'enquête, il a ainsi été permis de confirmer clairement la première hypothèse principale de cette étude : l'évènementiel sportif est aujourd'hui pleinement intégré à la stratégie de promotion globale de la station, en tant que moyen de communication à part entière. Il permet principalement aux stations de travailler sur leur image et d'accroître leur notoriété, ainsi que de favoriser la fréquentation touristique. Les stations le plébiscitent également afin d'affirmer clairement leur identité, en lien avec l'image qu'elles souhaitent donner d'elles-mêmes au public touristique. Pour ce qui concerne la seconde piste de recherche, relative aux saisons touristiques, les résultats sont moins clairs et permettent difficilement de confirmer ou infirmer clairement l'hypothèse de départ formulée. L'étude dégage cependant à ce sujet des pistes de réflexion intéressantes, présentées en détail dans ce travail.

La dernière sous-partie de l'étude ici présentée insistera sur la portée de l'étude dans sa globalité et mettra en lumière des résultats supplémentaires (autres que ceux relatifs aux deux hypothèses évoquées) obtenus grâce au travail d'enquête : sera ainsi notamment évoquée la notion de « stratégie de marque » évoquée et utilisée souvent par les stations rencontrées, et dans laquelle s'insère cet évènementiel sportif. Enfin cette partie s'attachera à présenter une série de préconisations évoquées par les différents interlocuteurs rencontrés, préconisations formulées dans le but d'aider à la réussite d'un évènement, et d'en favoriser au maximum les retombées positives pour la station.

« Winter X Games d'Europe : Tignes accueille le gratin du freeski »¹. A la mi-Mars 2010, l'évènement européen des Winter X Games a attiré l'attention de nombreux médias, et pas seulement de la presse sportive. Evènement spectaculaire s'il en est, la portée de celui-ci a dépassé assez largement le monde du freeski. Huit épreuves ont été à l'affiche de ces trois jours (du 10 au 12 Mars 2010), auxquelles ont pris part 160 riders issus d'une vingtaine de pays. 70 000 spectateurs étaient attendus pour cette première édition hors des Etats-Unis².

Si cette manifestation a connu un très fort retentissement, la station de Tignes n'était pas la seule à proposer pendant cet hiver 2009-2010 un certain nombre d'évènements à dimension sportive et festive, qu'il s'agisse de rendez-vous apparaissant au calendrier des Fédérations Nationales ou Internationales de sports d'hiver, ou non. Le Guide du « Top 50 des stations françaises »³ indique ainsi pour chacun des stations évoquées les rendez-vous incontournables de l'hiver dans sa rubrique « évènements » : coupe du monde de ski-cross à l'Alpe d'Huez, speed-riding aux Arcs, coupe de France de snowboard à Avoriaz ou encore Freeride World Tour à Chamonix, le choix ne manquait pas.

L'évènementiel sportif a depuis longtemps été adopté par les entreprises privées en tant que forme de communication à part entière. Les collectivités territoriales sont également de plus en plus nombreuses à organiser ou être partenaires de différents évènements sportifs qui ont lieu dans leur commune. Divers objectifs sont assignés à une telle forme de communication : accroissement de la notoriété, travail sur l'image de l'entreprise ou la collectivité, retombées économiques ou encore communication interne. Devant un tel foisonnement d'initiatives observé dans les stations de sports d'hiver en matière d'évènementiel sportif, cette étude a ainsi voulu se pencher sur le rôle et la place de cette forme de communication dans ces collectivités territoriales un peu particulières que sont les stations de ski, aux dimensions sportive et touristique clairement affirmées.

Pour Michel Ferla (vice-directeur de Suisse Tourisme), « *les stations doivent se positionner, « se créer une identité forte » et créer des évènements périodiques* »⁴. Dans son rapport sur l'attractivité des stations de sport d'hiver, Vincent Rolland estime lui « *que la valorisation médiatique de la culture de la montagne n'est pas suffisante. En dehors des grandes compétitions sportives, le secteur des sports d'hiver n'est pas assez médiatisé [...]. Afin de redonner goût et l'envie de la montagne, il serait opportun de créer de grands*

¹ www.lesechos.fr, « Winter X Games Europe : Tignes accueille le gratin du freeski », 10/03/2010

² « Le Sport de niche, idéal pour cibler les rebelles à la pub classique », *La Tribune*, 08/02/2010, p. 34

³ L'Equipe guide, supplément de *l'Equipe* n°20 223, Novembre 2009

⁴ www.hedbo.ch, < http://www.hebdo.ch/stations_dhiver_moins_de_ski_plus_de_deacutetente_17086_.html>, « stations d'hiver : moins de ski, plus de détente », 24/12/2003, dernière consultation le 20 Août 2010

événements, à l'instar de « La Grande Odyssée »⁵. Il ajoute que « bien qu'ils soient éphémères, les événements de renommée mondiale peuvent concourir à améliorer la notoriété d'une destination mais aussi accélérer la réalisation des infrastructures ou des équipements nécessaires à l'offre touristique. Ils sont aussi un lien fédérateur entre les acteurs »⁶. Il est de même souligné dans le rapport de la Commission Européenne sur les manifestations culturelles et sportives que « les manifestations sportives et plus particulièrement les compétitions sportives génèrent également d'importants flux de population et constituent un vecteur de promotion du territoire »⁷.

L'organisation d'événements, particulièrement sportifs, est ainsi pourvue de divers attributs pouvant justifier leur accueil ou leur organisation par les stations de sports d'hiver. Ces manifestations peuvent effectivement générer des retombées positives diverses, notamment au niveau économique ou touristique, et ce même quand il ne s'agit pas de « mega-events », ou même de compétitions internationales. Il s'agit ainsi de chercher à savoir si cette forme de communication est aujourd'hui pleinement intégrée à la stratégie de promotion des stations de montagne et si oui à quelles fins, et ce en hiver comme en été. Les stations de montagne, presque toujours désignées comme des « stations de sport d'hiver », n'accordent en effet peut-être pas la même importance à cette forme de communication selon les saisons, et ne lui assigne peut-être pas les mêmes buts.

Cette enquête est ainsi allée à la rencontre des différents interlocuteurs susceptibles d'apporter des contributions intéressantes sur ce sujet. Pour tenter de répondre au mieux à ces interrogations, un premier temps de l'étude s'attachera à définir le cadre théorique dans lequel se situe cette démarche, mais également de présenter un état des lieux de la situation globale actuelle dans les stations de sports d'hiver, état des lieux qui permettra la formulation d'hypothèses précises. Dans un second temps seront détaillés les principaux résultats obtenus grâce à des entretiens réalisés avec des interlocuteurs clés ou grâce à des renseignements obtenus par voie de questionnaire auprès des stations. Ce deuxième temps permettra ainsi un retour sur les hypothèses formulées et donc d'avoir une vision claire au regard de la problématique générale formulée. Il présentera aussi la portée plus générale de l'étude, ainsi que ses limites.

⁵ ROLLAND V., *Attractivité des stations de sports d'hiver : reconquête des clientèles et compétitivité internationale*, Décembre 2006, p.66

⁶ ROLLAND V., *Attractivité des stations de sports d'hiver : reconquête des clientèles et compétitivité internationale*, Décembre 2006, p.69

⁷ *Les manifestations culturelles et sportives : une opportunité pour le développement des destinations touristiques et des entreprises*, Commission Européenne, 11 Octobre 2007, p.3

1. L'évènementiel sportif dans les stations de sports d'hiver

1.1. Cadrage théorique

Afin de s'intéresser à la place et au rôle de l'évènementiel sportif dans la stratégie de communication des stations de sports d'hiver, il convient tout d'abord d'apporter quelques précisions théoriques relatives à cette thématique, et ce afin de comprendre tous les enjeux présents mais également la contribution que peut apporter cette forme de communication à la promotion de la station. Un point précis sur la réalité du marketing territorial, et plus particulièrement sportif, de l'évènementiel sportif et de la communication touristique sera ainsi à même d'apporter des éléments de réflexion intéressants pour l'étude ici présentée.

1.1.1 Le marketing territorial

Comme expliqué dans l'ouvrage *Sport et Marketing Public*⁸, le marketing territorial trouve ses sources dans la volonté des collectivités territoriales, confrontées à un environnement de plus en plus concurrentiel (entre collectivités territoriales de même « niveau », communes, départements ou régions, mais également entre les différents échelons des collectivités locales, les différents agents économiques ayant de plus en plus les moyens de choisir le territoire le plus « avantageux » pour eux), de « *développer de réelles stratégies pour attirer et maintenir sur leur territoire les agents économiques à la base d'un développement durable* »⁹. Les auteurs précisent que ces stratégies de marketing territorial se sont répandues jusqu'à se généraliser, et ce à partir des années 1990. Peu à peu, les structures publiques se sont ainsi quelque peu appropriées des techniques et procédés marketing autrefois « réservés » au secteur privé, et ce afin de « se vendre » au mieux dans un contexte de mise en concurrence accrue des différents territoires. Il semble ainsi de plus en plus que « *du passage du marketing privé au marketing dans la communication publique, les produits changent mais la démarche et les objectifs restent les mêmes : on vend quelque chose, on essaie de faire adhérer, on transmet un message qu'il soit marchand ou non* »¹⁰. Par le nom d'un territoire, son identité visuelle, l'édition d'un magazine dédié ou le recours aux médias,

⁸ HAUTBOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA Paris, 2008

⁹ HAUTBOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA Paris, 2008, p.45

¹⁰ Fiches pratiques de la lettre du cadre territorial n°64, cité in HAUTBOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA 2008, p.12

le marketing territorial vise ainsi la promotion globale d'un territoire. Il s'agit « *d'aller au-delà de la communication, en choisissant un positionnement spécifique qui fait partie intégrante de la stratégie de développement tout autant qu'elle l'influence* »¹¹. La définition d'une identité territoriale forte constitue ici un élément décisif d'une telle stratégie. Cette définition peut s'appuyer sur différents éléments : patrimoine naturel, historique ou culturel mais également éléments abstraits ou mixtes caractérisant ledit territoire.

Par cette promotion, les acteurs locaux cherchent à atteindre différents objectifs, et ce afin de « sortir gagnant » de la toujours plus grande concurrence entre les différentes collectivités locales, comme précisé dans l'ouvrage cité précédemment¹² :

- il s'agit avant tout d'attirer les ménages, afin de dynamiser la demande locale et le territoire dans sa globalité, les ménages étant de plus en plus souvent à l'heure actuelle mobiles, et pouvant, comme le font les entreprises, « mettre en concurrence » différents territoires avant de choisir leur lieu de résidence.
- il s'agit également d'attirer les touristes, et ce à des fins principalement économiques. Le tourisme est en France particulièrement important économiquement. Hautbois et Desbordes rappellent ainsi qu'en France, premier pays touristique mondial avec 76 millions de touristes, les recettes liées au tourisme représentent 29 milliards d'euros, que la consommation touristique totale en France représente 134 milliards d'euros, que 75% des Français partent au moins une fois en séjour personnel et que l'activité touristique représente deux millions d'emplois¹³. Cet aspect est particulièrement intéressant dans le cadre de l'étude ici menée sur l'évènementiel sportif dans les stations de sports d'hiver, destination touristique par excellence.

Sont donc visés ici à travers ce marketing territorial, et ce afin d'attirer les différents agents économiques concernés, des objectifs de notoriété du territoire, de valorisation de son image (identité, valeurs rattachées au territoire ou que l'on souhaite voir associer au territoire), des objectifs marchands (cf. ci-dessus, afin d'attirer les différents publics évoqués) ou encore des objectifs de communication interne ou institutionnelle (s'adressant aux individus ou structures de la collectivité publique : administrés, personnel..., pour favoriser la fierté citoyenne, encourager la démocratie locale ou mettre en place une dynamique

¹¹ HAUTOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA 2008, p.67

¹² HAUTOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA 2008, p.50-56

¹³ HAUTOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA 2008, p.53

accompagnant différents projets territoriaux)¹⁴. Hautbois précise que les collectivités territoriales se trouvent dans une logique de concurrence « *qui les oblige à trouver des leviers permettant de développer leur notoriété, leur image et leur économie* »¹⁵, et ce notamment à partir du début des années 2000, période qui a vu ce contexte concurrentiel se développer. Pour Ferrand et Chanavat¹⁶, « *le marketing a fait son entrée dans l'univers des collectivités territoriales par le canal de la communication avec le public et les usagers. La globalisation et la concurrence nationale et internationale croissante ont incité les villes, les communes ainsi que des régions entières à mettre en œuvre un marketing local visant à attirer des investisseurs et habitants potentiels* ». Ils précisent aussi que beaucoup de villes ont intégré les évènements sportifs dans leur stratégie de développement.

Au sein de ce marketing territorial, le sport semble effectivement revêtir une importance particulière. Le marketing sportif public est « *l'ensemble des choix stratégiques réalisés dans un environnement concurrentiel par des organisations publiques qui cherchent à promouvoir leur image sportive et/ou à positionner leur offre de services sportifs sur un marché en tenant compte à la fois de la demande et de la concurrence* ». Il regroupe ainsi le marketing sportif fédéral (fédérations ou groupements sportifs amateurs) et le marketing sportif territorial, qui est plus particulièrement intéressant ici. Celui-ci concerne « *les structures publiques n'appartenant pas au secteur sportif mais proposant une offre sportive et/ou utilisant le sport dans leur stratégie de développement* » et analyse « *l'introduction de réflexions marketing dans la conduite de la politique sportive d'une collectivité territoriale et l'utilisation de la pratique sportive pour renforcer l'image, la notoriété et l'activité économique du territoire* »¹⁷. Un des constats principal du livre d'Hautbois et Desbordes est le fait que le sport semble de plus en plus pleinement intégré aux stratégies de développement des collectivités territoriales, sport qui est perçu comme un vecteur de communication privilégié et un élément stratégique du marketing territorial. Ainsi, « *l'intégration du sport aux stratégies marketing territoriales est à la base d'un nouveau processus qui voit les élus*

¹⁴ HAUTOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA 2008, p.59-61

¹⁵ HAUTOIS C., « Marketing sportif public : modèle spécifique au secteur public ou simple déclinaison du marketing sportif « privé » ? » in *Management du Sport*, CRISC N°22, 1^{er} trimestre 2009, p.121-122

¹⁶ FERRAND A. et CHANAVAT N., « Le marketing territorial événementiel », p.91-92, in CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'évènement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006

¹⁷ HAUTOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA 2008, p.10-11

locaux inventer des formes originales de communication par le sport visant, pour le territoire, un objectif de notoriété, d'image ou encore de retombées économiques »¹⁸.

Comme pour le marketing territorial, l'utilisation du sport dans les stratégies de développement des collectivités visent à atteindre différents objectifs. Hautbois et Desbordes (2008) en dénombrent ainsi neuf¹⁹ :

- un des objectifs principaux est de dynamiser le territoire sur un plan économique. Un objectif de conversion ou de reconversion économique du territoire peut également être visé
- un objectif de développement touristique : il s'agit d'un but à part entière, même si, comme évoqué précédemment de par les flux économiques importants générés en France par le tourisme, le développement de l'activité touristique d'un territoire est également primordial pour le développement économique global d'un lieu. Il s'agit ici d'utiliser le sport pour attirer des touristes
- un objectif d'aménagement du territoire
- un objectif de valorisation de l'action politique ou publique, mettant ainsi en valeur le rôle des élus locaux
- un des objectifs majeurs du marketing sportif territorial est le développement de la notoriété du territoire auprès du grand public ou auprès d'une cible définie
- en lien avec cet objectif de notoriété, il s'agit également de travailler sur l'image perçue du territoire (en l'associant au sport)
- le marketing sportif territorial peut aussi permettre de prouver le savoir-faire d'un territoire dans le cadre de l'organisation d'un événement sportif
- un objectif de promotion d'une fraction du territoire, à un échelon plus local
- un objectif de promotion d'un partenaire économique

Pichot précise lui que les collectivités ayant recours au sport comme moyen de communication peuvent en tirer différents types de bénéfices : accroissement de la notoriété et

¹⁸ HAUTBOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA 2008, p.45

¹⁹ HAUTBOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA 2008, p. 86-89

du capital image, retombées économiques et avantages fiscaux, et enfin animation locale dans la commune et action « sociale »²⁰. L'aspect fédérateur pour la population locale est aussi mis en évidence (« *les manifestations sportives peuvent créer du lien social aussi bien entre les acteurs collectifs institutionnels (ville, Office des sports, associations sportives, clubs corporatifs d'entreprise, etc.) qu'entre les habitants (sportifs réguliers et occasionnels, non sportifs)* »²¹) tout comme l'influence du politique dans les choix effectués par les communes dans ce domaine²². Les événements sportifs participent aussi pour lui à la « *mise en représentation symbolique et médiatique des identités locales* », « *comme si l'animation d'un espace, d'un lieu était constitutive de l'identité d'une commune qu'elle cherche à diffuser* »²³.

Interrogé dans le magazine *Sport Stratégies*²⁴, David Rouvière de la société Derby, identifiait quatre stratégies principales élaborées par les collectivités dans leur politique de marketing sportif : il peut s'agir de « *l'affirmation pure et simple d'un positionnement sportif* », « *de la recherche d'accueil d'un événement sportif récurrent ou exceptionnel* », « *de l'adoption d'une logique de marque sponsor dans le soutien à un événement sportif qu'elle n'organise pas* » ou du soutien par la collectivité du sport de son territoire, et ce dans une logique de mission d'utilité publique. Les deux et troisième stratégies ici évoquées, plus axées marketing, semblent intuitivement correspondre davantage à ce que pourraient rechercher des stations de ski en organisant ou en accueillant des événements sportifs. C'est ce à quoi va s'intéresser plus précisément la suite de cette étude.

Le marketing sportif territorial, ainsi pleinement intégré aux stratégies de développement et de promotion du territoire, constitue un fondement important de l'étude ici menée sur l'événementiel sportif dans les stations de ski, en permettant notamment d'identifier les différents objectifs visés par de telles stratégies, et qui peuvent correspondre aux fins visées par les stations de sports d'hiver, particulièrement touristiques, économiques, de notoriété et d'image.

²⁰ PICHOT L., « Le sport comme ressource de communication stratégique des villes », *Sports Europe Stratégies* n°1 Février 1999, p.65-91

²¹ PICHOT L., « Le sport comme ressource de communication stratégique des villes », *Sports Europe Stratégies* n°1 Février 1999, p.90

²² PICHOT L., « Le sport comme ressource de communication stratégique des villes », *Sports Europe Stratégies* n°1 Février 1999, p.78

²³ PICHOT L., « Le sport comme ressource de communication stratégique des villes », *Sports Europe Stratégies* n°1 Février 1999, p.80 et p. 88

²⁴ KNAPPEK C., « Collectivités et marketing sportif, quelle stratégie ? », *Sport stratégies*, du 26 Avril au 2 Mai 2010, p.40

1.1.2 L'évènementiel sportif

Il convient également, avant d'aborder le cœur de l'étude dédié à la place et la contribution de l'évènementiel sportif dans la stratégie de communication des stations de sports d'hiver, de dresser un état des lieux précis sur cette forme de communication.

Dans son ouvrage *Les enjeux de l'évènement sportif*²⁵, Didry propose deux définitions intéressantes. Citant Ferrand puis l'ANAé (association des agences de communication évènementielle), il définit un évènement « *comme une manifestation où « des hommes et des femmes se rassemblent pour une sorte de célébration collective, pour assister à un spectacle sportif ou culturel »* » ou comme « *un moment d'exception, un rassemblement des individualités dans un but commun, autour d'un thème, d'une émotion ou à l'occasion d'une célébration* ». Une telle notion reste ainsi quelque peu floue, de par la multitude d'évènements différents susceptibles d'être organisés, et ce en fonction de la taille de celui-ci, sa récurrence, sa médiatisation, ses participants... Selon Didry, la force économique d'un évènement dépend soit de son public et sa médiatisation, soit du nombre de ses participants. L'auteur procède également à une caractérisation de l'évènement au niveau de son concept (c'est un rassemblement humain à caractère exceptionnel) et au niveau de ses actions : il est éphémère mais parvient à s'inscrire dans la durée de part son caractère exceptionnel et l'émotion suscitée, il est fédérateur mais permet aussi d'exprimer son appartenance à un groupe, il est enfin également « *une action de communication de proximité avec un public spécifique, dans un cadre espace-temps bien défini* »²⁶.

L'évènementiel sportif est une forme de communication de plus en plus répandue, et de plus en plus utilisée par les entreprises. Pour Didry, l'évènement sportif est devenu un moyen privilégié et à part entière de communication à partir des années 1980, au même titre que le sponsoring ou les relations publiques. Sa fonction principale est selon lui de transmettre un ou des messages construits à un public déterminé. Pour l'ANAé, l'évènement est une « *action de communication ponctuelle destinée à marquer les esprits dans un but précis* »²⁷. L'évènement sportif appartient ainsi au secteur « hors-media » (et ce même si ces évènements sont médiatisés et ont besoin des médias pour exister, comme souligné par Desbordes et

²⁵ DIDRY N., *Les enjeux de l'évènement sportif*, L'Harmattan, Paris, 2008, p.16

²⁶ DIDRY N., *Les enjeux de l'évènement sportif*, L'Harmattan, Paris, 2008, p.18-19

²⁷ DIDRY N., *Les enjeux de l'évènement sportif*, L'Harmattan, Paris, 2008, p.21

Falgoux²⁸), secteur qui représente 64% des investissements des annonceurs en 2006, et qui est un secteur qui a connu une croissance importante ces dernières années. En ce qui concerne le sponsoring sportif, il est passé de 4% à 18% entre 1990 et 2007 dans les dépenses de communication des annonceurs²⁹. Didry met en lumière différents objectifs qui peuvent être recherchés par un partenaire privé qui investit dans l'évènementiel sportif³⁰:

- il peut tout d'abord s'agir de gagner en notoriété, en s'assurant une visibilité certaine sur un évènement médiatisé (objectif quantitatif)
- il peut également s'agir de travailler l'image de la marque, de l'entreprise, au travers d'une approche plus qualitative, et en utilisant les valeurs véhiculées par l'évènement ou le sport en question, correspondant à ce qui est recherché par l'entreprise partenaire
- mettre en place des opérations de relations publiques dans le cadre de l'évènement
- favoriser la communication interne

Ce qui est particulièrement important à ce niveau est la bonne cohérence des valeurs portées ou recherchées par l'entreprise partenaire avec les valeurs véhiculées par tel ou tel sport ou évènement sportif sponsorisé, afin d'assurer une bonne transmission du message.

Pour les collectivités territoriales, qui sont plus particulièrement intéressantes dans le cadre de cette étude, l'auteur note qu'elles sont de plus en plus nombreuses à organiser des manifestations sportives, plus particulièrement de masse et à portée locale, et ce au niveau de la commune. Les buts recherchés³¹ ici peuvent être quelque peu différents de ceux d'un partenaire privé, et ce que la collectivité soit organisatrice de l'évènement ou « simple » partenaire :

- la collectivité cherche tout d'abord à gagner en notoriété, l'évènement étant considéré comme un bon moyen de communication

²⁸ DESBORDES M. et FALGOUX J., *Organiser un évènement sportif*, Editions d'Organisation, 2003, 2004, 2^{ème} édition

²⁹ DIDRY N., *Les enjeux de l'évènement sportif*, L'Harmattan, Paris, 2008, p.26-27

³⁰ DIDRY N., *Les enjeux de l'évènement sportif*, L'Harmattan, Paris, 2008, p.53-54-55

³¹ DIDRY N., *Les enjeux de l'évènement sportif*, L'Harmattan, Paris, 2008, p. 57

- la collectivité vise également le développement de son image (il s'agit alors de bien choisir l'évènement en cohérence avec l'image et le message qu'elle veut véhiculer, comme c'est le cas pour une entreprise qui sponsorise en évènement), souvent à des fins de développement économique
- des retombées locales pour l'économie sont aussi recherchées

Pour Hautbois et Desbordes également, « depuis plusieurs années, la création d'évènements à l'initiative de la collectivité est un support important de promotion de l'identité territoriale et d'adhésion des citoyens. La création ex nihilo d'un évènement, qu'il soit, dans les faits, organisé par la collectivité, une association ou une entreprise, correspond à un support plus original de la communication des collectivités territoriales »³².

Pour Hautbois³³, les collectivités territoriales peuvent être présentes dans l'évènementiel sportif de différentes façons : elles peuvent organiser elle-même une manifestation, participer à l'organisation d'un évènement qui ne leur appartient pas (comme l'accueil d'une étape du Tour de France) ou être partenaire/sponsor d'une manifestation (ou d'un participant à l'évènement). *Le livre blanc du marketing sportif à destination des collectivités*³⁴ présente bien les avantages que peuvent trouver les collectivités à s'impliquer dans le sponsoring : une action de sponsoring sportif permet ainsi un rayonnement de la collectivité en favorisant sa notoriété et en travaillant son image, le côté fédérateur du sport rejaillissant notamment sur le partenaire. Le livre insiste aussi sur le « coup de projecteur » que permet l'accueil ou l'organisation d'un évènement sportif sur un lieu, et ce quelle que soit son importance ou sa médiatisation, en soulignant ses retombées économiques et médiatiques.

Comme le souligne Chappelet à propos des compétitions sportives médiatisées, « du fait des retombées médiatiques et aussi économiques (vu l'afflux de participants et de spectateurs) beaucoup de stations touristiques, de villes, de régions et même de pays cherchent aujourd'hui à accueillir régulièrement de tels évènements. De plus en plus de démarches coordonnées se mettent en place pour attirer et organiser systématiquement sur un territoire particulier des manifestations sportives »³⁵. Selon l'auteur, différentes motivations

³² HAUTOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA 2008, p.16

³³ HAUTOIS C., « Marketing sportif public : modèle spécifique au secteur public ou simple déclinaison du marketing sportif « privé » ? » in *Management du Sport*, CRISC N°22, 1^{er} trimestre 2009, p.131

³⁴ SPORSORA, *Le livre blanc du marketing sportif à destination des collectivités*, Sporsora, Novembre 2008, p. 22

³⁵ CHAPPELET J.L., « L'émergence des politiques publiques d'accueil d'évènements sportifs » in CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'évènement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006, p.9

peuvent être à l'origine de l'organisation d'un événement sportif, allant de la promotion personnelle (élu ou organisateur) au développement territorial durable (équilibre entre les bénéfices, économiques et sociaux, voire environnementaux d'une manifestation), en passant par la promotion du sport, l'utilisation d'infrastructures sportives, la promotion économique et plus spécialement touristique ou au-delà des ces effets économiques et touristiques directs, le développement et la promotion de l'image du territoire, « *dans un but de politique intérieure ou extérieure* »³⁶. En ce qui concerne le développement économique et touristique, l'auteur précise que même si les retombées d'un événement sur le tourisme et l'économie ne sont pas établies scientifiquement, « *il va de soi qu'une succession d'événements tout au long de l'année a un effet considérable pour les entreprises touristiques [...]. C'est ce qu'ont compris nombre de stations de montagne* »³⁷, précisant également qu'« *à la suite de Saint-Moritz et de Monaco, de nombreuses stations et villes se sont organisées pour accueillir régulièrement des événements sportifs* »³⁸. Pour Chappelet, depuis les années 1990, les différentes autorités publiques locales mais aussi régionales ou nationales ont élaboré de réelles politiques publiques d'accueil d'événements sportifs. Il évoque ici toute la panoplie d'événement sportifs qu'il est possible d'organiser sur un territoire : cet événement peut-être local, régional, national ou mondial, concerner un ou plusieurs sports différents et des sports plus ou moins traditionnels, il peut-être unique ou récurrent, avoir lieu chaque année au même endroit ou changer de lieu, impliquer beaucoup de participants amateurs ou seulement quelques athlètes d'élite, bénéficier d'un plus ou moins grand nombre de spectateurs et d'une plus ou moins forte médiatisation, être à but lucratif ou non. Ainsi selon la société Sportcal, ce sont chaque année environ 30 000 événements dans 142 disciplines et 172 pays qui ont lieu³⁹. Les plus grands événements et les plus médiatiques comme les Jeux Olympiques ou les Championnats internationaux organisés par les différentes fédérations internationales sont évidemment les plus connus, mais tous les événements sportifs, du plus grand au plus petit, peuvent avoir des retombées positives pour la collectivité organisatrice ou qui l'accueille, mais quand il ne s'agit pas de « mega-événement ». L'auteur note aussi l'implication

³⁶ CHAPPELET J.L., « L'émergence des politiques publiques d'accueil d'événements sportifs » in CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'événement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006, p.16

³⁷ CHAPPELET J.L., « L'émergence des politiques publiques d'accueil d'événements sportifs » in CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'événement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006, p.15

³⁸ CHAPPELET J.L., « L'émergence des politiques publiques d'accueil d'événements sportifs » in CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'événement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006, p.17

³⁹ CHAPPELET J.L., « L'émergence des politiques publiques d'accueil d'événements sportifs » in CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'événement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006, p.10-11

croissante du secteur public (offices de tourisme notamment) dans l'organisation de ces manifestations.

Pour Ferrand et Chanavat⁴⁰, en ce qui concerne la stratégie marketing, « *les événements sportifs ont tout d'abord été appréhendés comme un élément de la stratégie de marketing touristique. L'impact des grands événements internationaux sur le tourisme est lié à leur capacité à capter une large audience à travers les médias. Cela a pour conséquence d'augmenter sensiblement la notoriété du lieu, de modifier son image et d'augmenter sensiblement l'intérêt pour le territoire concerné et l'intention de visite* ». Si leur portée et leurs retombées seront moindres, il n'en reste pas moins que les événements sportifs de dimension inférieure aux grands événements internationaux sont à même d'apporter les mêmes effets positifs à la collectivité concernée. Comme évoqué à propos du marketing sportif territorial, le sport permet pour ces auteurs aux collectivités de travailler sur leur image et leur notoriété dans leur politique de communication et de promotion. Le sport serait de cette façon pour eux « *un produit d'appel* » pour favoriser l'attractivité du territoire. Ces auteurs accordent ainsi à l'événementiel sportif les mêmes fins évoquées à propos du marketing sportif territorial, en insistant cependant sur l'importance de la dimension touristique, tout comme Favre⁴¹ : ainsi, « *les événements sportifs peuvent être considérés comme des outils de promotion touristique, [...] leur impact économique à long terme [dépendant] largement de la capacité des autorités à utiliser ces événements comme des instruments de promotion [...]* ».

1.1.3 Le marketing et la communication touristiques

C'est également ce qui est mis en valeur dans l'article de Dutoya⁴², pour qui les manifestations sportives sont en mesure d'apporter un avantage concurrentiel à la destination touristique, la compétitivité touristique de celle-ci reposant sur son offre *hardware* (hôtellerie, restauration, transports) mais également *software* (activités et loisirs sportifs, culturels ou

⁴⁰ FERRAND A. et CHANAVAT N., « Le marketing territorial événementiel », in CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'événement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006, p. 102-103

⁴¹ FAVRE N., « la labellisation ou l'adaptation d'un système qualité pour les événements sportifs », p.167, in CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'événement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006

⁴² DUTOYA J., « Les événements sportifs, levier de développement touristique », revue *Espaces* n°256, Février 2008, p.14-19

environnementaux). Guibert⁴³ insiste lui sur les préoccupations médiatiques visées par les collectivités locales organisant ou accueillant un évènement sportif. Pour lui, « *le marketing territorial correspond à une identification locale durable, relevant de la communication touristique* » et « *l'appropriation et la mobilisation, par les élus, d'un sport aux fins de communication touristique, répondent à des logiques qui s'ancrent dans des particularismes locaux* ». Pour Chappelet⁴⁴, « *quand on parle de développement territorial au travers d'évènements sportifs, on pense d'abord au développement économique et touristique* ». Il souligne ainsi que les milieux touristiques sont particulièrement favorables à l'accueil ou l'organisation d'évènements sportifs ou ponctuels, et ce particulièrement dans les stations et régions où l'économie touristique est prépondérante. Il met également en lumière que les objectifs recherchés peuvent parfois être contradictoires, les évènements les plus médiatiques n'étant pas forcément ceux qui apportaient le plus de retombées économiques, même si « *les impacts socioculturels, notamment les gains de notoriété et d'image, ont aussi des conséquences économiques, comme attirer plus de touristes et d'entreprises après l'évènement* »⁴⁵. Pour Redaubengo enfin, la communication événementielle « *vise à mettre en œuvre ou accompagner, via l'organisation d'un évènement, une logique de développement touristique et culturel, et par conséquent économique, sur un territoire donné* » mais il s'agit aussi de « *travailler à long terme, en dépassant le caractère ponctuel de l'évènement, autour des notions d'image et d'identité du territoire sur lesquelles doit se bâtir une politique de communication pérenne et cohérente* »⁴⁶, l'évènement visant pour lui la création, la modification, la diversification ou l'enrichissement d'une image inexistante ou juger non satisfaisante.

Comme précisé précédemment, l'évènementiel sportif semble à l'heure actuelle être de plus en plus souvent intégré au marketing touristique. Le marketing est « *à la recherche permanente de l'adéquation de l'offre à la demande sur un marché* », ce marché étant le plus généralement considéré sur un plan géographique en ce qui concerne le tourisme⁴⁷. Ainsi le marketing touristique est défini comme « *le processus de gestion qui permet aux entreprises*

⁴³ GUIBERT C., « Evènements sportifs et collectivités locales, des préoccupations surtout médiatiques », revue *Espaces* n°256, Février 2008, P.41-44

⁴⁴ CHAPPELET J.L., « Evènements sportifs et développement territorial », *Revue Européenne de Management du Sport* n°12, Décembre 2004, p.5-29, p. 13 pour la citation

⁴⁵ CHAPPELET J.L., « Evènements sportifs et développement territorial », *Revue Européenne de Management du Sport* n°12, Décembre 2004, p.21

⁴⁶ REDAUBENGO A., « La communication événementielle au service d'une logique de développement du territoire », *Cahier Espaces* 64, Editions Espaces Tourisme et Loisirs, Décembre 1999

⁴⁷ LANQUAR R., HOLLIER R., *Le Marketing touristique*, PUF, p.10-12

et aux organisations touristiques d'identifier leurs clientèles, actuelle et potentielle, de communiquer avec elles pour cerner leurs besoins et influencer leurs désirs et motivations au niveau local, régional, national ou international afin de formuler et adapter leurs produits afin d'optimiser la satisfaction touristique et de maximiser leurs objectifs organisationnels »⁴⁸. Au sein de la promotion touristique, et selon Lanquart et Hollier, l'évènementiel sportif semble appartenir à la catégorie des relations publiques, dans le cadre des « relations directes avec le public ».

Dans le guide de la Commission Européenne *Les manifestations culturelles et sportives : une opportunité pour le développement des destinations touristiques et des entreprises*⁴⁹, différentes définitions peuvent également nous éclairer sur ce lien entre évènement sportif et tourisme. Le tourisme évènementiel y est ainsi défini comme « les activités qui impliquent le déplacement hors de son environnement habituel en vue d'assister à un évènement, quel que soit son envergure », et la destination touristique ou d'accueil comme un « espace territorial capable d'attirer des flux touristiques de façon plus ou moins constante. On observe généralement deux façons de délimiter une destination touristique : par rapport à l'espace géographique [...] et/ou institutionnel [...] /par rapport à l'image que se font les touristes de la destination en question ».

Ce sont des préoccupations et des fins similaires que l'on retrouve dans l'ouvrage de Frustier *La communication touristique des territoires*. Il précise tout d'abord que « la détermination du rôle de la collectivité territoriale dans le domaine du tourisme permet de savoir avec qui elle a besoin de communiquer et pourquoi »⁵⁰. Il détaille ensuite avec précision les objectifs de la communication touristique, qui débute avec la création d'une identité du territoire (image vécue, dynamique interne commune) et se poursuit par l'exportation par la commune, le territoire de son image ainsi élaborée vers l'extérieur (image voulue), qui deviendra ainsi l'image « perçue » par le public touristique (effet des deux premières images sur le consommateur, le touriste visé). La première étape vise à préciser les atouts du territoire pour lui « créer » une identité, comme une entreprise construit une marque, puis plus tard à renforcer, modifier ou repositionner cette identité. Lors de cette étape et de la

⁴⁸ LANQUART R., HOLLIER R., *Le Marketing touristique*, PUF, p.14

⁴⁹ *Les manifestations culturelles et sportives : une opportunité pour le développement des destinations touristiques et des entreprises*, Commission Européenne, 11 Octobre 2007

⁵⁰ FRUSTIER P., *La communication touristique des territoires*, Territorial Editions, 2009, p.14

deuxième, il est question de la construction d'une image pour le territoire (interne puis externe). Lors de la troisième étape, il s'agit de la façon dont cette image construite est reçue, « réceptionnée » par le public cible. Il faut ainsi prendre garde que ces images ne soient pas en contradiction : vécu des locaux différent de l'image voulue ou image projetée qui se heurte au ressenti des touristes. L'auteur cite ainsi l'exemple de Val d'Isère qui a créé un festival international de 4*4 et du tout-terrain en août pour valoriser son image de montagne en été. La communication touristique se base ainsi sur un potentiel local difficilement modifiable. Frustier souligne dans cet ouvrage un point important, déjà évoqué précédemment : cette communication touristique ne vise pas uniquement la venue de touristes (toute communication d'un territoire pouvant d'ailleurs avoir un impact touristique), le but principal est bien l'identification du territoire de façon à lui donner une image déterminée. La communication commence ainsi par l'affirmation d'une identité et l'acquisition d'une notoriété.

On voit bien ainsi les liens qui peuvent unir l'organisation d'un événement sportif et le développement touristique d'un territoire.

Le cœur du sujet de l'étude ici présentée se situe ainsi dans ce triple contexte du marketing sportif territorial, de l'évènementiel sportif et de la communication touristique, les éclaircissements apportés ci-dessus sur ces trois thèmes permettent ainsi d'aborder maintenant le détail de l'étude en ayant bien à l'esprit les enjeux sous-jacents à la problématique principale.

1.2 Etat des lieux et hypothèses de travail

Comme cela a été souligné en introduction de ce travail, de multiples événements sportifs sont organisés tout au long de l'année dans les stations de sports d'hiver : un rapide état des lieux de ces manifestations va permettre la présentation de la problématique ayant conduit à cette étude, ainsi que la principale hypothèse s'y rattachant. Dans un second temps la deuxième hypothèse de recherche de ce travail, relative à la saisonnalité et ses incidences potentielles sur la place et le rôle de l'évènementiel sportif dans la stratégie de communication de la station sera également présentée, avant qu'un point méthodologique ne vienne préciser le détail de l'étude menée dans le cadre de ce travail.

1.2.1 L'évènementiel sportif pleinement intégré à la promotion de la station ?

L'étude ici présentée a été initiée par une observation de départ, constatant une prolifération des événements sportifs de différentes formes et de différentes tailles dans les stations de sports d'hiver. Une visite des différents sites internet des stations de sports d'hiver les plus importantes donne un bon aperçu des diverses manifestations proposées tout au long de l'année :

- A Val d'Isère, pour l'hiver 2009-2010 : l'hiver a débuté avec le Critérium de la Première Neige, soit deux weekends d'épreuve de coupe du monde (hommes et dames) en accès libre. Le Master Polo de Val d'Isère (compétition de polo sur neige) et le Valparkweek (compétitions, exhibitions et show freestyle ski et snowboards) ont aussi animé l'hiver. Pour l'été 2010, les Championnats de France de VTT et de Tir à l'Arc sont notamment au programme.
- Au Grand-Bornand : le ski-test (découverte gratuite du nouveau matériel) a lancé la saison début Décembre, suivi d'autres événements tout au long de l'hiver : weekend SnowparKGB (freestylers pro ou amateurs), course de La Bornandine (ski de fond), Biathlon challenge, Challenge des Moniteurs ou encore « Glisse en cœur, les 24 heures du Grand-Bornand », qui est un challenge par équipe (sportifs, artistes, journalistes, entreprises, associations et particuliers) de 24 heures de glisse non-stop au profit d'une grande cause. En été, la douzième cyclosportive « La Grand-Bo » est prévue à la fin du mois de Juin, ainsi que les dixième Montgolfiades (rassemblement international de Mongolfières) début Juillet ou encore une course de Roller-Ski à la mi-août, sans oublier le passage du Tour de France le 13 Juillet 2010.
- A Courchevel, pendant la saison hivernale 2009-2010 : Coupe d'Europe de saut à ski, Show Arena Polo World Cup, Coupe d'Europe de ski alpin dames et 3 vallées X-Wing Rally (épreuves de glisse) étaient au programme. Les 3 vallées Tout Terrain, un X-Trail, mais aussi la Coupe du Monde de saut à ski ont eux eu lieu dans le courant de l'été 2010.
- A l'Alpe d'Huez : durant l'hiver 2009-2010, différents rendez-vous ont été proposés : le Ski Force Winter Tour (test gratuit de matériel des plus grandes marques), le quatorzième Trophée Andros, la Coupe du Monde de Ski-Cross. Le reste de la saison n'est pas en reste, avec dès Avril le Mundialito (tournoi de foot indoor rassemblant 12

équipes), « 21 virages pour la vie » en Mai (montée mythique des 21 lacets reliant Bourg d'Oisans et la commune de la Garde, intégralité des bénéfices reversée à deux associations de lutte contre le cancer), le Critérium du Dauphiné en Juin ainsi qu'un Raid Equestre International, la course cyclo sportive « La Marmotte » en Juillet ainsi que la Grimpée de l'Alpe et la Mégavalanche (Mountain Bike), les Duathlon et Triathlon de l'Alpe d'Huez, la Fête de l'air en Août (vol en montagne) et un tournoi international de hockey sur glace.

- A La Clusaz : les Championnats de France Corpo de ski alpin ont eu lieu en Mars, alors que la deuxième édition de La Clusaz Free Session (équipes mixtes composées de freestylers, freeriders, photographe et vidéaste qui s'affrontent pendant trois jours pour gagner le prize money, les équipes devant pour se départager remporter différentes épreuves comme la meilleure vidéo ou la meilleure performance durant les Freestyle Night Sessions) initialement prévue à la fin du mois de Mars 2010 a été annulée en raison des conditions météorologiques. Au début du mois d'avril ont eu lieu les Championnats de France Handisport de ski alpin ainsi que le Grand Prix International de ski alpin, puis dans le courant du mois la « Guêpe Ride » (télémarch) et le « Défi Foly » (plus de 150 sportifs qui tentent la traversée du Lac des Confins à La Clusaz, au travers d'épreuves comme le water-slide ou celle des Objets Glissants Non Identifiés). Pour l'été 2010 sont au programme : la première édition du Jumping de La Clusaz (hippisme de haut-niveau), le festival Aravis et Compagnie (4 jours, 4 stations et 4 shows : escalade, VTT, randonnée, activités nautiques) ou encore le Bélier des Aravis (course pédestre de 27 kilomètres avec 1000 mètres de dénivelé).

Brièvement, il est convient aussi de citer quelques-uns des événements phares proposés dans d'autres stations : Speed flying pro les Arcs (speed-riding), GMX Les Arcs (ski cross pour les 11-16 ans), la Pierra Menta à Areches-Beaufort (course de ski alpinisme), la Foulée Blanche à Autrans (ski de fond), la Fête de la Glisse et la Coupe de France de snowboard à Avoriaz, ainsi que le passage de la Grande Odyssée (course de chiens de traîneaux), le Freeride World Tour qui a fait étape à Chamonix et évidemment les Winter X-Games qui ont eu lieu à Tignes du 10 au 12 Mars.

Il ne faut pas non plus oublier les différentes stations de sports d'hiver qui sont très régulièrement villes-étapes (arrivée ou départ) du Tour de France.

La presse sport marketing spécialisée a également consacré différents articles à ces événements durant l'hiver 2009-2010 : un article a ainsi eu lieu à propos de la finale du Trophée Andros dans le Massif du Sancy (circuit de Clermont Superbesse)⁵¹. Un autre a été consacré à l'organisation (pour la huitième année consécutive) d'une manche de Coupe du Monde de freestyle aux Contamines-Montjoie, présentant bien les fins recherchées par les organisateurs « *le but était dès le départ de faire un événement qui se renouvelle chaque année. Ce travail récurrent devait nous permettre d'obtenir une meilleure visibilité, de donner une image plus dynamique et sportive* »⁵². L'intérêt médiatique de l'accueil d'une telle manifestation a aussi été souligné (notamment l'intérêt de la chaîne MCM pour l'épreuve, qui a procédé par exemple à une opération de naming en communiquant sur l'épreuve « Trophée MCM Contamines »), ainsi que le ticket d'entrée modéré : « *ce milieu du freestyle reste accessible pour des stations comme les nôtres* » et « *en termes de publicité, cela ne nous coûte pas plus cher qu'une campagne média classique. De belles images sont produites, diffusées, et des individus du monde entier savent que les Contamines se trouvent dans les Alpes, au pied du Mont-Blanc* ». En plus d'articles produits sur les Winter X-Games de Tignes, le Freeride World Tour a aussi été mis en avant, ainsi que le rôle du freeride pour dynamiser l'image des stations, avec l'exemple de la station de Saint-Lary-Soulan⁵³.

C'est ainsi en observant l'actualité des manifestations sportives dans les stations de ski qu'a vu le jour la problématique ayant conduit à ce travail. Les événements sportifs sont effectivement fortement présents dans la plupart des stations de sports d'hiver, et ce même si la notion d'événement et son format peuvent varier assez fortement d'une station à l'autre (taille de l'événement, son ancienneté, sa récurrence, sa durée, nature de la structure organisatrice, le public cible, l'intérêt médiatique, le profil des participants...). L'interrogation de départ tourne ainsi autour de la question de l'origine d'un tel foisonnement d'initiatives, et donc du rôle, et de la légitimité d'une telle forme de communication dans les stations de sports d'hiver : quelle place et quel rôle pour l'événementiel sportif dans la stratégie marketing et de communication des stations, et dans leur politique de promotion globale ? L'hypothèse de départ formulée, qui sera à valider ou infirmer dans la suite de ce travail, est ainsi celle de l'existence d'une réelle stratégie dédiée à l'événementiel sportif

⁵¹ ANGELINI B., « Massif du Sancy : un savoir-faire de 17 ans », *Sport Stratégies*, du 25 Janvier au 31 Janvier 2010, p. 44

⁵² ANGELINI B., « Un goût d'olympisme aux Contamines », *Sport Stratégies*, du 18 Janvier au 24 Janvier 2010, p.20

⁵³ KNAPPEK C., « Le Freeride World Tour, vitrine du freeride mondial » et « le freeride dynamise l'image des stations », *Sport Stratégies* n° 211, du 8 Mars au 14 Mars 2010, p.6-7

(accueil mais aussi organisation d'événements sportifs) réfléchi et pertinente par rapport au positionnement et à la cible de chaque station, s'insérant ainsi dans une démarche marketing et de communication plus générale. Il s'agira de prouver ou non que l'événementiel sportif contribue pleinement à la promotion de la station, au même titre que ses atouts naturels ou son domaine skiable.

L'hypothèse ainsi formulée d'une intégration pleine et entière de l'événementiel sportif dans la stratégie de communication et de promotion de la station s'accompagne également d'une recherche visant à établir précisément les raisons présidant au choix de l'utilisation de ce moyen de communication, et les fins assignées, et ce notamment dans un contexte concurrentiel fort. En effet, si la concurrence accrue entre collectivités territoriales depuis quelques années a déjà été soulignée, cela est tout aussi vrai pour les stations de sports d'hiver : la concurrence est de plus en plus marquée entre stations françaises, mais aussi entre les stations françaises et les stations de sports d'hiver étrangères, notamment émergentes. Ainsi, « *selon les professionnels, l'hiver 2009-2010 aura en effet été marqué par une forte concurrence, avec une baisse globale des prix et de nombreuses promotions, notamment avec des forfaits 4 heures ou en vente sur internet* »⁵⁴. Un article du *Journal du Net* confirme : « *[les grandes stations de ski] doivent [...] faire face à plusieurs défis. La stagnation de la pratique du ski d'abord, le nombre de journées skieurs n'ayant crû que de 5,7% au cours des cinq dernières saisons. La concurrence des séjours au soleil proposés par les tour-opérateurs ensuite* », soulignant aussi « *la concurrence accrue des domaines skiables étrangers* »⁵⁵. Le rapport au Premier Ministre Dominique de Villepin de Vincent Rolland, député de Savoie, relatif à l'attractivité des stations de sports d'hiver souligne également cette « *accentuation de la concurrence* » : tandis que les pays concurrents de longue date des stations françaises tentent d'améliorer leur offre, de nouvelles destinations hiver émergent, notamment dans les pays d'Europe centrale et orientale, alors que les destinations « soleil » sont aussi une option possible concurrente à l'offre des stations de ski⁵⁶. Les stations de ski font ainsi face à une concurrence accrue et ce alors que la population de touristes partant aux sports d'hiver est très restreinte et ne progresse pas depuis plusieurs années. Il faut donc se « partager » une clientèle limitée, le marché n'est pas extensible. Le taux de départ des Français en vacances d'hiver est

⁵⁴ www.europe1.fr, EUROPE 1 INTERACTIVE, « bilan en demi teinte des stations de ski », <<http://www.europe1.fr/Economie/Bilan-en-demi-teinte-des-stations-de-ski-151805>>, 6 Mars 2010, dernière consultation 17 Août 2010

⁵⁵ www.journaldunet.com, BENCHMARK GROUP, qui sont les champions...des stations de ski », <<http://www.journaldunet.com/management/0701/0701172-match-stations-ski.shtml>>, « 30/01/2007, dernière consultation 17 Août 2010

⁵⁶ ROLLAND V., *Attractivité des stations de sports d'hiver : reconquête des clientèles et compétitivité internationale*, Décembre 2006

à l'heure actuelle de 39,5%, pourcentage au sein duquel seulement 8,2% des personnes interrogées partent aux sports d'hiver (avec ou sans pratique), dont 7,5% pratiquent les sports d'hiver⁵⁷. Pour l'ANEM (association nationale des élus de montagne), « *alors que le marché est à maturité, la montagne fait face à un très net renouvellement de sa clientèle. A côté des familles, cible traditionnelle et segment fondamental du développement touristique, les stations doivent aujourd'hui apprendre à « capter » les seniors comme les jeunes* »⁵⁸. Le rapport de la Commission Européenne insiste sur le rôle de l'offre *software* dans ce contexte concurrentiel : ainsi, selon ce rapport l'offre *hardware* (hôtellerie, restauration) « *ne suffit plus à apporter un avantage concurrentiel suffisant. La compétitivité touristique d'une destination repose fortement sur son offre en matière de loisirs, culturels, sportifs, environnementaux (software) [...] qui permet de mieux valoriser le patrimoine culturel et touristique du territoire* »⁵⁹. Le conseil National du Tourisme insiste lui aussi sur cet aspect : « *la concurrence est telle, aujourd'hui, que les destinations qui n'offriraient pas d'activités ludiques, festives, culturelles ou sportives, par exemple, seraient négligées par les touristes au profit de destinations mieux organisées* »⁶⁰.

A cette concurrence s'ajoute également pour les stations de sports d'hiver un problème d'accessibilité : les sports d'hiver s'adressent effectivement à un public favorisé, tant pour ce qui concerne le niveau d'études (environ 55% des usagers des sports d'hiver ont un niveau d'enseignement supérieur), des postes occupés (cadres supérieurs ou profession intermédiaire pour 48% d'entre eux) ou du revenu (plus de 55% des usagers de sports d'hiver vivent dans un ménage dont les revenus sont supérieurs à 37 000 euros par an). D'autre part, les sports d'hiver concernent un public plutôt jeune, le taux de pratique diminuant fortement avec l'âge : ainsi, la moitié des pratiquants de sports d'hiver a moins de trente ans, et seulement 20% plus de 50 ans⁶¹.

Dans le cadre de cette première hypothèse, il s'agit ainsi de confirmer ou infirmer la pleine intégration d'une stratégie d'événementiel sportif dans la politique de communication

⁵⁷ ODIT France, *Les chiffres clés du tourisme de montagne en France*, Ingénierie touristique, dossier ODIT France, 7^{ème} édition, Septembre 2009

⁵⁸ www.anem.org, ANEM, "Tourisme, la montagne toute l'année", < http://www.anem.org/fr/plm/plm_177/177_12-13.php>, 17 Août 2010

⁵⁹ *Les manifestations culturelles et sportives : une opportunité pour le développement des destinations touristiques et des entreprises*, Commission Européenne, 11 Octobre 2007, p.3

⁶⁰ LANDRE J-C., LEDUC G., MAREUX S., ARNAUD P., *L'animation dans les stations*, Conseil National du Tourisme

⁶¹ THIERY Patrick, *Les sports d'hiver : pratiques et pratiquants*, Bulletin de statistiques et d'études du Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative, N° 06-06, Août 2006, p .4

et de promotion des stations, puis dans un second temps, si cette hypothèse se trouve validée, de chercher les raisons présidant à ce choix, les buts ainsi recherchés.

1.2.2 Une stratégie différente pour l'évènementiel sportif en saison hivernale ou en saison estivale ?

La deuxième hypothèse formulée dans le cadre de ce travail est relative à la saisonnalité. En effet, si quelques unes des faiblesses ou menaces pesant sur les destinations hiver viennent d'être soulignées, il n'en demeure pas moins que la saison « forte », principale, la plus importante, reste bien la saison hivernale. Pour désigner les stations touristiques de montagne, est d'ailleurs employé la plupart du temps le terme de « stations de sports d'hiver », prouvant si besoin était que ces destinations sont fortement assimilées aux vacances d'hiver. La saison estivale semble ainsi nettement en retrait par rapport à la saison hivernale pour les stations de montagne. La part de l'espace montagne dans les nuitées totales des Français est ainsi de 21,7% en hiver contre 17,3% en été (2007-2008)⁶². Dans le rapport sur les chiffres clés du tourisme de montagne, on s'aperçoit également que si 57% des personnes interrogées se disent attirés par la montagne en hiver (qu'ils la fréquentent ou non), ils ne sont que 39% en été (61% ne sont pas attirés par la montagne en été)⁶³. Le rapport se poursuit par une étude sociologique plus qualitative qui précise ce constat, en mettant en avant une sorte de paradoxe. En effet, *« alors que la montagne l'été, qui dispose d'une forte diversité de sites et d'activités, ne touche qu'un profil de sensibilités pointu, la montagne d'hiver, plus limitée et plus contrainte au niveau de son offre, parvient à attirer une plus grande diversité de profils »*. Ainsi, *« la montagne en hiver arrive à la fois à capter des personnes pratiquant des activités physiques et sportives, des personnes attirées par le contact direct avec la nature et des adeptes des activités urbaines »*. Claudie Blanc, de Savoie Mont-Blanc, confirme cette difficulté : *« en été, nous notons une baisse progressive de la fréquentation, les destinations « ville » et « campagne » étant de plus en plus prisées »*⁶⁴. La Savoie et la Haute-Savoie constituent la première destination des Français en hiver (8,7% des parts de marché et 69 millions de nuitées touristiques annuelle), mais depuis le début des

⁶² ODIT France, *Les chiffres clés du tourisme de montagne en France*, Ingénierie touristique, dossier ODIT France, 7^{ème} édition, Septembre 2009

⁶³ ODIT France, *Les chiffres clés du tourisme de montagne en France*, Ingénierie touristique, dossier ODIT France, 7^{ème} édition, Septembre 2009

⁶⁴ HAUTOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA 2008, p.55

années 2000, « *la fréquentation hiver stagne et la fréquentation été baisse* »⁶⁵. Dans ces deux départements, la consommation touristique des Français s'élève à 2,4 milliards d'euros en 2003, mais l'hiver est à l'origine de 60% de cette consommation, c'est-à-dire presque deux fois plus que l'été (34%). La dépense moyenne par nuitée est de 37 euros en été contre 65 euros en hiver⁶⁶. En Savoie en 2008, le nombre total de nuitées en hiver s'élève à 21,6 millions de nuitées contre 9,3 millions en été. La tendance est moins marquée en Haute-Savoie mais la fréquentation reste plus faible en été : 17,3 millions de nuitées en hiver contre 13,4 millions en été. Au total sur les 67,2 millions de nuitées enregistrées pour les deux départements en 2008, 61% concernent l'hiver et 34% l'été (5% pour le printemps et l'automne)⁶⁷.

C'est au regard de ces différents éléments qu'a été formulée la deuxième hypothèse de ce travail, et ce en lien avec les objectifs que l'on cherche à atteindre en utilisant dans une station donnée l'évènementiel sportif à des fins de communication. Vu la situation différente rencontrée par les stations de montagne selon qu'il s'agisse de la saison estivale ou hivernale, l'hypothèse peut effectivement être formulée que les fins et buts assignés à cette forme de communication peuvent se révéler différents selon les saisons. Les stations de sport d'hiver, bien qu'évoluant sur un marché restreint et mature, restent en position de force pour cette saison hivernale, et une référence pour les vacances d'hiver, notamment de Février, où la plupart des stations (du moins les plus grandes) affichent souvent complet. Ce n'est pas le cas de la montagne en été, qui reste une destination moins prisée, et où les stations peuvent dans ce cas là avoir un problème au niveau du remplissage de la station. Les retombées économiques, via la venue de touristes, peuvent ainsi peut-être s'avérer plus primordiales en été qu'en hiver. Une saison peut-être aussi privilégiée pour travailler la notoriété ou l'image de la station. L'animation et le souci de fidéliser la clientèle peuvent peut-être également être plus marqués selon l'une ou l'autre des saisons. La deuxième hypothèse à confirmer ou infirmer concerne ainsi ici la différenciation au niveau des objectifs assignés à cette forme de communication qu'est l'évènementiel sportif, selon que ces événements aient lieu en hiver ou en été.

⁶⁵ www.tourmag.com, GROUP TOURMAG, « « Savoie Mont-Blanc », une nouvelle marque pour une destination unique », < http://www.tourmag.com/Savoie-Mont-Blanc--une-nouvelle-marque-pour-une-destination-unique_a15904.html>, 20 Octobre 2006, dernière consultation 17 Août 2010

⁶⁶ TNS Sofres, *La consommation touristique des Français en Savoie et Haute-Savoie*, Publication des Observatoires du Tourisme de Savoie et de Haute-Savoie, Juin 2005

⁶⁷ Observatoire du Tourisme Savoie Mont-Blanc, *Chiffres-clés Savoie 2008*, *Chiffres-clés Haute-Savoie 2008* et *Chiffres-clés Savoie Mont-Blanc 2008*

1.2.3 Méthodologie de travail

Pour pouvoir évaluer la pertinence des hypothèses ainsi élaborées, il a fallu aller à la rencontre des acteurs à la source de ces événements dans les différentes stations. La première question qui s'est posée est celle du choix des acteurs à interroger. En effet la gouvernance d'une station peut se révéler quelquefois un peu floue.

Les remontées mécaniques peuvent être gérées par différents types de structures : société anonyme, société par action simplifiée, société d'économie mixte, régie municipale directe (commune), régie autonome, société à responsabilité limitée, syndicat mixte ou intercommunal, établissement public à caractère industriel et commercial... Une place plus ou moins importante est ainsi dévouée au secteur public ou au secteur privé, mais selon le site internet Gralon.net « *la moitié environ des stations françaises sont gérées par une structure publique ou parapublique* »⁶⁸.

En ce qui concerne le tourisme, c'est en revanche bien la commune qui est responsable de cette politique et de son développement : « *les lois de décentralisation et plus particulièrement la loi montagne de 1985 relative au développement et à la protection de la montagne (loi n° 85-30 du 9 janvier 1985) ont entériné juridiquement la responsabilité des collectivités locales (la commune ou le groupement de communes) dans le pilotage du développement touristique local. Cet acteur public est juridiquement considéré comme l'autorité organisatrice en matière de mise en œuvre d'opérations touristiques sur son territoire, reconnaissant ainsi la légitimité politique des élus sur le pilotage de l'activité touristique* »⁶⁹. La plupart du temps, la mise en place de cette politique a été déléguée dans les stations de ski à un Office de Tourisme. Selon la Fédération Nationale des offices de tourisme et syndicats d'initiatives (FNOTSI), « *la création d'un organisme dénommé office de tourisme n'est possible qu'à l'initiative du pouvoir public compétent : soit d'une commune, article L133-1 du code du tourisme, soit d'un groupement de communes (communauté de communes ou d'agglomération ou urbaine), article L134-5 du code du tourisme, soit d'un groupement de groupements de communes qui peuvent s'associer pour créer un syndicat mixte qui instituera l'office du tourisme (dans ce cas l'OT est EPIC), article L134-5 du code du tourisme* ». C'est le conseil municipal qui en détermine le statut juridique et les détails de son

⁶⁸ www.gralon.net, WEBELSE SARL, « Les stations de ski », <<http://www.gralon.net/articles/sports-et-loisirs/montagne/article-les-stations-de-ski-102.htm>>, date de création : 18/02/2007, dernière consultation le 17 août 2010

⁶⁹ MARCELOIL E., BOUDIERES V., « Gouvernance touristique des grandes stations et durabilité. Une lecture en termes de proximité », *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 7 : Proximité et environnement, mis en ligne le 18 mai 2006, Consulté le 17 août 2010. URL : <http://developpementdurable.revues.org/index2648.html>

organisation⁷⁰. Cet office de tourisme est ainsi notamment en charge de l'accueil et de l'information des touristes et de la promotion touristique.

Pour ce qui concerne la politique sportive, il est précisé dans le code du sport que les activités sportives sont d'intérêt général (article L 100-1), mais la politique sportive n'a pas été confiée à une collectivité locale particulière, les quatre niveaux d'intervention peuvent donc agir, ce qui explique que les communes aillent au-delà de la seule gestion des équipements sportifs et prennent parfois part à l'organisation d'événements sportifs⁷¹.

Contactée à propos de l'étude ici présentée, l'ANMSM (l'association nationale des maires de stations de montagne) a confirmé que les interlocuteurs les plus appropriés pour apporter des informations relatives à la place et au rôle de l'événementiel sportif dans les stations de sports d'hiver étaient les responsables des offices de tourisme de ces communes. Ce sont donc à eux qu'a été adressé le questionnaire et/ou la demande d'un entretien.

Il a fallu ensuite définir quel type de stations interroger. En France, il existe effectivement différents types de stations :

- Les grandes stations sont environ une vingtaine et se retrouvent essentiellement dans les Alpes du Nord. Leur niveau d'enneigement est généralement garanti et leur domaine skiable important. Elles ont souvent connu un « développement ex nihilo » résultant en une architecture très éloignée de la station village traditionnelle, mais permettant l'accueil d'un grand nombre de touristes
- Les stations moyennes, qui seraient plus d'une centaine, situées la plupart du temps en moyenne montagne (station village ou création d'une « agglomération satellite »)
- Les petites stations, souvent développées sur le modèle du village, et ciblant une clientèle régionale ou de proximité⁷²

Au total, la France comprend 357 stations sur six massifs (Alpes, Pyrénées, Massif Central, Jura, Vosges, Corse) sur les 4000 stations de sports d'hiver au monde, et 18% du parc mondial des remontées mécaniques⁷³.

⁷⁰ Définition de la FNOTSI, sur < <http://www.paysdesaintgalmier.fr/pdf/office-tourisme-et-vous/Missions-office-tourisme.pdf> >

⁷¹ Aires-EDT, *Le sport : un levier pour le développement durable des territoires*, Aires-EDT, 2007, p.3-4

⁷² ODIT France, *Le positionnement de l'offre française de sports d'hiver*, étude réalisée par le cabinet Architecture et Territoire pour le compte de la direction du Tourisme, Février 2005, p.2 et 10

⁷³ ODIT France, *Le positionnement de l'offre française de sports d'hiver*, étude réalisée par le cabinet Architecture et Territoire pour le compte de la direction du Tourisme, Février 2005, p.5

Qu'il s'agisse du type de stations (petites, moyennes ou de haute montagne) ou du massif, un intérêt a ainsi été porté à la diversité au moment de procéder aux entretiens des différents acteurs. Cependant, ce type d'étude est également soumis à des facteurs externes : l'ensemble des stations sollicitées n'a pas forcément pu participer à un entretien ou remplir le questionnaire qui leur était destiné. L'échantillon final ayant participé à l'étude semble cependant assez équilibré et relativement représentatif, même si au niveau des massifs, seules les Alpes et les Pyrénées sont représentés, et qu'aucune station de faible altitude n'a pu prendre part à l'étude. Les stations des Alpes du Nord sont effectivement surreprésentées dans l'échantillon (au nombre de 4, contre une dans les Alpes du Sud et une dans les Pyrénées), mais les Alpes du Nord représentent aussi la plus forte concentration de stations de sports d'hiver (148)⁷⁴.

Au total, six stations ont pu être interrogées, soit par le biais d'entretiens, soit par le recueil d'informations au travers d'un questionnaire envoyé par voie électronique (questionnaire et guide d'entretien en annexes) :

- La station de La Clusaz, station de moyenne montagne située en Haute-Savoie : le Directeur de l'Office du Tourisme, M. Alexis Bongard, a été rencontré le lundi 26 Avril 2010 lors d'un entretien d'environ une heure (*guide d'entretien et sa retranscription intégrale en annexe*)
- La station du Grand-Bornand, également station haut-savoyarde de moyenne montagne : un entretien d'environ 45 minutes a eu lieu avec le Directeur de l'Office Municipal des Sports et des Loisirs, M. Yannick Aujouannet le vendredi 7 Mai 2010 (*guide d'entretien et sa retranscription intégrale en annexe*)
- Mme Danièle Chaudan, directrice adjointe de Tignes développement (Tignes est une station savoyarde de haute altitude), a été entretenu par téléphone le 3 juin 2010 (40 minutes) (*retranscription de l'entretien en annexe*)
- M. Manu Bernia, en charge de l'évènementiel dans la station de Saint-Lary Soulan (station pyrénéenne de haute altitude) a répondu à l'enquête par la voie du questionnaire élaboré à cet effet (*en annexe, tout comme le retour de M. Bernia*)

⁷⁴ www.gralon.net, WEBELSE SARL, « Les stations de ski », <<http://www.gralon.net/articles/sports-et-loisirs/montagne/article-les-stations-de-ski-102.htm>>, date de création : 18/02/2007, dernière consultation le 17 août 2010

- Mme Nicole Navajas, chargée de la communication à l'Office de Tourisme de Serre-Chevalier (station des Alpes du sud de haute altitude) a également pris part à cette enquête par questionnaire (*cf.annexe*)
- Enfin le Directeur de l'Office du Tourisme de Val d'Isère (station savoyarde de haute altitude), M. Yvan Chaix, a aussi apporté sa contribution par la voie dudit questionnaire (*cf.annexe*)

Deux entretiens complémentaires ont également eu lieu, l'un avec M. Xavier Louy, ancien Directeur du Tour de France et actuellement dirigeant de la société Xlco, spécialisée en conseil en développement local (le 27 Avril 2010, d'une durée de 50 minutes), et l'autre avec Mme Claudie Blanc-Eberhart, responsable communication et événements à Savoie Mont-Blanc Tourisme (le 7 Mai 2010, entretien d'environ une heure).

C'est ainsi grâce à ces différents entretiens et au recueil des questionnaires que des informations intéressantes ont pu être collectées en lien avec la problématique principale de ce travail, et qui vont permettre d'évaluer la pertinence des deux hypothèses centrales formulées. Les résultats principaux de cette étude menée auprès des différents interlocuteurs évoqués sont présentés dans la deuxième grande partie de ce travail.

2. L'étude, les résultats et leur portée

2.1. Résultats empiriques et retour sur les hypothèses

2.1.1. Présentation détaillée des stations

Avant de s'intéresser au cœur de l'étude, à savoir les informations issues des entretiens relatives à la problématique et aux deux hypothèses principales formulées, une présentation détaillée des différentes stations ou entités participant à l'étude est nécessaire afin de bien avoir à l'esprit le contexte dans lequel évolue chacun de ces interlocuteurs. Il a ainsi été demandé aux entités interrogées de définir précisément le positionnement de leur station et le profil de leur clientèle, et ce afin de saisir au mieux leur choix en termes d'évènementiel sportif⁷⁵ :

- Val d'Isère⁷⁶ tout d'abord se définit comme une « *station naturellement sportive et haut de gamme* », cherchant à « *recruter, satisfaire et fidéliser une clientèle internationale, en hiver et en été, en ciblant nos efforts sur une clientèle jeune (30/45 ans), urbaine, de CSP+* ». On retrouve ainsi dans cette station une clientèle hivernale assez internationale, à fort pouvoir d'achat, qui pratique assidûment le ski : 45% de Français, 74% de clients de moins de 44 ans, 47% de familles. La saison estivale représente 6% de l'économie de la commune, et est marquée par une clientèle plus nationale. Val d'Isère organise plus d'une centaine de manifestations annuellement : 50 en hiver (dont 15 sont des manifestations sportives) et 60 en été (8 sportives). Les deux grands évènements sportifs de l'hiver sont le Critérium de la Première Neige et La Scara (course de jeunes pour clôturer la saison de ski). En été, l'Iserane (course cycliste), les Championnats de France de Tir à l'Arc ainsi que ceux de VTT rythment la saison.
- Pour Serre-Chevalier⁷⁷, les cibles principales sont les familles (CSP + et CSP ++) et les cibles tribus-jeunes CSP +. Les cibles sont sensiblement les mêmes en hiver ou en été, avec cependant plus de niches spécifiques (randonnée, montagne, eau-vive) et une provenance plus nationale en saison estivale. Annuellement, huit temps forts sportifs

⁷⁵ Cf. en annexe la retranscription en intégralité des entretiens réalisés ainsi que les retours de questionnaires, pour retrouver toutes ces informations.

⁷⁶ Informations recueillies par la voie d'un questionnaire informatique, le 28 Juillet 2010, voir aussi le site internet du club des sports de la station, <http://www.valsport.org/>

⁷⁷ Informations recueillies par la voie d'un questionnaire informatique, le 27 Mai 2010, voir aussi le site internet de la station, www.serre-chevalier.com

viennent rythmer les deux saisons : les Snowkite masters (Kite Snow Freestyle), le Trail blanc, le Derby de Serre-Chevalier (runs de freeride : ski, snowboard, monoski, télémark), le Nordic Challenge, le Trophée BMX (trophée de France de BMX), la cyclo-sportive, la Sky Race (trail) et le Critérium.

- La station de Saint-Lary⁷⁸ est elle une station « *généraliste* », touchant une large clientèle tout en visant plus particulièrement les familles CSP+. La station s'appuie sur des valeurs liées aux grands espaces, à l'environnement préservé et à l'authenticité, ainsi que sur la dimension sportive (les champions Xavier et Paul-Henri De Le Rue sont originaires de la station). La station propose entre 25 et 30 événements sportifs annuellement (15 sur la saison hivernale et le reste sur l'intersaison et l'été). Le calendrier des manifestations est rythmé par différents rendez-vous : la Pyrénéenne (cyclo-sportive) en Juin, la montée pédestre au Pla d'Adet en Juillet, l'Ultra-Trail des Pyrénées et la finale du circuit Kbourre de Downhill VTT en Août, une course de ski FIS en Janvier, la Sud Western Session et une nocturne de ski alpinisme en Février, les Xtrem Freeride et le Trophée Philippe Ribatet de ski de montagne en Mars, entre autres.
- Au Grand-Bornand⁷⁹, M. Aujouannet définit la commune comme « *une station-village, avec une vraie tradition, une histoire, une culture fortes* ». C'est une station de moyenne altitude qui n'attire pas forcément les « *grands skieurs* », les « *passionnés de ski* », en raison de son domaine skiable. Le Grand-Bornand a une clientèle familiale, marquée par une forte provenance nationale (environ 10% d'étrangers). Les grands événements sportifs prévus au calendrier de la station sont le Teisseire Week Freestyle (événement freestyle pour les moins de 16 ans), le Biathlon Challenge (sprint et poursuite), Glisse en Cœur : les 24 heures du Grand-Bornand (24 heures de glisse non-stop par équipe au profit de Mécénat Chirurgie Cardiaque, et concerts divers), le Championnat de France Handiski, le Challenge des Moniteurs, la Bornandine (ski de fond), le festival Aravis et Compagnie (organisé avec la station de La Clusaz, ainsi que celles de Manigod et Saint-Jean de Sixt autour des activités de pleine nature), la cyclo-sportive du Grand-Bornand, les Montgolfiades des Aravis, une course de roller-ski, la grimpée cycliste « Le Bouquetin ». La station accueille régulièrement une étape du Tour de France dans la station (ville-étape, arrivée, départ) et ce depuis 1999. La

⁷⁸ Informations recueillies par la voie d'un questionnaire informatique, le 26 Mai 2010

⁷⁹ Informations recueillies lors de l'entretien réalisé le vendredi 7 Mai 2010, au Grand-Bornand, voir aussi les brochures touristiques et site internet des stations

Coupe du Monde de biathlon est également prévue en 2011 et 2013 au Grand-Bornand.

- A La Clusaz⁸⁰, 60% des événements sportifs sont organisés en hiver et 40% en été, avec notamment : « La Clusaz Free Sessions », les Full Moon, les Championnats de France Handisport de ski alpin, le Grand Prix International de Ski Alpin, la « Guêpe Ride », le Défi Foly, le Jumping de La Clusaz, le festival Aravis et Cie ou le Bélier des Aravis. La Clusaz accueillera également en 2010 une nouvelle fois une étape de Coupe de Monde de ski de fond (après 2004, 2006 et 2008). La station de La Clusaz cible une clientèle 25-40 ans, en « *moyenne gamme supérieure* » (cadre, cadre supérieur, chef d'entreprise, profession libérale), avec une clientèle familiale mais au sens élargi du terme (groupe d'amis, familles reconstituées). Il s'agit d'une station naturelle qui marie tradition et modernité, avec un rapport qualité-prix assez bon et une image qui peut-être proche de celle d'une station suisse ou autrichienne. Il existe un marketing différent en été et en hiver, avec un marketing de niches beaucoup plus présent en été (ressourcement, détente, VTT, golf...), et la clientèle estivale est comme dans la plupart des stations interrogées une clientèle moins fortunée que celle venant en hiver. L'été représente 30% du chiffre d'affaires global de la station. L'image de la station insiste plus particulièrement depuis quelques années sur les dimensions freestyle et freeride, qui permettent selon M. Bongard d'apporter des choses différentes à la station que la seule glisse, à savoir la mode mais aussi la musique, sur lesquelles la station peut espérer capitaliser.
- Le cœur de cible de la station de Tignes⁸¹ se situe lui sur les 15-35 ans, population qui représente plus de la moitié de la clientèle de la station et vers qui est dirigée la politique événementielle. En hiver, 52% de la clientèle est d'origine étrangère et 85% est une clientèle sportive. Environ 80% du budget de communication est consacré à l'hiver, et 20-30% à l'été : les deux événements phares étant en hiver le concert du 31 Décembre avec un DJ célèbre (David Guetta en 2009, Laurent Wolf en 2010), et les Winter X-Games, dont la station est partenaire premium. D'autres manifestations viennent aussi rythmer la saison hivernale : la Full Moon Freeride, le Tignes Snow Quad Challenge ou encore le Trophée des Glaces. Le Tignes Cameride VTT constitue

⁸⁰ Informations recueillies lors de l'entretien réalisé le lundi 26 Avril 2010, à La Clusaz, voir aussi les brochures touristiques et site internet des stations

⁸¹ Informations recueillies lors de l'entretien téléphonique réalisé le lundi 3 Juin 2010, voir aussi les brochures touristiques et site internet des stations

le temps forts de la saison estivale 2010 (un évènement golf avait eu lieu l'an dernier). Le Pro Am de ski golf et les différents stages d'équipes sportives professionnelles (Equipe de France de football, Olympique Lyonnais, Stade Français) complètent le programme de l'été, le haut-niveau constituant un axe majeur de la communication de la station. L'image de la destination est jeune, décalée, « *hors-establishment* », expliquant notamment le faible nombre de compétitions de glisse classique (sous égide fédérale) prévu au calendrier (image trop classique qui ne correspond pas à l'image free-style de la station).

En ce qui concerne les deux autres personnes rencontrées lors d'entretiens, il a semblé intéressant et pertinent d'aller à la rencontre de M. Xavier Louy, et ce de par son passé de Directeur du Tour de France (et l'importance potentielle de cet évènement sportif en été dans les stations de sports d'hiver), mais aussi de par son expérience dans le développement local, qui est un thème que l'on peut relier à la problématique principale de ce travail. Quant à Mme Claudie Blanc-Eberhart, de Savoie Mont-Blanc Tourisme, il était important de la rencontrer afin de « prendre de la hauteur ». En effet, Savoie Mont-Blanc Tourisme (assurant la promotion touristique de la Savoie et de la Haute-Savoie et donc réunissant plus de 110 stations de toutes tailles, de toutes altitudes et proposant des offres et des gammes de produits très variées) est un acteur important du marché des sports d'hiver, et a donc une vision globale de la situation au moins pour ces deux départements, qui peut-être très utile pour le travail d'enquête ici mené.

2.1.2. Retour sur l'hypothèse principale : une stratégie d'évènementiel sportif pleinement intégrée à la politique de promotion de la station

Face au foisonnement d'évènements sportifs observé dans la programmation des stations de sports d'hiver, la problématique principale de ce travail consistait pour rappel à s'interroger sur le rôle et la légitimité d'une telle forme de communication dans ces stations. La première hypothèse liée à cette problématique qui avait été formulée était celle de l'existence d'une réelle stratégie d'évènementiel sportif pleinement intégrée à la politique de communication et de promotion globale de la station, et ce en lien avec le positionnement et la cible de chacune d'entre elles.

Au regard des informations collectées par le biais des entretiens réalisés ou des questionnaires recueillis, cette première hypothèse semble complètement validée. Si l'évènementiel sportif ne revêt pas partout la même importance, cette forme de communication est bel et bien intégrée au plan de marketing et de communication de chaque station interrogée. Ainsi, « *l'évènementiel sportif et culturel est au cœur de la stratégie de développement de Val d'Isère* », « *Il est clair que l'évènementiel (sportif ou culturel, mais dans notre cas une très grande majorité des manifestations sont à dimension sportive) a une place importante dans notre stratégie de communication car il vient en renfort des actions traditionnelles de communication et permet de décupler les retombées notamment via les médias. Ainsi on travail en étroite collaboration avec les différents organisateurs afin que les manifestations proposées se rattache au mieux de nos axes de communication* » (Saint-Lary). Pour M. Bernia, de Saint-Lary, il est important pour une station de sports d'hiver d'être présent via l'évènementiel sportif : « *c'est un cercle vertueux : plus on a cette image et plus les organisateurs d'évènements majeurs viennent vers nous, et plus nous accueillons des manifestations porteuses* ». A Tignes, l'évènementiel sportif est « *le fer de lance* », « *le levier médiatique* » de la communication de la station, qui y consacre une très grande partie de son budget communication. Au Grand-Bornand, l'évènementiel sportif est intégré à la stratégie de promotion notamment touristique, et aide par exemple à baliser au mieux l'entrée et la sortie de saison. L'évènementiel sportif participe de la même façon complètement à la promotion de la station de Serre-Chevalier, selon qui il est important pour une station de ski de se positionner sur ce terrain et « *de pérenniser les évènements phares afin que l'évènement devienne indissociable de l'image de la station* ». A La Clusaz aussi, le travail sur l'image passe aussi par l'évènementiel, même si M. Bongard insiste sur le fait de ne pas sur-estimer la place de cette forme de communication : « *on ne se focalise pas sur l'évènementiel pour remplir sa station ou avoir des résultats, il y a d'autres choses [...] aujourd'hui ce qui pèse c'est d'avoir un bon marketing sur le net, avoir des bons produits qui correspondent à ce que veulent les clients avant tout, et l'évènementiel c'est une cerise sur le gâteau, c'est pas le contraire* ». Val d'Isère précise aussi que « *cette communication ne saurait se suffire à elle-même. Elle doit s'intégrer dans un projet de station et un plan marketing global* » et qu'il n'est pas forcément nécessaire pour une station de ski de se positionner clairement sur ce terrain de l'évènementiel sportif, « *chaque station doit développer une politique évènementielle cohérente avec son positionnement* »,

A Val d'Isère (1955 : création du critérium de la première neige, 1992 : Jeux Olympiques d'Albertville, 2009 : Championnats du monde de ski alpin) comme à Saint-Lary, cette forme de communication est présente depuis très longtemps, même si pour cette dernière cela s'est réellement professionnalisé depuis une dizaine d'années. A Tignes, c'est depuis 2002 que l'évènementiel est devenu vraiment stratégique pour la station alors qu'à Serre-Chevalier, il s'est développé comme Saint-Lary depuis une dizaine d'années. Pour Mme Blanc-Eberhart, c'est dans les années 1980 que l'évènementiel sportif a réellement pris une tournure marketing, avec l'importance du spectacle et de la médiatisation qui en résulte, et moins du résultat sportif en lui-même : *« on est à la frange du sport et du marketing, avec un marketing qui prend de plus en plus de place, c'est ça l'évènementiel »*.

Si la station de Val d'Isère indique que *« les tendances sont très cycliques »*, et M. Bongard de La Clusaz pense que l'évènementiel, particulièrement celui des Fédérations Internationales de Ski, va s'essouffler, pour la plupart des autres stations interrogées cette forme de communication qu'est l'évènementiel sportif a encore de beaux jours devant elle : pour M. Aujouannet (Grand-Bornand) et Mme Blanc-Eberhart (Savoie Mont-Blanc), cette tendance n'est pas appelée à s'essouffler, *« il y a toujours des idées originales, et puis les gens sont en demande »* (Grand-Bornand). De la même façon pour Mme Chaudan (Tignes), l'évènementiel sportif est appelé à *« se pérenniser »*. Pour Serre-Chevalier aussi cette forme de communication est appelée *« à se développer »* tout en veillant *« à rester fidèle à son positionnement »*. M. Bernia précise cependant que cette forme de communication dans les stations de sports d'hiver s'apparente de plus en plus à *« une course en avant »* et qu'étant de plus en plus répandu, l'évènementiel sportif constitue de moins en moins un facteur de différenciation.

Interrogées sur la différence établie entre animations touristiques et réels événements médiatiques, toutes les stations insistent sur l'importance de bien différencier ces deux types de manifestations⁸². Si toutes ne définissent pas de la même façon le niveau d'un événement et de ses retombées, l'ensemble des stations distinguent cependant très nettement au sein de leur programme de manifestations les animations des événements. Ainsi à Val d'Isère, la différence se fait au niveau *« de l'investissement humain et financier et [des] performances de*

⁸² Le site internet de la station de Serre-Chevalier, à l'instar d'autres sites, différencie clairement ces deux types de manifestations par l'existence de deux rubriques distinctes : <http://www.serre-chevalier.com/-Evenements-><http://www.serre-chevalier.com/Programme-d-animations>

l'évènement », distinguant seulement cinq grands événements sportifs sur l'année (Le Critérium de la Première Neige, La Scara, l'Iserane, les Championnats de France de VTT et les Championnats de France de Tir à l'Arc). De la même façon à Serre-Chevalier, les deux types de manifestations se différencient « *par rapport aux moyens financiers destinés à l'organisation, à la communication, et par rapport aux retombées médiatiques que l'évènement génère* ». Pour M. Bernia (Saint-Lary) : « *les deux type de manifestation (animation et événement) se distinguent assez facilement: si la première a pour vocation première de proposer une animation/occupation/activité aux personnes en séjour sur le site, l'événementiel a pour vocation de générer de la communication à l'extérieur et d'inciter le public à venir sur la destination à l'avenir. L'événementiel est donc en général accompagné d'un plan média et fédère de véritables partenaires et sponsors à contrario de l'animation qui outre un communiqué de presse ne génère pas ou peu de retombées et de partenariats.* ». M. Aujouannet (Grand-Bornand) sépare « *les petites manifestations, les animations, [les] petites kermesses* » des « *gros événements* », sur lesquels la station cherche à se focaliser. M. Bongard différencie également les deux types de manifestations : « *parce que les gens, il y a une animation, ça leur permet de rester et de dire qu'il y a quelque chose de gratuit en France et qui est offert, dans notre séjour, et c'est une bonne surprise et ça les met en condition de rester. Si c'est vraiment de l'événementiel c'est différent c'est-à-dire qu'ils viennent et ils se déplacent pour ça, c'est complètement différent.* ». Pour Mme Chaudan (Tignes), opérer une telle distinction est primordial : « *c'est super important, et je crois que beaucoup de stations ont ces soucis...clairement une animation chez nous est une animation et un événement est un événement. L'évènement déjà a un tarif, et à moment donné le premier objectif il est médiatique* ».

En ce qui concerne la différence entre l'accueil d'une compétition (nationale ou internationale) ou l'organisation d'un événement par la station, si les programmes des stations sont bien mixtes à cet égard, différentes vertus sont accordées à l'un ou l'autre type de manifestations. « *Les grands événements nationaux ou internationaux inscrits au calendrier des fédérations sportives ont toujours un meilleur rendement. A Val d'Isère, l'indicateur de performance de chaque événement est établi selon la matrice suivante : retombées médiatiques, nombre de nuitées, nombre de spectateurs, coûts financiers directs, coûts financiers indirects (main d'œuvre, matériels, etc.).* ». A Saint-Lary, « *nous avons un service événementiel, mais ce dernier n'a pas vocation à organiser seul des manifestations: il vient en*

relais et est la cheville ouvrière pour coordonner la réalisation des manifestation notamment sportives. Aussi, dans l'immense majorité des cas nous ne sommes pas directement porteur de l'événement (soit il s'agit d'un organisateur externe type ASO pour le Tour de France, soit il s'agit de structures associatives locales,[...] soit il s'agit d'organismes privés). Dans tous les cas nous validons la faisabilité de la manifestation et restons partie prenante dans la réalisation et la communication de l'opération. ». A La Clusaz, si la création pure d'un événement requiert beaucoup plus de travail, elle permet aussi une maîtrise en termes de communication que l'on a moins dans le cas où il s'agit simplement d'accueillir un événement dont le concept n'appartient pas directement à la station. L'organisation d'un événement est mieux à même de porter l'identité de la station. De la même façon à Tignes est souligné le fait que lorsque la station est simple « support technique » (par exemple d'un événement comme le Tour de France), il est plus difficile de « raconter une histoire » à propos de la station.

Les stations ont ensuite été interrogées sur les fins assignées à ce type de communication. Les objectifs cités sont souvent similaires : « *amélioration de la notoriété et de l'image de la station* », « *amélioration de la fréquentation touristique* », « *animation du séjour de nos visiteurs* » (Val d'Isère), rapport retombées/coût supérieur que dans le cadre d'un achat d'espace, renforcement de la dynamique de la station (Saint-Lary), image, notoriété, retombées économiques, fédération des énergies locales autour d'un projet, coût inférieur à d'autres formes de communication par rapport aux retombées (Grand-Bornand), communication qui permet de toucher des niches de clientèle spécifique, de montrer le dynamisme de la station, de mutualiser les budgets de communication avec les organisateurs, d'augmenter la notoriété (Serre-Chevalier), véhiculer une image dynamique (La Clusaz). Au Grand-Bornand, une des fonctions principales de l'événementiel est de baliser l'entrée et la sortie de saison (d'où l'intérêt de la commune pour accueillir une étape de la Coupe du Monde de biathlon en Décembre, une semaine avant Noël, et donc permettant de lancer au mieux la saison hivernale). Pour La Clusaz, « *un réel événement c'est fait pour augmenter la notoriété de la destination, dans ce cas là de la station de La Clusaz, et également remplir au niveau de l'hébergement, ce sont les deux objectifs principaux* ». La plupart des stations insistent surtout sur l'intérêt médiatique, et notamment sur les retombées à l'international de tels événements : « *aujourd'hui on [ne] crée pas d'événements sans penser aux médias, [...]*

c'est le support » (Grand-Bornand, qui évoque aussi la volonté d'attirer une clientèle germanique et scandinave en organisant des épreuves de Coupe du monde de biathlon). A La Clusaz aussi, le concept des « Free Sessions » a été pensé en grande partie en direction des médias (présence d'un caméraman et photographe dans les équipes afin de favoriser la production et la diffusion d'images), avec le souhait de viser des retombées à l'international, d'où la présence d'équipes étrangères. Pour Mme Blanc-Eberhart (Savoie Mont-Blanc) : *« les évènements importants, ce qu'ils visent, c'était la télévision quoi, ce qui fait émerger un sport c'est la télévision, l'adéquation événement/télévision elle est essentielle »*. A Tignes aussi le premier objectif est bien médiatique : *« le premier objectif pour Tignes dans le choix d'un événement c'est la médiatisation et dans un deuxième temps le trafic »*. Pour Mme Blanc-Eberhart de Savoie Mont-Blanc, l'évènementiel est *« un moyen de varier la communication »* qui *« donne une image de marque qui du coup personifie le produit, lui donne une personnalité, un caractère »* et permet de *« gagner en notoriété et en image »*. Le Grand-Bornand insiste aussi sur l'importance de cet évènementiel sportif *« pour la vie locale »*, *« un événement sportif ça a pas seulement, on parle de retombées économiques, médiatiques, mais ça a aussi un aspect très important c'est fédérer une population locale autour d'un projet »*.

Deux tendances sont enfin à noter dans le cadre des informations recueillies auprès de ces différents interlocuteurs.

Dans un contexte de diversification des stations de sports d'hiver que tous évoquent (de plus en plus d'activités annexes au ski sont proposées dans l'ensemble des stations, des autres activités liées à la neige jusqu'aux pratiques de détente et de ressourcement, en passant par un accès à des équipements de loisirs), il est intéressant de constater tout d'abord que tous soulignent également que le ski reste bien un mono-produit et les stations de montagne des stations de sports d'hiver⁸³. Toutes ces activités viennent ainsi en complément, en plus ou après le ski, et en aucun cas ne le concurrencent. A La Clusaz, *« on veut rester une station de sports d'hiver avant tout »*, *« ce sont des produits complémentaires au ski [...] ce ne sont pas des produits sur lesquels on va communiquer »*. Le ski (et plus particulièrement le ski alpin) constitue bien ainsi le fond de commerce et le cœur de métier de ces stations, et donc ce sur

⁸³ Cf. sur ce thème l'article de L.Reynaud, « Le « tout ski » est peut-être fini, mais sans le ski, tout est fini ! », extrait du journal web Dur'Alpes attitude : <http://www.duralpes.com/>, Mirco éditions, <<http://www.duralpes.com/le-tout-skiest-peut-etre-fini-mais-sans-le-ski-tout-est-fini/>>, 21 Avril 2008, dernière consultation le 20 Août 2010

quoi la communication insiste principalement dans le cadre de l'évènementiel. Ainsi, la station du Grand-Bornand, qui pour l'instant connaît un « *déficit d'évènementiel* » sur l'hiver par rapport à la saison estivale, a cherché à se positionner sur un grand évènement sur la période hivernale, ce qui signifiait pour la station faire partie d'un circuit de Coupe du Monde. Cette station s'est initialement tournée vers le ski alpin, car c'est « *ce qui fait vivre la station* », puis vers le biathlon (le ski de fond a été également évoqué à un moment donné), le domaine skiable de la station ne pouvant correspondre au cahier des charges d'une compétition de ski alpin. Cependant, avec ces épreuves de Coupe du Monde de biathlon (qui ont selon M. Aujouanet dépassé de très loin le pur produit sportif pour devenir un vrai produit commercial), c'est bien la station que l'on souhaite promouvoir, et plus particulièrement le domaine skiable alpin, notamment par le biais de voyage de presse. Il en va de même pour la clientèle étrangère que l'on souhaite attirer (déjà évoqué précédemment), et voir revenir pour « *faire du ski alpin* ». A La Clusaz en 2008, pour la Coupe du Monde de ski de fond, 120 journalistes étaient présents : ceux-ci ont été de la même façon « *emmenés sur l'espace de ski, [...], faire du ski alpin, donc ils ont pu parler aussi de l'espace alpin* ».

La seconde tendance importante à noter est le fait que la majeure partie des stations interrogées évoquent le contexte concurrentiel dans lequel elles évoluent, et la place de l'évènementiel sportif dans ce cadre. Ceci est bien souligné par la station du Grand-Bornand : « *on revient un peu à la question de départ qui était la concurrence, c'est vrai que dans les stations de notre type il y a énormément de stations qui ont le même gabarit, c'est-à-dire que nous on est noyé dans la masse, des Val d'Isère, des Courchevel il y en a pas des masses dans le monde...Maintenant on sait qu'il y a une mondialisation du tourisme, que les pays de l'Est créent leurs propres stations de ski, il y a de plus en plus de gens qui vont dans ces stations, il faut se battre pas seulement à une échelle française mais aussi internationale et nous on est dans cette tranche moyenne où finalement pour sortir la tête de l'eau, c'est pas évident, si on est noyé dans la masse, et l'évènementiel ça permet ponctuellement de lever la tête hors de l'eau et de dire, « j'existe » ».* Pour M. Bernia, « *la qualité et la densité de la programmation évènementielle [...] permettent « d'occuper le terrain » en terme d'actualité dans les médias et de susciter l'envie de venir sur le site* » . Mme Chaudan (Tignes), souligne aussi cet aspect concurrentiel : « *une station de ski quelle qu'elle soit, même avec de bons résultats ne peut pas créer un marché, on a toujours 8% de clients français qui partent au ski, 8% de clients européens qui partent au ski, la part du gâteau elle est toujours la même, Tignes ne développe*

pas de ski, ces entre 8 et 10% dont je vous parle c'est peu, et ça n'a pas bougé depuis 15 ans, la part du gâteau est toujours la même, donc [...] il faut prendre des parts de marché aux autres stations, on est inter-concurrentiel de toute façon entre les stations il faut être clair ». Elle précise ainsi que l'évènementiel permet de se différencier face à la concurrence et d'émerger, « *avec des événements qui sont médiatiques* », tout comme Mme Blanc-Eberhart, pour qui les événements sont un bon canal « *pour se différencier, gagner en notoriété et en image* » et « *donner une sorte d'image, de réputation, à une destination* ». Pour Serre-Chevalier à ce sujet, « *on ne se démarque pas vraiment de la concurrence, on augmente juste sa notoriété ce qui favorise l'émergence dans ce milieu concurrentiel* ». Ainsi, « *au-delà de la simple démonstration d'une capacité à innover et à fédérer des énergies, l'évènement s'inscrit également dans une logique de développement concurrentielle entre territoires voisins. Communiquer à son sujet, c'est donc poser son territoire comme acteur nouveau et identifiable parmi des territoires offrant déjà un certain nombre de produits touristiques et culturels* »⁸⁴.

2.1.3. Retour sur l'hypothèse d'une différenciation des fins assignées à cette forme de communication selon la saisonnalité

Si la première des hypothèses élaborées a été pleinement validée au regard des informations recueillies, les conclusions en ce qui concerne la deuxième hypothèse de ce travail n'apparaissent pas aussi tranchées. Cette hypothèse formulait que l'évènementiel sportif en tant que forme de communication ne visait pas forcément les mêmes objectifs selon la saison hivernale ou estivale, et ce en lien avec la situation différente qu'il est possible d'observer dans les stations de montagne en été et en hiver (notamment au niveau de la fréquentation).

En effet, interrogées à ce sujet, les réponses des différentes stations consultées ne sont pas unanimes. Pour Val d'Isère, le passage d' « animation » à « événement » est plus aisé en été qu'en hiver. En saison hivernale, l'évènementiel sportif est principalement utilisé à des fins d'image (objectif 1) et de notoriété (2), alors qu'en été, il s'agit plutôt de favoriser la fréquentation touristique et les retombées économiques (objectif 1), ainsi que d'animer la station et fidéliser la clientèle (2), et ce bien que l'ensemble des objectifs soient pour les deux

⁸⁴ REDAUBENGO A., « La communication évènementielle au service d'une logique de développement du territoire », *Cahier Espaces* 64, Editions Espaces Tourisme et Loisirs, Décembre 1999, p.24

saisons cité (changement de hiérarchie). Pour la station de Saint-Lary, le passage d'animation à évènement est plus facile au contraire en hiver. Pendant cette saison sont principalement visées la notoriété (1) et l'image (2), alors qu'en été il s'agit en tout premier lieu d'animer la station et fidéliser la clientèle (1), puis de travailler la notoriété (2), de favoriser la fréquentation touristique et les retombées économiques (3) et enfin de travailler l'image (4). La station de Serre-Chevalier elle vise en priorité en hiver des fins en termes de notoriété (1), puis à favoriser la fréquentation touristique et les retombées économiques (2), le travail sur l'image arrivant en troisième position. En été, la priorité passe à la fréquentation touristique et aux retombées économiques (1), avec « *un réel objectif de remplissage* » puis à la notoriété (2), l'image arrivant à nouveau en troisième position et l'animation et la fidélisation en dernière position. Pour M. Aujouannet (Grand-Bornand), les événements organisés dans la station répondent à des objectifs similaires, et ce peu importe la saison : notoriété et valorisation de l'image/retombées économiques/fédération des énergies locales autour d'un projet commun (classement sans ordre de valeur). A La Clusaz est soulignée l'existence d'un marketing différent selon les deux saisons, et la présence d'un marketing de niches beaucoup plus important lors de la saison estivale. Comme dans la plupart des autres stations, la clientèle y est aussi moins fortunée en été. Dans cette station, le premier objectif assigné à un événement est celui de la notoriété et le deuxième objectif celui du remplissage de la station, même s'il est précisé qu'« *en été on est plus orienté et on cherche directement des événements qui créent du remplissage* ». A Tignes, l'objectif premier reste pour les deux saisons la médiatisation et dans un second temps le trafic.

Comme cela est mis en valeur, il est difficile de confirmer ou infirmer clairement la deuxième hypothèse formulée, les réponses des différents interlocuteurs se révélant à ce sujet assez différentes.

Deux tendances cependant se dégagent des réponses recueillies : la difficulté exprimée par certains interlocuteurs à exister médiatiquement et à communiquer par l'évènementiel sportif pendant la saison estivale (par rapport à la saison hivernale), et l'intérêt général porté à un événement comme le Tour de France, par l'ensemble des stations, événement qui contrecarre quelque peu ces difficultés caractéristiques de la saison estivale en montagne.

Comme l'explique Mme Chaudan (Tignes), la fenêtre médiatique est beaucoup plus restreinte en été, ce qui explique la plus grande difficulté à positionner les événements (la saison hivernale s'étirant sur six mois, alors que la durée est beaucoup plus restreinte l'été).

Mme Blanc-Eberhart confirme la difficulté des stations de montagne en été : « *la destination l'été [...] est en perte de vitesse depuis 4, 5, 6, 7 ans maintenant* ». En montagne l'été, « *tous les sites de montagne connaissent, quand je dis ça c'est en Europe, des difficultés équivalentes* ». Les stations de ski sont sur des « *niches consolidées* » en hiver, ce qui n'est pas le cas en été où il s'agit d'un marché plus particulier, plus segmenté. Selon l'agence de communication de Savoie Mont-Blanc, la destination en été constitue une « *bombe à fragmentations* » : elle n'est pas clairement identifiée, ni ce qu'il est possible d'y faire, quelles activités y pratiquer, contrairement à l'hiver. Savoie Mont-Blanc envisagerait même un appel à consultation pour tenter de créer un évènement bi-départemental l'été qui sorte un peu du Tour de France : « *le Tour de France c'est quand même majeur, c'est merveilleux mais qu'on ait autre chose aussi, alors après le problème c'est d'arriver à médiatiser ça, c'est beaucoup plus compliqué et puis les télé l'été s'endorment, si on est pas le Tour de France ou les JO, ils sont en vacances aussi, il y a tous ces problèmes qui font qu'on a du mal... Alors que ça nous serait bien utile en fait* ». Mme Blanc-Eberhart considère cependant le Tour de France comme « *une très bonne option* » pour les stations, à laquelle il n'y pas d'équivalent selon elle. Parmi les stations interrogées, seule la station du Grand-Bornand présente un « *déficit évènementiel* » sur la saison hivernale, alors que l'été est très satisfaisant à ce niveau. Cette station se caractérise par l'accueil régulier d'une étape du Tour de France au début du mois de Juillet, et ce depuis 1999, mais aussi par le succès du Festival pour enfants « *au Bonheur des Mômes* », qui a lieu à la fin du mois d'Août, et assure à la station un remplissage en fin de saison (il ne s'agit pas ici d'un évènement sportif, mais il participe des bons résultats de l'évènementiel dans cette station en été, et les explique en partie). Ces deux évènements, les années où la station reçoit le Tour, permettent un bon balisage de la saison d'été. L'évènement Aravis et Cie, qui se situe début Juillet, et commence à gagner en maturité, vise également cet objectif de balisage.

Les stations interrogées sont ainsi très intéressées par l'accueil du Tour de France. Val d'Isère explique être ponctuellement candidat à l'organisation d'une arrivée et /ou d'un départ du Tour de France (il ne s'agit pas d'une politique volontariste mais plutôt d'effets d'aubaine) et envisager à moyen terme avec les sept autres communes de la Haute-Tarentaise (communauté de communes) de déposer des candidatures groupées pour que le Tour fasse plus régulièrement étape dans le territoire. Pour Saint-Lary, « *le Tour reste une manifestation très porteuse en terme d'image et de retombées économiques les années suivantes, [...], on estime que son impact sur les résultats économiques de la station sur les 2 années suivantes*

est de l'ordre de +10%...et cela génère des flux de clientèle au-delà de nos zones de communication traditionnelle », mais M. Bernia nuance cependant : l'évènement passe en pleine saison touristique, le bénéfice économique n'est donc pas forcément si important, et l'impact négatif sur la clientèle en séjour sur place est en revanche non négligeable, sans oublier l'impact environnemental. La communication estivale de la station s'appuie cependant sur des événements de portée internationale comme le Tour pour donner « *une lisibilité plus large à la destination* ». La station de Serre-Chevalier envoie elle une candidature tous les ans et a accueilli cet été 2010 le départ de l'étape du Critérium du Dauphiné. A Tignes, la station est candidate depuis 2005 : Mme Chaudan l'explique notamment par le ticket d'entrée relativement modéré comparativement aux retombées. Selon elle, c'est événement international permet à Tignes d'offrir le visage d'une station en été, qu'il ne serait jamais possible d'offrir autrement médiatiquement parlant, même avec « *l'évènement le plus génial* ». Pour la station du Grand-Bornand, qui accueille très régulièrement le Tour depuis 1999, le Tour de France est « *le meilleur évènement au monde pour une station, pour un village en France, c'est un rapport qualité-prix imbattable* », évoquant principalement les retombées en termes de notoriété, ce qui explique la volonté de la station de rester dans le circuit et accueillir environ tous les 3 ans (au plus) le Tour dans la commune. A La Clusaz, station qui n'est pas positionnée sur cet événement, l'accueil d'une étape est également une piste pour le futur, à des fins de notoriété et de remplissage principalement, cet événement « *remplit [en effet] les deux blocs de l'évènementiel* ».

Lors de l'entretien, M. Louy, ancien Directeur du Tour, confirme les retombées économiques de l'accueil d'un tel événement, au niveau des réservations mais également au niveau de la vente de programmes immobiliers. La destination y gagne aussi fortement en notoriété, mais également en crédibilité, le fait de recevoir une étape du Tour étant souvent assimilé à un gage de compétence, de dynamisme voire d'influence, qui rassure les investisseurs potentiels. Il évoque également un certain nombre de stations ayant fait leur notoriété quasiment essentiellement grâce au Tour, comme le lac de Vassivière, l'Isoar ou le Tourmalet. Pour lui aussi, il n'y a guère d'équivalent sur le marché, il n'y a pas de choix comparable, mais il est possible de proposer autre chose l'été, notamment des événements culturels intéressants. Pour M. Louy, plus une destination est touristique, plus celle-ci a avantage à accueillir le Tour de France, ce qui peut expliquer l'intérêt des stations interrogées. Il ajoute que « *les communes qui accueillent le Tour de France le font prioritairement pour*

des raisons de communication »⁸⁵. Le Tour a notamment le grand avantage de montrer les lieux et de positionner une destination au niveau international, notamment au niveau de la notoriété. Selon Xavier Louy, il est possible de noter une augmentation de la fréquentation de 15 à 30% dans les semaines suivant le passage du Tour⁸⁶. A l'inverse, il montre aussi qu'une station comme l'Alpe d'Huez constate une diminution de sa fréquentation les années où le Tour ne passe pas dans la station. Il souligne aussi que « *le Tour de France a d'autant plus d'importance pour les stations de sports d'hiver qu'elles attirent aujourd'hui une clientèle qui vient autant l'été que l'hiver* »⁸⁷ et « *que la quasi-totalité des stations de sports d'hiver les plus réputées, et sur l'ensemble de nos massifs, ont fait appel, soit au moment de leur lancement soit de manière plus régulière, au passage du Tour de France pour asseoir leur notoriété, accroître leur fréquentation et faciliter la vente de programmes immobiliers* »⁸⁸. Comme cela est souligné dans deux des rapports publiés par M.Louy, à savoir « *Le Tour de France, un évènement planétaire chez vous* » et *Cent ans de Tour de France au service du Tourisme*, le Tour de France est ainsi un réel « *vecteur de promotion touristique* »⁸⁹.

S'il existe des « types » de stations qui accueillent plus typiquement le Tour, comme l'Alpe d'Huez ou Morzine-Avoriaz, il est ainsi également possible de se rendre compte que même des stations qui pourraient moins correspondre, de part leur positionnement ou leur cible, au Tour de France (familial et international : selon l'étude caravane 2004 pour la société du Tour de la TNS Sofres, les spectateurs viennent en groupe de 4 en moyenne et 52% d'entre eux viennent avec des enfants de moins de 15 ans, tandis que 31% d'étrangers sont présents sur les étapes de montagne et 22 nationalités représentées⁹⁰) sont intéressées par l'accueil de cet évènement. L'ensemble des stations interrogées dans le cadre de cette enquête ont ainsi exprimé clairement cet intérêt. Cet évènement est en effet connu de la quasi-totalité des Français, fortement retransmis à l'international, et permet donc de toucher des marchés larges.

L'impact économique et médiatique du passage du Tour à Digne-les-Bains⁹¹ en 2005 permet d'avoir une idée des retombées d'un tel évènement et explique en partie l'intérêt des stations. Pour rappel, il est possible pour une collectivité d'être « ville départ », « ville

⁸⁵ LOUY X., « Le Tour de France, un évènement planétaire chez vous ! », revue *Espaces* n°217, Juillet-Août 2004, p. 24

⁸⁶ LOUY X., « Le Tour de France, un évènement planétaire chez vous ! », revue *Espaces* n°217, Juillet-Août 2004, p.23

⁸⁷ LOUY X., « Le Tour de France, un évènement planétaire chez vous ! », revue *Espaces* n°217, Juillet-Août 2004, p.24

⁸⁸ LOUY X. *Cent ans de Tour de France au service du Tourisme*, rapport à l'intention du Ministère du Tourisme, Juin 2003, p.26

⁸⁹ LOUY X., « Le Tour de France, un évènement planétaire chez vous ! », revue *Espaces* n°217, Juillet-Août 2004, p.29

⁹⁰ DIDRY N., *Les enjeux de l'évènement sportif*, L'Harmattan, Paris, 2008, p.72

⁹¹ HAUTOIS C., DESBORDES M., SORZANA B., « Ville de Digne-les-Bains : un impact économique légitimant l'action publique » in HAUTOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed. ECONOMICA, Paris, 2008, p.107-125

arrivée », « ville étape » ou encore « ville repos ». La valeur du ticket d'entrée s'élève à 50k € pour une ville départ et à 80k € pour une ville arrivée (il convient d'ajouter à ces montants les frais d'organisation occasionnés par l'accueil d'une étape et le respect du cahier des charges). En termes de retombées médiatiques, il est tout d'abord possible d'observer que le nom de la ville-hôte apparaît à la télévision au cours de l'étape et à la fin de celle-ci. En 2006, on a estimé l'exposition en direct de ce nom à 30 minutes soit l'équivalent de 450 apparitions, auxquelles s'ajoutent « *18 citations orales dont trois commentaires des journalistes assurant la promotion touristique de la collectivité* »⁹². Hors presse étrangère, 350 articles de presse traitant du passage du Tour dans la ville et provenant de 78 supports différents ont été comptabilisés. En ce qui concerne l'exposition médiatique, cette étape a été diffusée en direct dans onze pays, atteignant ainsi 6,2 millions d'audience cumulée. En France, la diffusion en direct de la course a rassemblé pour cette étape 5,7 millions de téléspectateurs. Le site de l'office du tourisme de la ville a subi une forte augmentation de sa fréquentation. En 2005 à Digne, 25000 personnes étaient présentes à l'arrivée. La fréquentation touristique s'est révélée importante, et il a été constaté une injection directe brute dans l'économie locale de plus de 660 000 euros. Au niveau médiatique, selon M. Louy, ce serait même au total « *plus de 80 chaînes de télévision [qui retransmettraient] les images du Tour de France* » et « *près d'un milliard [...] de personnes qui [verraient] au cours du mois de Juillet des images du Tour de France* »⁹³.

2.2. Informations supplémentaires et portée finale de l'étude

2.2.1. Bilan de l'étude

Au terme de cette étude, il est possible d'avoir une vision assez claire sur la problématique principale de ce travail, qui s'interrogeait sur la place et le rôle de l'évènementiel sportif dans la stratégie marketing et de communication globale des stations de sports d'hiver. Les informations recueillies par le biais des questionnaires et entretiens auprès d'interlocuteurs variés ont permis de faire un retour sur les deux hypothèses principales de l'étude. Si la première a été pleinement validée, la situation est plus confuse pour la seconde, même si l'enquête dégage tout de même des tendances intéressantes.

⁹² HAUTOIS C., DESBORDES M., SORZANA B., « Ville de Digne-les-Bains : un impact économique légitimant l'action publique » in HAUTOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed. ECONOMICA, Paris, 2008, p.113

⁹³ LOUY X., « Le Tour de France, un évènement planétaire chez vous ! », revue *Espaces* n°217, Juillet-Août 2004, p.19

Au regard de la problématique principale, différentes observations méritent d'être formulées. Au niveau des objectifs visés par une telle forme de communication tout d'abord, un triptyque notoriété-image-retombées économiques constitue les fins les plus souvent citées. Certains des ces objectifs peuvent être parfois contradictoires, comme souligné précédemment (cf. page 13) . M. Aujouannet (Grand-Bornand) explique ainsi que le festival pour enfants « Au Bonheur des Mômes » assure un remplissage à 100% de la station à la fin de l'été (quand d'autres stations sont autour de 10-20%), mais que les retombées médiatiques sont modérées, notamment en raison de l'agenda médiatique de la rentrée (notamment politique). Pour ce qui est des objectifs, il est ainsi possible de retrouver la plupart des fins assignées à la fois au marketing territorial, et plus particulièrement sportif, ainsi qu'à l'évènementiel sportif (particulièrement dans les collectivités territoriales) et à la communication touristique. Il est malgré tout intéressant de noter que seule la station du Grand-Bornand évoque à plusieurs reprises l'importance de l'aspect fédérateur de l'organisation d'un événement, et la réunion des énergies locales autour d'un projet. De la même façon l'aspect de valorisation de l'action publique ou politique a peu été mis en avant. Il semble ainsi que les objectifs de l'évènementiel sportif cités par les stations rencontrées soient en grande partie guidés par le caractère fortement touristique des ces destinations : les fins assignées à cette forme de communication répondent ainsi à des objectifs de développement de cette activité touristique dans la station. Il ne faut pas oublier ici que le développement touristique est également un des objectifs majeurs du marketing territorial, montrant bien à quel point les stations de montagne sont tout à la fois concernés par celui-ci et par le marketing touristique. A l'image de la station balnéaire du Cap d'Agde, la fonction animations-événements dans les stations de ski « *affirme aujourd'hui des choix marketing, et c'est un élément déterminant qui permet de promouvoir la destination, de construire son image, et de conforter sa notoriété* »⁹⁴. Il ne s'agit ainsi plus simplement d'animations visant à occuper et distraire les touristes présents.

L'évènementiel permet aussi l'affirmation d'une identité pour la station, c'est une dimension importante dans la plupart des témoignages recueillis. Il est ainsi primordial pour M. Bernia qu'un événement soit en « *adéquation avec les valeurs que l'on veut véhiculer* ». Il y a une image que la station veut donner, et l'évènementiel choisi doit donc être cohérent avec cette image souhaitée : « *il est très important [...] d'avoir des événements qui collent à l'identité de la station, et Tignes, ce qu'ils font avec les X-Games, cela colle tout à fait à leur image* » (Grand-Bornand). Comme évoqué dans la partie théorique relative à la

⁹⁴ BEZES C., « La stratégie événementielle d'une station balnéaire, l'exemple du Cap d'Agde », *Cahier Espaces* n°74, août 2002, p. 111

communication touristique, l'identité du territoire, de la station, sert de base à la définition de l'image que la station veut projeter. Il est ainsi important de rester dans la « ligne identitaire » de la station. Pour Tignes, on ne peut pas « *diviser l'image [...] il faut être cohérent avec la cible* ». Mme Blanc Eberhart insiste sur l'importance de l'image et du positionnement : « *cela fait des clés d'entrée en termes de produits touristiques qui ne sont pas les mêmes, et chacun a sa place du coup* ». A propos du Cap d'Agde, Bèzes soulignait que « *l'offre d'évènements est particulièrement importante dans les destinations touristiques. Face à cette multiplicité, la station doit parvenir à identifier des thèmes suffisamment forts, porteurs et originaux pour se distinguer, pour être repérable, et pour affirmer ainsi son identité* »⁹⁵. Il en va de même dans les stations de sports d'hiver.

Il est ici intéressant de noter à quel point dans ce cadre les stations de sports d'hiver se définissent comme des « marques », et adoptent ainsi souvent une « stratégie de marque » au sein de laquelle l'évènementiel sportif est pleinement intégré. La station de Val d'Isère parle ainsi de « *plateforme de marque* ». Pour M. Bongard : « *si vous êtes une marque, les stations on est des marques, les stations vont rechercher de l'image et de la notoriété dans leur cœur de cible, et là où ils font leur chiffre d'affaires* ». A Tignes, l'évènementiel est « *une façon de positionner la marque à travers des prescripteurs [les 15-35 ans]* ». Pour ce qui est de la littérature relative à ce sujet, Batelli et Riou, « *la communication évènementielle rend visible la marque du territoire* »⁹⁶. Gayet souligne que « *comme dans tous les marchés très compétitifs, c'est la marque, à travers le sens porté et transmis par elle dans l'ensemble de son marketing, qui va permettre aux destinations d'augmenter leur valeur et de se démarquer d'une façon durable* »⁹⁷. Le portrait identitaire d'une destination permet ainsi pour lui de définir précisément les axes de communication et le positionnement en termes de marketing, il doit aider à la cohérence, et éviter un décalage malheureux en termes de communication. Beaucoup de stations ont d'ailleurs évoqué se soucier de ne pas être en décalage avec leur image. L'identité de la destination, évoquée précédemment, joue un rôle très important dans cette stratégie de marque : en effet, « *l'identité d'un territoire, c'est ce qui permet à l'homme de marketing de le positionner en lui donnant un « caractère » susceptible tout à la fois de rassembler et de séduire un maximum de prospects, tout en le démarquant des autres*

⁹⁵ BEZES C., « La stratégie évènementielle d'une station balnéaire, l'exemple du Cap d'Agde », *Cahier Espaces* n°74, août 2002, p. 114

⁹⁶ BATELLI N. et RIOU F., « Le Vendée Globe, outil de marketing territorial », revue *Espaces* n°256, Février 2008, p. 25

⁹⁷ GAYET J., « Stratégie de marque, donner du sens aux politiques touristiques », revue *Espaces* n°245, Février 2007, p. 28

territoires »⁹⁸. Rebillard confirme les observations ci-dessus formulées : « *l'image d'une destination touristique, pour avoir une chance d'atteindre son destinataire, a tout intérêt à être gérée comme celle d'une marque* »⁹⁹. Mme Blanc Eberhart confirme s'appuyer sur l'évènementiel pour promouvoir la « marque » Savoie Mont-Blanc Tourisme : cette entité a ainsi été ou est partenaire des Championnats du monde de ski alpin de Val d'Isère en 2009, de la Grande Odyssée Savoie Mont Blanc ou encore de la Mountain Cross Race (course internationale de trail dans les deux départements de Savoie et Haute-Savoie). Pour Ferrand et Chanavat¹⁰⁰, les événements eux-mêmes constituent des marques qui peuvent donc servir de référents identitaires. Ils sont ainsi en mesure de contribuer à travailler l'image de la station. Il y a selon ces auteurs une « *interaction du capital marque de la collectivité territoriale avec celui de la marque de l' (des) évènement(s) sur le(s)quel(s) elle choisit de s'investir* ». Ainsi « *un marketing territorial évènementiel peut contribuer efficacement au développement du capital marque de la collectivité territoriale* »¹⁰¹.

Il s'agit d'une stratégie de communication proche de celles de marques d'entreprise. L'ouvrage *Au cœur de la marque-crée, gérer, développer et évaluer sa marque* de Michel¹⁰² présente bien les différentes fonctions rattachées à la marque pour une entreprise. Celle-ci, s'inspirant de l'histoire de l'entreprise, en constitue un facteur de différenciation important. Le capital-marque y est ainsi défini comme « la valeur ajoutée qu'une marque apporte à un produit »¹⁰³. Pour elle, l'identité de marque doit guider l'ensemble des décisions prises par l'entreprise. L'auteur distingue ainsi l'identité (façon dont la marque veut être perçue) de l'image (façon dont elle est perçue). L'identité doit donc guider et cadrer les choix effectués à propos de la marque. Les buts recherchés par les stations dans leur stratégie de marque, quand elles s'orientent vers l'évènementiel sportif, sont ainsi proches de ceux recherchés par une entreprise investissant dans le sponsoring sportif (notoriété, image, ventes principalement). Et de la même façon que dans le cas du sponsoring une compatibilité forte entre les valeurs de l'entreprise et celle du sport ou de l'évènement dont elle est partenaire est nécessaire, il est très important qu'il existe une cohérence entre l'identité de la station et ses choix évènementiels. L'identité est à la base de la définition de l'image que la station veut diffuser,

⁹⁸ GAYET J., « Stratégie de marque, donner du sens aux politiques touristiques », revue *Espaces* n°245, Février 2007, p.28

⁹⁹ REBILLARD S., « L'analyse identitaire, un enjeu pour les territoires », revue *Espaces* n°245, Février 2007, p.21

¹⁰⁰ FERRAND A. et CHANAVAT N., « Le marketing territorial évènementiel », in CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'évènement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006, p. 100-101

¹⁰¹ FERRAND A. et CHANAVAT N., « Le marketing territorial évènementiel », in CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'évènement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006, p.117

¹⁰² MICHEL G., *Au cœur de la marque-crée, gérer, développer et évaluer sa marque*, Dunod, 2006

¹⁰³ MICHEL G., *Au cœur de la marque-crée, gérer, développer et évaluer sa marque*, Dunod, 2006

à la base de la définition de sa « marque », son positionnement, il est donc primordial que les choix en termes d'évènements y soient fidèles.

Cependant, il importe, comme souligné par Mme Chaudan, de bien distinguer communication et commercialisation. Si dans cette station la communication événementielle s'adresse principalement au 15-35 ans, cela n'empêche en rien la station de travailler sur des cibles « famille » ou autres, de proposer des produits touristiques proposant un bon rapport qualité-prix, des activités gratuites, des équipements pour les enfants... M. Bongard, à La Clusaz insiste sur l'importance du produit : *« il faut que le produit soit bon, sur place, vous n'allez pas communiquer si le produit n'est pas bon »*. Pour lui, *« l'évènementiel aujourd'hui a son importance, mais il n'a pas une importance qui est capitale par rapport à un plan de communication, des produits ou des équipements de terrain... »*, *« nous on a créé un produit enfant qui s'appelle l'enfant roi et détente plus, c'est avec ça qu'on remplit l'été pour les familles »*. Ceci rejoint les deux logiques évoquées par Gibson et Tiard, de produit et de destination. Cette dernière est *« fondée sur une identité, fortement perçue par le client, de lieux, de paysages et de coutumes propres à constituer un territoire »* tandis que la logique de produit permet de *« rassurer sur les prestations d'hébergements, sur les services fournis »*¹⁰⁴.

2.2.2. Préconisations

Au-delà de ce constat intéressant, les entretiens ont également permis de collecter un certain nombre de préconisations à propos de l'organisation d'un évènement sportif dans le cadre d'une promotion de leur station.

La première de celle-ci, et ce en lien avec ce qui a été souligné précédemment, est de ne pas créer ou choisir d'évènement qui ne corresponde pas à l'identité de la station, et ce afin de ne pas brouiller son image aux yeux du public. Il s'agit ainsi pour la station d'être en parfaite correspondance avec son positionnement. Pour M. Aujouannet (Grand-Bornand), *« il faut vraiment une cohérence entre l'image qu'on veut donner et l'évènementiel qu'on veut créer »*. Tignes explique ainsi que la communication événementielle de la station se focalise sur le cœur de cible des 15-35 ans, et sur ce positionnement jeune, freestyle et hors-establishement. Il faut pour cette station *« une communication qui nous ressemble, il faut aller chercher bien loin dans l'histoire de Tignes »*. Val d'Isère parle d'une *« communication ciblée*

¹⁰⁴ GIBSON A. et TIARD M., « Le Marketing de la destination touristique, management de la destination et gestion de la marque », *Cahier Espaces* n°64, Décembre 1999, p.83

et en adéquation avec l'ADN de la station ». A Serre-Chevalier, on tient à « *rester fidèle à son positionnement* », et « *ne pas accepter tout et n'importe quoi à tout prix* ». Pour M. Bernia (Saint-Lary), « *la pertinence d'un évènementiel quel qu'il soit réside en son adéquation avec les valeurs que l'on veut véhiculer* ». Il faut ainsi, parmi les nombreux évènements proposés par une station, veiller à une cohérence globale, en lien avec le message que celle-ci souhaite diffuser.

Ce dernier insiste également sur l'importance de la légitimité sportive dans ce type d'évènement : « *il ne faut pas [...] faire de l'évènementiel pour de l'évènementiel : la légitimité sportive doit rester présente pour cautionner la manifestation* ». Mme Blanc-Eberhart (Savoie Mont-Blanc) exprime aussi cette préoccupation (évoquant notamment le concept de La Grande Odyssée, qu'elle définit comme un « *joli produit pôle nord marketing* ») : « *qu'est-ce qui fait que c'est une compétition et un évènement qui peut durer, c'est que sur le plan sportif on arrive à y donner un peu plus d'intérêt, ça veut dire être repéré dans les rubriques sportives, pas seulement « évènementiel »* ».

Une autre des préconisations évoquées est celle de s'appuyer sur les champions locaux, qui sont de véritables porte-paroles pour la station. Ainsi pour M. Aujouannet, à propos du biathlon (étapes de la Coupe du Monde prévues dans la station en 2011 et 2013) et de Sylvie Becaert, il est « *important d'avoir un champion international dans une discipline qui traditionnellement est installée au Grand-Bornand* ». M. Louy insiste aussi sur la nécessité d'avoir des « *porte-paroles* » : « *on est dans le star-système* ».

Il conviendrait de même, selon plusieurs des interlocuteurs rencontrés, de se focaliser sur quelques évènements très porteurs, afin notamment de ne pas disperser les énergies (Grand-Bornand, La Clusaz).

La récurrence est également préconisée : « *la stratégie de la station n'est pas de faire du « one-shot », c'est vraiment de s'installer, pérenniser* » (Grand-Bornand). Il s'agit donc de laisser le temps à un évènement de se faire une place (La Clusaz), mais également de ne pas garder un concept inchangé pendant une trop longue période. Un cycle de trois à cinq ans semble ainsi être pertinent. Au-delà, il convient de procéder à un renouvellement du concept de l'évènement (Tignes). Pour des évènements accueillis par la station, comme le Tour de France ou des étapes de Coupe du Monde, il est aussi important de rester dans le circuit, et obtenir une étape tous les deux ou trois ans.

Pour M. Aujouannet, il convient de penser à trois types de pertinence au moment d'organiser ou accueillir un évènement : une pertinence économique, « *avec des retombées*

directes en termes d'hébergement, de restauration, de fréquentation », une pertinence politique « *avec le fait de rassembler les locaux, départementaux, l'aspect fédérateur* » et une pertinence médiatique, avec « *la notoriété médias* ».

Il faut donc de répondre à un « *cahier des charges médiatiques* » (Tignes) : « *il faut avoir un bon concept, quelque chose qui correspond à la demande, où les gens vont être réceptifs et où les médias vont être réceptifs donc quelque part il faut un peu le fabriquer pour les médias aussi, si l'objectif médiatique est le but...* » (La Clusaz). Comme cela a déjà été souligné, c'est en partie en direction des médias qu'a été créé le concept de « La Clusaz Free Sessions », et notamment en direction des médias étrangers. Pour attirer l'attention des médias, il est primordial de miser sur l'originalité. Selon M. Louy, « *l'évènement, c'est le train qui déraile* ». Mme Chaudan insiste elle sur le fait de ne pas être « *timide sur l'évènementiel* » et de miser sur « *des concepts audacieux* ». Pour les médias, mais également pour la réussite globale de l'évènement, la présence d'un public important sur place est aussi à favoriser, il ne s'agit pas de se préoccuper uniquement des téléspectateurs (cf. en 2009, accès gratuit aux Championnats du monde de ski alpin à Val d'Isère).

Comme cela a été évoqué précédemment, la promotion du ski alpin et de son domaine skiable, qui constitue le cœur de métier des stations de sports d'hiver, et leur principale source de revenus, peut passer par des évènements « annexes », comme la Coupe du Monde ski de fond à La Clusaz ou celle de biathlon au Grand-Bornand (cf. les voyages de presse qui ont été ou seront organisés dans le cadre de ces évènements pour faire découvrir le domaine skiable alpin). M. Bongard explique être dans le cas du ski de fond dans le cadre du « micro-marketing ». Celui-ci peut se baser sur la présence de grands champions de la discipline dans la station. Il s'agit surtout d'évènements dont le portée dépasse le cadre de ce seul sport (ski de fond ou biathlon), et qui contribuent donc à la promotion globale de la station.

Un des intérêts principal de l'accueil ou l'organisation d'un évènement est le fait que celui-ci permet de « *raconter une histoire* » à propos de la station. Tignes explique à quel point cela a été vrai et positif pour les Winter X-Games ou pour l'accueil en stage de l'Equipe de France de football, avant la Coupe du Monde en Afrique du Sud. Cela permet notamment d'obtenir de l'espace rédactionnel dans les médias qui est beaucoup plus efficace que la publicité classique.

Il est aussi intéressant de porter attention à des évènements qui « *montrent les lieux* » (M. Louy), comme le Tour de France, mais aussi comme des compétitions de ski. C'est un facteur important pour une destination touristique.

Pour M. Louy enfin, notamment à propos de l'accueil du Tour de France mais cela est vrai aussi pour d'autres événements, il ne s'agit pas d'une fin en soi : de telles manifestations doivent permettre à la station, à une destination, de montrer ce qu'elle est. Il faut définir précisément l'image, les images de la station que l'on souhaite mettre en valeur dans le cadre de tels événements. Pour lui, le Tour a l'avantage de déjà exister, il ne s'agit pas ainsi de créer un événement, mais « *il faut savoir s'inscrire dedans* », cela s'inscrit « *dans une politique de communication et de développement local et d'image de la ville* ». Il faut donc profiter du passage du Tour pour montrer la destination, son identité, ses valeurs...

Il est ainsi possible de retrouver dans ces préconisations certaines des bases « classiques » de l'événementiel sportif, telles que la segmentation, le positionnement ou encore l'importance de l'innovation et de la créativité¹⁰⁵.

2.2.3. Limites

Si cette étude a permis de présenter une vision assez complète de la place et du rôle de l'événementiel sportif dans la stratégie de communication des stations de sports d'hiver, et ce grâce à un panel de structures consultées assez varié, il n'en demeure pas moins que la portée de cette enquête pourrait être étendue.

Les stations de sports d'hiver interrogées présentent en effet un profil assez varié, mais le panel reste assez limité en nombre. Il a été difficile de réaliser plus d'entretiens, en raison des délais et des moyens impartis, et le questionnaire, envoyé à une quinzaine de stations (par mail, courrier, et fax) n'a été retourné que par trois stations. Ce faible nombre de retours et/ ou entretiens limitent donc par définition la portée de cette enquête, qui reste assez modeste. Des réponses en plus grand nombre auraient sans doute permis de recueillir des données supplémentaires et donc d'aller plus loin dans l'analyse. Il a été possible de se rendre compte qu'en ce qui concerne la deuxième hypothèse, les informations recueillies mettaient en lumière une situation assez floue qui permettait difficilement de valider ou infirmer notre hypothèse. Avec un panel élargi, il aurait pu être intéressant d'essayer de dresser une typologie des stations répondantes, en fonction des objectifs cités selon les saisons. Les

¹⁰⁵ DESBORDES M. et FALGOUX J., *Organiser un événement sportif*, Editions d'Organisation, 2003, 2004, 2^{ème} édition, p. 64-65

stations les plus importantes du panel pourraient par exemple peut-être se révéler avoir moins besoin de notoriété que des stations plus modestes.

La portée de l'étude est également limitée par le fait qu'il n'existe pas ou relativement peu de littérature sur ce sujet précis de la communication des stations de sports d'hiver. La documentation relative au marketing territorial ou à la communication touristique s'est ici révélée très utile, mais des rapports ou données chiffrées sur les événements ayant eu lieu dans les stations de ski auraient permis d'étayer fortement les résultats. La problématique et les hypothèses élaborées dans ce travail sont ainsi très modestes, et permettent essentiellement de présenter un état des lieux de la situation actuelle dans les stations de montagne, et de soulever les enjeux sous-jacents.

Une autre limite de ce travail est le fait qu'il est difficile de définir précisément à partir de quand on peut réellement parler d'un événement. Comme cela a été souligné, l'ensemble des stations interrogées procèdent à une nette distinction entre « événement » et « animation », et ont donc une définition de l'événement, mais qui peut leur être propre. Interrogée à ce sujet, Mme Chaudan, de la station de Tignes, ne cite « que » trois réels événements qui ont lieu dans sa station à l'année, à savoir le concert du 31 Décembre, les Winter X-Games et un événement estival autour du VTT (pour l'année 2010), et ce alors que bon nombre des autres manifestations prévues au programme de la station pourraient être considérées par d'autres stations comme de réels événements. Mme Chaudan reconnaît « *avoir plus d'ambitions là-dessus* », en l'expliquant notamment par l'importance des moyens dont elle dispose (deux attachés de presse et un service communication) comparé à d'autres structures. Ceci complique donc l'analyse globale de la situation.

Enfin, il aurait sans doute été pertinent et intéressant, et ce afin d'aller plus loin, d'aller à la rencontre d'élus locaux en charge du tourisme dans ces communes. Si les responsables d'offices du tourisme ont été identifiés comme les plus à même d'apporter des informations relatives à la problématique principale de ce travail, il n'en demeure pas moins que des renseignements complémentaires auraient sans doute pu être collectés en s'intéressant aux liens existant entre l'office et la municipalité dont il dépend (plus ou moins grand liberté ou influence des élus). Les objectifs visés par les élus locaux auraient pu se révéler différents de ceux cités par les professionnels du tourisme. Comme cela avait été souligné, la gouvernance des stations de sports d'hiver implique une multitude d'acteurs, dont l'influence, l'importance et l'implication peuvent varier selon les stations en ce qui concerne le sujet qui touche à cette étude, à savoir l'événementiel sportif. Le Club des Sports de Val d'Isère, contacté dans le

cadre de cette étude, est ainsi très présent dans la définition du calendrier des évènements sportifs de la station. Selon les communes, le rôle et la place des propriétaires d'infrastructures (remontées mécaniques) ou encore les commerçants peuvent être plus ou moins impliqués dans la promotion touristique. Il aurait ainsi été porteur de rencontrer dans le cadre de cette étude les différentes parties prenantes à la vie de la station, afin de recueillir leurs impressions sur ce sujet. Ceci n'a pas pu se faire notamment en raison d'un manque de temps, mais pourrait se révéler très intéressant dans le cadre d'une étude ultérieure.

Au terme de cette étude, il est possible d'obtenir une vision assez claire au regard de la problématique principale de ce travail, et des deux hypothèses principales formulées. L'évènementiel sportif fait aujourd'hui partie intégrante de la stratégie de communication et contribue pleinement à la promotion des stations de ski, et ce en hiver comme en été. S'il est pour l'instant, en ce qui concerne strictement cette enquête, difficile de valider totalement l'hypothèse d'une différenciation des objectifs assignés à une telle forme de communication selon qu'il soit question de la saison estivale ou hivernale, il a été possible en revanche des dégager assez clairement les buts recherchés par les stations de montagne quand elles s'orientent vers cette forme de communication. L'accroissement de la notoriété, un positionnement permettant de consolider ou travailler l'image de la station ainsi que des retombées économiques (notamment en termes de fréquentation touristique) sont les objectifs qui reviennent le plus souvent. L'évènementiel sportif et les choix qui y sont liés, guidés par l'identité définie de la station, permet ainsi de travailler l'image de la destination dans le cadre d'une « stratégie de marque » (l'image voulue ou souhaitée par la station, puisque l'étude se situe bien au niveau des acteurs des stations qui souhaitent notamment projeter aux yeux du public une image de leur destination, et pas au niveau de l'image « perçue » par le public, qui peut parfois se révéler différente). Comme cela a été souligné, d'autres fins citées dans la littérature, comme le développement local ou la valorisation de l'action politique sont peu évoquées dans les résultats, en partie sans doute de par la nature des acteurs rencontrés. De la même façon, de nombreux ouvrages consacrés à l'accueil de grands événements sportifs comme les Jeux Olympiques soulignaient les retombées sur le long terme, en termes de construction d'infrastructures ou d'aménagement du territoire. Ce sont des dimensions logiquement quasiment absentes de cette étude, puisque les « mega-events » n'étaient pas au cœur de l'étude. Les manifestations proposées dans les stations de sports d'hiver, même si elles peuvent avoir une portée large, notamment à l'international, n'ont en effet pas cette dimension, ce qui ne les empêche pas de provoquer des retombées positives dans les territoires concernés. C'est ce qu'ont bien compris la plupart des stations de sports d'hiver. Tout comme le soulignait la littérature à propos de ces « mega-event », ces événements sportifs de moindre ampleur assurent notamment des retombées positives globales au niveau touristique, et ce sont bien des fins essentiellement touristiques qui sont visées par les stations

L'évènementiel sportif fait ainsi partie intégrante de la « logique de destination » évoquée, pendant de l'autre axe de travail des destinations touristiques, à savoir « la logique produit », qui reste évidemment primordiale. Au sein de cette « logique de destination »,

l'évènementiel sportif n'est évidemment pas le seul choix dont disposent les stations, comme l'ont souligné certains acteurs consultés. L'évènementiel culturel peut par exemple être une bonne option. Cependant, comme le souligne David Rouvière, « *à la différence des entreprises, les collectivités doivent évaluer leurs atouts culturels avant de se lancer dans une démarche de marketing sportif. Une ville, un département, une région, ne partent jamais de rien ; leurs démarches s'inscrivent dans leur histoire sportive* »¹⁰⁶. Et les sports d'hiver constituent bien l'ADN des stations de montagne, expliquant sans doute une prédilection pour les événements liés plus ou moins directement au sport.

Comme cela a été évoqué précédemment, les limites de cette étude, notamment en ce qui concerne la nature des personnes consultées, en constituent également les pistes d'amélioration. Il serait ainsi sans doute intéressant de compléter et affiner une telle étude par des informations recueillies auprès d'autres personnes.

D'autre part, pour la quasi-totalité des témoins interviewés, cette forme de communication pourrait être amenée à poursuivre son développement. Cet évènementiel sportif semble effectivement avoir vu le jour assez récemment, si ce n'est les compétitions sportives, en tout cas leur utilisation à des fins marketing et de communication, jusqu'à l'existence à l'heure actuelle de manifestations dont l'enjeu sportif est parfois limité, mais dont le caractère festif et spectaculaire assure le succès. Certains des interlocuteurs rencontrés préviennent d'ailleurs de l'importance de cet enjeu sportif, et de sa conservation. L'évolution de cette forme de communication dans les années à venir apportera sans doute des éclaircissements intéressants sur son devenir potentiel.

¹⁰⁶ KNAPPEK C., « Collectivités et marketing sportif, quelle stratégie ? », *Sport stratégies*, du 26 Avril au 2 Mai 2010

Bibliographie :

Ouvrages et revues :

- ANGELINI B., « Massif du Sancy : un savoir-faire de 17 ans », *Sport Stratégies*, du 25 Janvier au 31 Janvier 2010
- ANGELINI B., « Un goût d'olympisme aux Contamines », *Sport Stratégies*, du 18 Janvier au 24 Janvier 2010
- BATELLI N. et RIOU F., « Le Vendée Globe, outil de marketing territorial », revue *Espaces* n°256, Février 2008
- BEZES C., « La stratégie événementielle d'une station balnéaire, l'exemple du Cap d'Agde », *Cahier Espaces* n°74, août 2002
- CHAPPELET J.L, « Evénements sportifs et développement territorial », *Revue Européenne de Management du Sport* n°12, Décembre 2004
- CHAPPELET J.L, « L'émergence des politiques publiques d'accueil d'événements sportifs » in CHAPPELET J.L, *Les politiques publiques d'accueil d'événement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006
- DESBORDES M. et FALGOUX J., *Organiser un événement sportif*, Editions d'Organisation, 2003, 2004, 2^{ème} édition
- DIDRY N., *Les enjeux de l'événement sportif*, L'Harmattan, Paris, 2008
- DUTOYA J., « Les événements sportifs, levier de développement touristique », revue *Espaces* n°256, Février 2008
- FAVRE N., « la labellisation ou l'adaptation d'un système qualité pour les événements sportifs », p.167, in CHAPPELET J.L, *Les politiques publiques d'accueil d'événement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006
- FERRAND A. et CHANAVAT N., « Le marketing territorial événementiel », in CHAPPELET J.L, *Les politiques publiques d'accueil d'événement sportifs*, L'Harmattan, Paris, 2006
- FRUSTIER P., *La communication touristique des territoires*, Territorial Editions, 2009
- GAYET J., « Stratégie de marque, donner du sens aux politiques touristiques », revue *Espaces* n°245, Février 2007
- GIBSON A. et TIARD M., « Le Marketing de la destination touristique, management de la destination et gestion de la marque », *Cahier Espaces* n°64, Décembre 1999
- GUIBERT C., « Evénements sportifs et collectivités locales, des préoccupations surtout médiatiques », revue *Espaces* n°256, Février 2008
- HAUTBOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed.ECONOMICA Paris, 2008
- HAUTBOIS C., DESBORDES M., SORZANA B., « Ville de Digne-les-Bains : un impact économique légitimant l'action publique » in HAUTBOIS C. et DESBORDES M., *Sport et Marketing Public*, Ed. ECONOMICA, Paris, 2008

-HAUTBOIS C., « Marketing sportif public : modèle spécifique au secteur public ou simple déclinaison du marketing sportif « privé » ? » in *Management du Sport*, CRISC N°22, 1^{er} trimestre 2009

-KNAPPEK C., « Le Freeride World Tour, vitrine du freeride mondial » et « le freeride dynamise l'image des stations », *Sport Stratégies* n° 211, du 8 Mars au 14 Mars 2010

- Knappek C., « Collectivités et marketing sportif, quelle stratégie ? », *Sport stratégies*, du 26 Avril au 2 Mai 2010

-LANQUAR R., HOLLIER R., *Le Marketing touristique*, PUF

-LOUY X., « Le Tour de France, un évènement planétaire chez vous ! », revue *Espaces* n°217, Juillet-Août 2004

- MICHEL G., *Au cœur de la marque-crée, gérer, développer et évaluer sa marque*, Dunod, 2006

-MARCELPOIL E., BOUDIERES V., « Gouvernance touristique des grandes stations et durabilité. Une lecture en termes de proximité », *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 7 : Proximité et environnement, mis en ligne le 18 mai 2006, Consulté le 17 août 2010. URL : <http://developpementdurable.revues.org/index2648.html>

-PICHOT L., « Le sport comme ressource de communication stratégique des villes, *Sports Europe Stratégies* n°1 Février 1999

-REBILLARD S., « L'analyse identitaire, un enjeu pour les territoires », revue *Espaces* n°245, Février 2007

-REDAUBENGO A., « La communication événementielle au service d'une logique de développement du territoire », *Cahier Espaces* n°64, Editions Espaces Tourisme et Loisirs, Décembre 1999

-« Le Sport de niche, idéal pour cibler les rebelles à la pub classique », *La Tribune*, 08/02/2010

Rapports :

- ODIS France, *Les chiffres clés du tourisme de montagne en France*, Ingénierie touristique, dossier ODIS France, 7^{ème} édition, Septembre 2009

-SPORSORA, *Le livre blanc du marketing sportif à destination des collectivités*, Sporsora, Novembre 2008

-Observatoire du Tourisme Savoie Mont-Blanc, *Chiffres-clés Savoie 2008*, *Chiffres-clés Haute-Savoie 2008* et *Chiffres-clés Savoie Mont-Blanc 2008*

-Aires-EDT, *Le sport : un levier pour le développement durable des territoires*, Aires-EDT, 2007

-*Les manifestations culturelles et sportives : une opportunité pour le développement des destinations touristiques et des entreprises*, Commission Européenne, 11 Octobre 2007

- ROLLAND V., *Attractivité des stations de sports d'hiver : reconquête des clientèles et compétitivité internationale*, Décembre 2006

- THIERY Patrick, *Les sports d'hiver : pratiques et pratiquants*, Bulletin de statistiques et d'études du Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative, N° 06-06, Août 2006,

-TNS Sofres, *La consommation touristique des Français en Savoie et Haute-Savoie*, Publication des Observatoires du Tourisme de Savoie et de Haute-Savoie, Juin 2005

-ODIT France, *Le positionnement de l'offre française de sports d'hiver*, étude réalisée par le cabinet Architecture et Territoire pour le compte de la direction du Tourisme, Février 2005

-LOUY X. *Cent ans de Tour de France au service du Tourisme*, rapport à l'intention du Ministère du Tourisme, Juin 2003

-LANDRE J-C., LEDUC G., MAREUX S., ARNAUD P., *L'animation dans les stations*, Conseil National du Tourisme

Sites internet :

www.gralon.net, WEBELSE SARL, « Les stations de ski », <<http://www.gralon.net/articles/sports-et-loisirs/montagne/article-les-stations-de-ski-102.htm>>, date de création : 18/02/2007, dernière consultation le 17 août 2010

www.tourmag.com, GROUP TOURMAG, « « Savoie Mont-Blanc », une nouvelle marque pour une destination unique », < http://www.tourmag.com/Savoie-Mont-Blanc--une-nouvelle-marque-pour-une-destination-unique_a15904.html>, 20 Octobre 2006, dernière consultation 17 Août 2010

www.europe1.fr, EUROPE 1 INTERACTIVE, « bilan en demi teinte des stations de ski », <<http://www.europe1.fr/Economie/Bilan-en-demi-teinte-des-stations-de-ski-151805>>, 6 Mars 2010, dernière consultation 17 Août 2010

www.journaldunet.com, BENCHMARK GROUP, qui sont les champions...des stations de ski », <<http://www.journaldunet.com/management/0701/0701172-match-stations-ski.shtml>>, « 30/01/2007, dernière consultation 17 Août 2010

www.hedbo.ch, <
http://www.hebdo.ch/stations_dhiver_moins_de_ski_plus_de_deacutetente_17086_.html>, « stations d'hiver : moins de ski, plus de détente », 24/12/2003, dernière consultation le 20 Août 2010

www.anem.org, ANEM, «Tourisme, la montagne toute l'année»,
< http://www.anem.org/fr/plm/plm_177/177_12-13.php>, 17 Août 2010

<http://www.paysdesaintgalmier.fr/pdf/office-tourisme-et-vous/Missions-office-tourisme.pdf>, définition de la FNOTSI

www.fnotsi.net

www.lesechos.fr, « Winter X Games Europe : Tignes accueille le gratin du freeski », 10/03/2010

Sites des stations :

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

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

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

<http://www.serre-chevalier.com/-français->

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

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

<http://www.tignes.net/>

Sommaire des Annexes :

<u>-Annexe 1 :</u> Guide d'entretien.....	64
<u>-Annexe 2 :</u> Guide d'entretien avec M. Xavier Louy : apports complémentaires.....	66
<u>-Annexe 3 :</u> Guide d'entretien avec Mme Claudie Blanc-Eberhart : apports complémentaires.....	67
<u>-Annexe 4 :</u> Entretien n°1, 55 minutes, Lundi 26 Avril 11h, La Clusaz M. Alexis Bongard, directeur de l'Office du Tourisme.....	68
<u>-Annexe 5 :</u> Entretien n°2, 50 minutes, Mardi 27 Avril 17h, Paris 17ème Xavier Louy, ancien directeur du Tour de France, et dirigeant de la société Xlco, spécialisée en conseil en développement local.....	80
<u>-Annexe 6 :</u> Entretien n°3, 1h05, Vendredi 7 Mai, 11h, Chambéry Claudie Blanc-Eberhart, Directrice Communication/Evenements-Savoie Mont Blanc Tourisme.....	90
<u>-Annexe 7 :</u> Entretien n°4, 45minutes, Vendredi 7 mai, 14h30, Le Grand-Bornand Yannick AUJOUANNET, Directeur de l'Office Municipal des Sports et des Loisirs.....	100
<u>-Annexe 8 :</u> Entretien (téléphonique) n°5, 40 minutes, Lundi 3 Juin, 11 heures, Mme Danièle Chaudan, directrice adjointe de Tignes Développement.....	111
<u>-Annexe 9 :</u> Questionnaire envoyé aux stations.....	118
<u>-Annexe 10 :</u> Retour du questionnaire par la station de Val d'Isère, le 28 Juillet 2010.....	120
<u>-Annexe 11 :</u> Retour du questionnaire par la station de Saint-Lary, le 26 Mai 2010.....	125
<u>-Annexe 12 :</u> Retour du questionnaire par la station de Serre-Chevalier, le 27 Mai 2010.....	129

Annexe 1 :

Guide entretien (à destination des stations)

Quelle stratégie pour le sport qui se regarde au royaume du sport qui se pratique? Positionnement, pertinence et ambitions de l'évènementiel sportif dans les stations de sports d'hiver.

Situation actuelle de la station:

Forces/faiblesses

Fréquentation: évolution

Eté/hiver

La fin du « tout ski »? Diversification?

Concurrence : entre stations françaises, internationale ?

Les évènements:

Combien/an?

Evènements phares?

Accueil ou organisation? Choix/stratégie claire en la matière? Buts assignés différents?

Choix des évènements: comment? Pourquoi? A quelles fins?

Cohérence?

De façon générale, évènementiel sportif est-il selon vous de plus en plus présent dans les stations, foisonnement initiatives dans ce domaine? Si oui, pourquoi?

Vocation sportive telles stations déjà clairement affirmées: pourquoi alors tel engouement pour cet évènementiel sportif? Nécessité? Complémentarité?

La saisonnalité:

Proportion, importance été/hiver

Quelle stratégie pour l'évènementiel sportif en hiver/ en été?

Quels buts selon saison? Uniquement à visée touristique? Image? Notoriété? Fidélisation?

Volonté de désaisonnaliser l'activité touristique? De rallonger les saisons touristiques?

Tour de France

Typologie des évènements:

Accueil/organisation

Par la seule station ou avec des co-organisateurs

Budget

Partenaires

Récurrence

Visée? Locale, régionale, nationale, internationale

Participants: élite, amateurs?

Peu ou beaucoup de spectateurs? Peu ou beaucoup de retombées médiatiques?

Cible:

Cible de clientèle visée par la station?

Positionnement de la stratégie d'évènementiel sportif qui en découle?

Positionnement a-t-il évolué au fil des années?

La place de l'évènementiel sportif dans la stratégie de communication/promotion:

Simple « animation touristique » ou place centrale dans stratégie (image, notoriété...)?

Principaux atouts d'une telle forme de communication pour les stations?

Une nécessité?

Diversification de la station pour s'éloigner du tout ski?

Attirer de nouvelles clientèles?

Anticiper les changements météorologiques? Encore plus nécessaire en moyenne montagne que dans plus grandes stations?

Nécessaire se positionner sur ce terrain? « Survie »?

Stratégie d'évènementiel sportif différente (fins différentes) selon taille et importance des stations?

Un avantage concurrentiel?

Stratégie de communication par évènementiel sportif utilisée pour se démarquer? Comment?

Quel choix de quels événements pour se démarquer de la concurrence et émerger dans la masse des événements proposés? Choix stratégiques?

L'évolution:

Depuis quand cette tendance au développement de l'évènementiel sportif est-elle apparue?

Changements de stratégie au fil des années?

Type de communication appelée selon vous à se développer de plus en plus dans le futur ou qui va s'essouffler?

Pertinence et limites:

Qu'est-ce-qui apparaît déterminant dans choix tel ou tel événement?

Pertinence? Retombées positives? Qu'est-ce-qui en mesure de les garantir?

Comment émerger?

Ecueils à éviter? Limites? Attention importante à porter à la cohérence en cas de succession d'évènements?

Evaluation ex-post de ces événements? Vision claire?

Annexe 2 :

Guide entretien M. Xavier Louy (apports complémentaires au guide de base, en annexe 1)

Le Tour de France dans les stations de ski : à quelles fins ?

- Notoriété
- Image
- Développement touristique
- Retombées économiques, ROI
- Donne crédibilité à la station

Le Tour de France pour quel type de stations ?

- clientèle familiale, internationale ?
- pour tous types de station ?

Le Tour de France et le tourisme :

- lien étroit entre fait d'être un lieu touristique et le fait de vouloir accueillir le Tour de France
- pourquoi le passage du Tour de France doit-il s'inscrire « dans une politique de développement programmé » ?

Annexe 3 :

Guide entretien Mme Blanc-Eberhart, Savoie Mont-Blanc (apports complémentaires au guide de base, en annexe 1)

Situation actuelle stations ski pays Savoie:

Forces/faiblesses et fréquentation: évolution

Eté/hiver

Menaces : la fin du tout ski? Diversification? Loisir qui coute cher/Enneigement/Vieillesse clientèle

Concurrence

Entre stations françaises, internationales

Qu'est-ce-qu'il faudrait améliorer

Autres destinations? Soleil, campagne?

Communication des stations

Forces et faiblesses, notamment par rapport aux stations étrangères? Quels canaux?

Différence hiver/été? Priorités et axes différents?

Même si pour toucher cibles différentes selon stations, vers qui doivent se diriger principalement ces efforts de communication (internationale, jeunes, moins de 3 heures...) et comment?

Evènementiel sportif dans la stratégie de communication/promotion:

En développement? Pourquoi?

Principaux atouts telle forme de communication pour stations?

Pics fréquentation au moment ces évènements?

Nécessité se positionner sur ce terrain, bon canal pour vous?

Stratégies différentes à ce niveau selon vous selon taille stations/selon que accueil ou organisation évènements

Participe de la diversification des produits proposés ou uniquement communication?

Avantage concurrentiel? Comment se démarquer de la concurrence et exister?

Qu'est ce qui apparaît déterminant dans choix évènement et fait qu'on parvient à émerger dans masse évènements considérés?

Ecueils à éviter? Limites?

Evaluation ex-post précise? Vision claire de ce que cela apporte à stations

Depuis quand selon vous stations s'intéressent à ce type de communication? Appelé à se développer encore ou à s'essouffler?

Annexe 4 :

Entretien numéro 1- 55 minutes, Lundi 26 Avril 11h, La Clusaz

M. Alexis Bongard, directeur de l'Office du Tourisme

Erika: « Bonjour, je ne sais pas si vous vous souvenez de ma requête. Je réalise un mémoire sur la place, le rôle et la pertinence de l'évènementiel sportif dans la stratégie de communication des stations de sports d'hiver, et je suis donc venue vous posez quelques questions sur ce sujet.

Pour débiter, combien à l'heure actuelle avez-vous d'évènements sportifs à l'année?

A.Bongard: *je vais vous dire exactement....*

E: ou les plus importants...

A.B: *purement sportifs vous voulez dire? Qu'est-ce-que vous entendez par « évènements sportifs »? parce que le club des sports par exemple organise aussi des Championnats de France des choses comme ça....*

E: en fait oui j'évoquais les deux parce que je pense que ce sont plutôt des évènements que vous accueillez (les Championnats de France, etc...), et il y a aussi ceux que vous organisez de bout en bout....

A.B: *oui, c'est différent...alors des évènements que l'on organise, des manifestations sportives, il doit y avoir...hiver ou été?*

E: les deux m'intéressent...je suppose qu'il y en a plus en hiver, d'après ce que j'ai vu sur les programmes...

A.B: *il doit y avoir 8 évènements, à peu près...*

E: purement organisés? Pas accueillis?

A.B: *oui*

E: en hiver?

A.B: *été et hiver.*

E: les deux d'accord...et accueillis?

A.B: *accueillis il y en a énormément après, cela dépend de ce qu'on entend par événement...on s'arrête où?*

E: j'avais vu la Finale de l'Ecureuil d'Or, les Championnats Handisport, le Grand Prix International Dames, et puis pas cette année, enfin si, l'hiver prochain, la Coupe du Monde de ski de fond

A.B: *oui la Coupe du Monde de ski de fond, le Grand raid Tour, le Free Ride VTT...une bonne vingtaine...*

E:et la proportion hiver/été?

A.B: *la proportion hiver/été c'est plutôt 60% pour l'hiver on va dire, 40% pour l'été*

E: quels sont vos évènements phares?

A.B: *phares? Il y a donc « les pestacles du Père Noël », là on sort du sport, c'est un événement dédié aux enfants...On commence avec « les pestacles du Père Noël », après on a la Coupe du Monde de ski de fond, on a les « Free Sessions »*

E: oui fin Mars,..

A.B: *fin Mars...le Défi Foly, Aravis et Compagnies, pour l'été, ballade au clair de lune, Full Moon, pour l'hiver...voilà*

E: est-ce qu'il y a une priorité donnée à l'organisation ou l'accueil? Est-ce que cela vous apporte des choses différentes?

A.B: *entre l'organisation et l'accueil?*

E: entre l'organisation d'événements pure, ou l'accueil de compétitions qu'on a évoqué...cela apporte des choses différentes à la station?

A.B: *l'organisation pure d'un événement, c'est beaucoup plus de travail, il faut créer le concept, il faut trouver les ressources humaines pour l'organiser sur le terrain, il faut également trouver les partenaires et le financement, du moins pour partie, parce que l'on a des subventions mais aujourd'hui elles font pas du tout le financement, qui est fait par de l'apport de partenariats privés*

E: ce qui explique qu'ils soient moins nombreux que les événements accueillis...et en termes de communication, est-ce que selon vous cela véhicule des...est-ce que vous avez plus d'intérêt à organiser un événement...

A.B: *alors, quand on organise un événement on en a la maîtrise, en termes de communication, cela porte son identité donc c'est meilleur et on développe plus sa notoriété, et en même temps on a le contrôle des médias donc c'est pas un souci*

E: ce que l'on a beaucoup moins quand on accueille un événement...

A.B: *après quand on accueille quelque chose c'est pas notre concept généralement c'est des tournées, cela ne se fait pas que chez nous, donc cela porte plus ou moins l'identité de la station si vous voulez...un événement généralement un événement c'est fait pour...un réel événement c'est fait pour augmenter la notoriété de la destination, dans ce cas là de la station de La Clusaz et également remplir au niveau de l'hébergement, ce sont les deux objectifs principaux donc quand vous accueillez un événement, bon ben vous faites un peu de notoriété et vous animez, en fait...c'est plus...c'est pour cela que la frontière est ténue entre l'événementiel et l'animation...quand est-ce que ça devient un événement? Quand est-ce que cela reste une animation locale vous voyez?*

E: Est-ce que vous arrivez à clairement définir cela, ceux qui sont des événements et ceux ...

A.B: *oui oui bien sûr, une coupe du monde c'est clairement un événement, cela a un retentissement mondial, c'est diffusé sur X télé en direct dans le monde, faut pas oublier qu'il y a des sports (sic) où le ski de fond est roi, et nous c'est le football, malheureusement pour nous, voilà donc*

E: et La Clusaz Free Sessions, cela arrive-t-il à se positionner comme événement?

A.B: *oui tout à fait, parce que l'on a à peu près une cinquantaine de médias qui viennent, c'est dans notre cœur de métier le ski et les images font le tour de la planète aussi, ce sont de belles images, et les free-riders et free stylers qui viennent sont les meilleurs au monde, donc il y a une diffusion mondiale*

E: à part cet événement, est-ce qu'il y en a d'autres sur lesquels vous parvenez à attirer autant de médias?

A.B: *oui oui il y a des événements bien sûr, le Défi Foly, on fait pas mal de télé donc c'est peut-être pas mondial mais c'est national du moins...non non il y a pas mal de choses, les full moon on a fait des voyages de presse à 30 médias pendant longtemps, la première fois où on a fait les full moon on avait les 20 heures de TF1, France 2, France 3, Canal +, quatre mass-médias pour les 20 heures c'était vraiment un carton médiatiquement parlant, donc bien sûr oui oui on atteint facilement après quand on prend le free ride tour que ce soit ski ou vtt, ben non là cela anime plus qu'autre chose...*

E: ils ne peuvent pas tous avoir une telle portée...Est-ce que justement les événements sportifs arrivent plus facilement à attirer l'attention que les autres animations que vous évoquiez?

A.B: *non, c'est le contraire...aujourd'hui il y a une faible culture dans le sport en France, et surtout les médias relaient très très peu le sport...en fait si vous voulez il y a des médias spécialisés, donc c'est leur métier donc ils le font...les médias généralistes si vous regardez à part le football et quelques événements exceptionnels (Tour de France, Roland-Garros, quelques courses à la voile...), il n'y a rien qui sort si vous voulez, aujourd'hui le média il est, le mass-media il est formaté...c'est-à-dire que nous on va faire énormément de mass-media mais ils ne vont pas venir ou très peu sur nos événements...ils vont aller nous faire la sortie des vaches voilà parce que*

Pernaut il nous a catalogué comme ça...Pernaut sur son journal il fait ce qu'il veut...des fois il envoie des équipes chez nous tourner et il passe pas le reportage parce que voilà l'actu passe en premier d'une part et d'autre part parce que lui imagine des concepts qui sont les siens...

E: et malgré cela cela vous semble important de rester positionner...? Parce qu'il y a quand même beaucoup au final sur l'année d'évènements sportifs...

A.B: je pense qu'il faut recentrer, moi je pense qu'il faut recentrer...il faut moins en faire et le faire mieux, avec plus de moyens...aujourd'hui on a trop de choses il y a un ménage à faire

E: il y a beaucoup de collectivités territoriales qui investissent ce champ de l'évènementiel sportif, au niveau de leur image, pour se positionner en tant que ville dynamique, sportive, etc...alors que les stations de ski ont déjà de façon innée cette image de destination touristique et sportive

A.B: lesquelles de collectivités territoriales qui investissent?

E: il y en a de plus en plus...je ne sais pas mais typiquement les 24 heures du Mans...avant que la compétition existe, enfin cela a clairement dopé l'image et le tourisme...

A.B: les 24 heures du Mans je ne pense pas que cela soit lié à une collectivité territoriale, c'est avant tout des passionnés qui ont créé cela, il ya combien, cela doit être l'évènement le plus vieux, le plus connu des sports mécaniques les 24 heures du Mans, ils l'ont créé avec de la notoriété de pilotes, de stars comme Steeve Mc Queen ils ont créé une réputation et c'est les passionnés qui l'ont fait...après quand c'est devenu important les politiques bien sûr se sont greffés dessus et ont dit « c'est nous », c'est pas parce qu'il décident de mettre du financement et que la région participe que c'est eux qui ont la mainmise.

E: il me semble quand même en ce moment que c'est assez porteur...

A.B: non, le sport n'est pas du tout porteur en France, culturellement on a très peu de culture sportive, c'est malheureux de dire cela, il va falloir d'ailleurs qu'on y travaille, alors nous on est dans une région qui a plus de culture sportive que les villes c'est sûr, tout le bassin annécien c'est sûr que là il y a une grande culture sportive donc la légitimité des JO, réellement ici, mais la France? Moi je suis désolé, je vous donne mon point de vue...il n'y a pas du tout de culture sportive à la limite...elle a une culture sportive manipulée par les médias c'est-à-dire 80% de foot, un peu de vélo, un peu de rugby, un peu de tennis, terminé...le ski ce qu'il faut voir c'est qu'en 20 ans le ski a énormément régressé au niveau des médias. Avant quand il y avait des coupes du monde de ski, et il y en avait beaucoup plus en France d'ailleurs, cela passait en direct sur France 2, puis après cela a glissé sur France 3, en direct, puis après ce n'est plus passé que sur Eurosport actuellement...je vais vous dire à part les Championnats du monde à Val d'Isère, à part les Jeux Olympiques c'est...non, non seulement il y a ...aujourd'hui le média est formaté, il est formaté on en sort pas, c'est une question de droits, d'images...

E: en tout cas les stations de sports d'hiver ont une plus grande légitimité que les autres à développer ce genre d'évènements, de façon logique...

A.B: oui, cela fait un siècle qu'on vit dans le sport, que l'on fait faire du sport aux gens, donc on a toute légitimité à le faire, beaucoup plus que d'autres...

E: mais on peut faire faire du sport aux gens sans leur proposer un spectacle sportif

A.B: c'est lié...c'est lié forcément, si vous voulez c'est une image, si on veut que les gens fassent du sport si on veut que les gens fassent du ski, ça passe aussi par l'évènementiel...ça passe par la com, avant tout, ça passe par les produits, il faut que le produit soit bon, sur place, vous n'allez pas communiquer si le produit n'est pas bon, et puis ça passe sur l'évènementiel aussi...l'évènementiel aujourd'hui il a son importance mais il a pas une importance qui est capitale par rapport à un plan de communication, des produits ou à des équipements de terrain...l'évènementiel contribue à quelque chose...d'ailleurs je suis étonné qu'aujourd'hui on forme encore des gens spécialisés dans l'évènementiel parce que il y a très très peu de...déjà il y a très très peu d'activités...donc il y a très peu de postes possible, de carrières possibles, combien il y en a qui travaille sur un tour de France, quel âge ils ont, comment ils ont été intégrés, est-ce-qu'il y a des nouveaux non...chez ASO...combien il y en a qui vivent d'un Dakar, combien il y en a qui vivent d'un Roland Garros et de quelques autres organisations, courses de voilier en solitaire...je pense qu'il y en a pas mal qui s'occupent d'éléments structurants, par exemple le Stade de France, qui fait de l'évènementiel, qui ne fait pas que du foot...sur des gros évènements structurants oui

mais...et puis la formation...c'est un métier qui s'apprend sur le terrain, la formation à l'évènementiel je pense qu'elle est inadaptée

E: en l'occurrence il s'agit d'un MBA en Management du Sport. C'est moi qui ai choisi ce sujet de mémoire, pas spécialement pour y travailler, on n'est pas spécialisé que dans l'évènementiel sportif

A.B: *mais qu'est ce que vous faites avec cela, sorti de cela ?*

E: pour l'instant je suis en stage à la Fédération Française de Natation, comme je vous l'avais dit dans mon mail, avec David Rouger, moi je m'y plais bien, après je ne sais pas, je vais me mettre à chercher du travail en Septembre

A.B: *mais vous voulez quoi, vous voulez trouver quoi?*

E: moi j'aimerais bien rester au Marketing/Communication à la Fédération, ou dans d'autres, après je pense que je serai comme d'autres appeler à changer au cours de ma carrière, mais pour l'instant je me plais bien là où je suis

A.B: *l'évènementiel c'est tout à fait particulier, si on revient à l'évènementiel, c'était votre question, il y a très peu de travail dedans et ça se complexifie, parce que forcément on vit quand même une période de crise économique, les entreprises ont moins de budgets, l'évènementiel il se finance par des budgets privés, des apports privés avant tout pour qu'un événement existe il faut de l'argent donc les collectivités territoriales elles ont d'autres soucis à gérer aujourd'hui que l'évènementiel bien qu'elles soutiennent certains projets, et le privé c'est difficile, c'est difficile sur le privé donc il faut...moi je veux pas envoyer des jeunes là-dedans si on forme à la chaîne...combien on en forme par an c'est ça la question? Il y a des postes où on forme des centaines ou des milliers de personnes par an et puis il y a cent postes donc forcément après dans l'entonnoir, il y a des réorientations, du déchet...mais l'éducation nationale elle réfléchit pas comme ça...*

E: tout à l'heure vous évoquiez notoriété et retombées touristiques...est-ce-que vous travaillez aussi sur l'image?

A.B: *bien sûr...en fait...*

E: tout est lié?

A.B: *tout au lié. Au départ on fabrique un marketing de base avec certains axes de communication, et on insère l'évènementiel très logiquement dedans, le plan de communication est cohérent vis-à-vis du marketing, les outils de communication sont cohérents vis-à-vis du marketing et l'évènementiel doit être cohérent vis-à-vis du marketing, il n'y échappe pas...*

E: du coup par rapport à l'image comment est-ce-que vous êtes positionnés à l'heure actuelle? Quelle cible est visée et quelle image vous voulez donner de la station?

A.B: *en fait La Clusaz c'est avant tout une station de sports d'hiver avec...alors il y a un marketing hiver et été déjà, qui n'est pas le même, aujourd'hui il n'y a pas de marketing global, et aujourd'hui on est sur des niches, du marketing de cible différent du marketing de niche...le marketing global, général, il est moins développé, parce que cela s'est diversifié...*

Alors nous on veut s'adresser à des gens qui sont sur un secteur géographique France et Europe essentiellement, on a peu de clients en dehors de l'Europe, les marchés européens se sont anglais, benelux pour la majorité...Les deux nouvelles cibles qui apparaissent, c'est tout ce qui est scandinave et russe, donc ça c'est le marché principal, après il y en a d'autres, mais c'est le coeur de cible international

Sur le plan national, 60% de notre clientèle est parisienne, après il y a Rhône-Alpes pour la proximité mais il faut savoir si on veut faire du séjour ou de la journée, c'est encore une autre problématique...et après on se divise sur un PACA pour l'été...parce que l'été il y a beaucoup de gens de PACA qui sont présents chez nous et on arrive à l'analyser soit par les rentrées internet soit par le fichier accueil des appels téléphoniques...donc on rayonne un peu de partout, on a des clients un peu de partout mais surtout sur les marchés prioritaires que sont Paris et PACA, et Rhône-Alpes si on fait du non-séjournant et de la proximité

E: et après on sur quoi, du 25-40 ans pour l'âge?

A.B: exact, on est sur du 25-45 en sachant que le panel réel il est un peu plus vieux, mais qu'on communique sur un panel un peu plus rajeuni, c'est normal, c'est de l'image, une station de sports d'hiver si on laisse vieillir sa clientèle, à terme on est très embêté parce que plus les gens sont vieux moins ils skient en gros, et aujourd'hui on est quand même, même si on diversifie certains produits, on est quand même sur l'activité « ski »...alors ça c'est ce que l'on cherche, au niveau pouvoir d'achat on cherche du cadre, du cadre supérieur, du chef d'entreprise, de la profession libérale avec des niveaux on va dire c'est moyenne gamme supérieure, c'est un coeur de cible, encore une fois, c'est un positionnement pourquoi parce que les vacances aux sports d'hiver c'est coûteux et malheureusement et là je fais pas de social, c'est pas un discours social c'est un discours purement marketing, aujourd'hui la classe moyenne est en train de disparaître en France, il y a le même schéma qu'en Angleterre qui se reproduit et donc c'est difficile pour certains voire inaccessible, les spots d'hiver...

E: on reste sur une clientèle familiale tout de même ou pas?

AB: on reste sur une clientèle familiale mais la famille au sens élargie, groupe d'amis, familles reconstituées, on est sur cette clientèle familiale par contre au niveau image on est quand même sur une station qui a fait un mariage entre tradition et modernité, qui a bien fait le mariage....Vincent Vittoz il est dans le groupe....alors qu'il est sur un sport très technologique, avec du travail de fart, de glisse, de la technique, et puis ça l'empêche pas d'avoir ses racines ici donc vous voyez le mariage ici il est bien fait...ce qui est important c'est que la Clusaz reste une station naturelle avec un espace de ski qui est naturel, sauvage, beaucoup moins bullé, travaillé que des endroits qu'on peut retrouver dans des stations des années 1970, il y a un passé, un historique, il y a surtout des volontés d'habitants qui sont des locaux, c'est peu vendu à des extérieurs...ces locaux ont la fierté de leur village donc ils accueillent plutôt les clients comme des hôtes, des invités, que comme des billets de 500 euros, vous voyez? Et ça crée un rapport humain qui est aujourd'hui appréciable et qui recentre les valeurs...Aujourd'hui ce qui est à la mode dans le marketing et surtout ce qui marche c'est des pubs comme « Incredible India », c'est du marketing émotionnel, on fait passer de l'émotion, vous l'avez certainement vu cette pub...donc aujourd'hui on est là-dedans, c'est vrai que nous on a une carte à jouer beaucoup plus intéressante que d'autres, parce que il y en a d'autres ils ont un produit marketé, terminé, paf...ils vivent sur un nom...mais nous on a du ski, on a de l'après-ski, on a un peu l'image d'une station suisse, autrichienne et on peut vivre comme ça, on a une vie la nuit et on a une qualité et un rapport qualité-prix qui est assez bon, ce qui est important c'est le rapport qualité-prix, c'est pas le prix

E: hormis les considérations géographiques, la cible est-elle différente en été? Vous évoquiez deux types de marketing...

A.B: oui oui. Sur l'été il y a un marketing de niche qui est beaucoup plus important, on va faire x % sur le ressourcement, la détente, sur les retrouvailles en famille, ces choses-là, on va faire x % sur le VTT, x % sur du golf, et on sort des produits famille où les activités pour les enfants sont gratuites voilà...pour vendre du séjour...et puis l'été on a une gamme de clients qui est moins fortunée que celle de l'hiver, et c'est pas forcément les mêmes

E: et du coup par rapport à ces deux cibles différentes, est-ce-que cela influence le choix des événements?

A.B: oui, on s'adapte au marketing

E: les événements choisis en été ne visent pas les mêmes buts? Tout part de la cible...

et du coup le Tour de France? Pourquoi pas? Uniquement pour des considérations techniques d'espace à l'arrivée ou de choses comme cela? Ou cela n'est pas dans votre stratégie?

A.B: non pourquoi pas? En fait on réfléchit avec nos voisins du Grand-Bornand, à peut-être dans l'avenir prendre une étape...

E: oui, d'où ma question...Eux se sont clairement positionnées depuis quelques temps...

A.B: oui oui, mais vous voyez ça c'est un marketing de niche, de dire dans les Alpes on peut attirer des gens qui font du vélo, les gens qui font du vélo c'est des gens qui ont un bon pouvoir d'achat, qui ont besoin de faire du sport, qui sont peut-être un peu moins jeunes le vélo de route que le VTT, c'est aussi un marché plus large, plus important., il y a plus de monde sur ce marché là...oui on y réfléchit mais si vous voulez on veut pas faire non plus du copier-coller du Grand-Bornand, et on discute parce qu'il faut politiquement...si par exemple le Maire

de Grand-Bornand serait d'accord (sic) qu'une fois tous les deux ans on échange...nous on serait pour...c'est une piste, c'est une piste...

E: justement comment l'évènementiel sportif peut-être utilisé en tant qu'avantage concurrentiel, par rapport au Grand-Bornand qui est le concurrent direct mais aussi par rapport à d'autres? Il me semble en tant que simple observatrice que La Clusaz est beaucoup plus positionnée jeune, freestyle, etc., dans ses événements en tout cas que le Grand-Bornand qui pour moi est plus familial, avec une clientèle peut-être moins internationale

A.B: *tout cela est vrai, tout cela est vrai et c'est logique. Il y a plusieurs choses qui rentrent en compte: déjà l'espace de ski, c'est pas le même, c'est pas les mêmes pratiques...l'espace de ski à La Clusaz bien qu'il ait des espaces de ski très adaptés pour les enfants, les familles, c'est avant tout un espace technique, qui a formé 9 champions du monde, ce qui est un record absolu...donc il s'adapte mieux à du free-ride, du free-style, ou à du sport tout court, de la descente, du super G, de l'alpin plus classique, mais il s'adapte mieux au sport qu'un espace comme le Grand-Bornand qui est plus au sud, plus plat, plus adapté à la pratique des familles...Nous on est plus au nord, on a un espace Balme qui est quasi-glacière, qui démarre très tôt, finit très tard, on a cinq mois de saison révolu, à chaque fois, des fois cinq mois et demi*

E: c'est un espace très peu adapté aux familles pour le coup...

A.B: *mais on en a d'autres...Si vous allez sur Beaufort c'est le Paradis pour les familles...donc voilà, par rapport au Grand-Bornand, si vous voulez comparer par rapport au Grand-Bornand, l'espace de ski fait que c'est différent, et cela construit un marketing différent. Les volumes de chiffres d'affaires réalisés par les remontées mécaniques sont pas les mêmes non plus, il y a des choses qui sont différentes...Après il y a aussi une gamme de clientèle qui est liée, par rapport toujours au produit, nous on a beaucoup d'hôtellerie, avec du service, on a beaucoup de vie la nuit tout ça, cela fait que ça monte la gamme de clients. C'est vrai que si le Grand-Bornand se dotait d'hôtels, il monterait aussi sa gamme...Forcément, là on ouvre un 5 étoiles, on ouvre un 4 étoiles, c'est une gamme qui monte, donc ça crée une différence aussi...Et puis après il y a la volonté de se différencier aussi sur l'été, c'est vrai que le Grand-Bornand historiquement avec le Bonheur des Mômes, un super événement, qui nous rend service, on les remercie de le faire, mais c'est un événement qui dure depuis 16 ans, 17 ans, je crois que ce sera la 17ème ou 18ème édition cette année, c'est gros, ils investissent beaucoup et puis ils ont le Tour de France où c'est gros, ils investissent beaucoup, ils sont connus pour ça et c'est bien si vous voulez parce que ça dépasse le Grand-Bornand...Alors nous on investit plus sur l'hiver, et eux plus sur l'été...*

E: et vous en hiver vous recherchez plus de la notoriété et de l'image? Cela me semble moins présent pour vos événements de l'été...

A.B: *oui. L'été on présente 30% du chiffre d'affaire global, ce qui n'est pas rien, mais en face on a 70%, donc on investit en fonction des chiffres d'affaires*

E: les buts recherchés sont pas forcément les mêmes...

A.B: *si vous êtes une marque, les stations on est des marques, les stations vont rechercher de l'image et de la notoriété dans leur cœur de cible, et là où ils font leur chiffre d'affaires....*

E: le Grand-Bornand avec le Tour de France s'est surtout de la notoriété...

A.B: *c'est de la notoriété et du remplissage, en Juillet je vais vous dire les stations elles sont loin d'être complètes donc cela crée du remplissage aussi, à ce prix là ça remplit les deux blocs de l'évènementiel, notoriété et remplissage, ce que l'on recherche, et le Bonheur des Mômes, bon il leur coûte cher, mais fin août, à un moment donné où le remplissage commence à fléchir dans les stations, le Grand-Bornand arrive à faire le plein avec ça, c'est des objectifs réussis d'événements, mais encore une fois cela s'est construit à une époque où c'était plus facile de construire l'évènementiel, aujourd'hui c'est très dur, et puis il a fallu le construire, lui créer une réputation, et ça dure, aujourd'hui en dessous de cinq ans, ça commence à démarrer à cinq ans, en France on a du mal à croire à notre produit, et notamment sur l'évènementiel à durer, et à faire durer les produits, nous clairement La Clusaz c'est une défaut, on fait pas durer les produits événementiels, faut que ça marche tout de suite, mais il y a des choses qui marchaient qu'on a abandonné parce que, je sais pas...Il y a un problème de décision, clairement...*

E: au niveau politique?

A.B: *politique oui et non, les gens qui sont dans des commissions, qui décident...je pense qu'ils ne pensent pas assez avec les fondamentaux. Il y a des fondamentaux à respecter pour que cela fonctionne donc s'ils ont les fondamentaux bien en tête ça fonctionne, s'ils ne les ont pas et qu'ils partent dans des délires qui sont différents ben forcément ça ne fonctionne pas*

E: depuis quand selon vous l'évènementiel sportif est réellement intégré dans la stratégie de communication? Il me semble que quand j'étais plus jeune, il y avait moins ce foisonnement d'évènements...

A.B: *si vous voulez, je sais pas c'est difficile à dire...moi j'ai pas bien de recul, j'ai l'impression que effectivement plus les années passent plus on essaie de travailler en commun, avec différentes structures, que l'office travaille mieux avec les remontées mécaniques, mieux avec le club des sports, mieux avec la municipalité et finalement ces quatre entités arrivent à travailler ensemble de plus en plus, donc après il y a peu être un rapprochement structurel à opérer pour qu'elles continuent à travailler ensemble, en commun. Je pense que avant c'était différent, c'est lié à ça peut-être, mais je n'ai pas bien le recul nécessaire pour ça...*

E: est-ce-que le positionnement a évolué au fil des années, ou a-t-on toujours été sur cette image jeune, freestyle?

A.B: *oui il a évolué, c'est clairement depuis mon arrivée j'ai souhaité qu'on évolue, j'ai signé le premier contrat avec Candide Thovex et on a fait ça parce que de mon point de vue le free-ride et le free-style amenaient des choses différentes qui sont non seulement le ski, mais la mode et la musique donc on pouvait capitaliser sur ces deux autres éléments, pas uniquement le ski. Le ski aujourd'hui c'est petit malheureusement, c'est seulement 10% qui partent aux sports d'hiver et c'est des sociétés stricto sensu les fabricants de ski qui économiquement vont pas bien, si on s'appuie que sur le ski, on a pas beaucoup de chances de s'en sortir*

E: c'est une nécessité de se diversifier pour vous ?

A.B: *oui, et puis de prendre ce qui est à la mode, et de rester à la page, être à la mode et être créatif, c'est pas mal*

E: vous cherchez, pas que par les événements mais par exemple en proposant d'autres activités hors ski, à de moins en moins miser sur ça (le ski)?

A.B: *non c'est pas l'objectif, on veut rester une station de sports d'hiver avant tout, parce que notre coeur de métier c'est le ski, ça c'est important et c'est inscrit dans le marketing, par contre effectivement dans cette optique de micro-marketing, il y a des activités qui se développent, des activités d'out-door, qu'elles soient hiver ou été, qui se développent et qui sont à développer, pourquoi, parce que la population de skieurs vieillit donc elle fait moins uniquement du ski, quand nous on la chance de proposer naturellement un ski sympa, en forêt, où on voit des animaux, où on a du free-ride accessible à tout le monde, où on peut faire un bon restaurant en altitude ou plusieurs, où même on peut faire la fête le soir, l'après-ski...ce qui se développe c'est aussi le bien-être, le centre aquatique, la luge, la raquette...*

E: mais en plus?

A.B: *en plus. Mais si vous voulez ce sont des produits complémentaires au ski, c'est comme cela qu'on le voit et c'est comme cela que ça existe réellement, c'est pas des produits sur lesquels on va communiquer par contre année après année c'est des produits qui se développent, donc c'est du complément. Quelqu'un qui va venir une semaine en famille, à un moment donné, il va avoir besoin d'aller se relaxer du côté bien-être centre aquatique, de diversifier ses activités, d'aller faire un coup de patinoire, une découverte en raquettes en forêt, voilà, de faire de la luge avec ses enfants...Aujourd'hui le produit 100% ski il n'existe pratiquement plus dans l'esprit de nos clients donc si on ne s'y adapte pas...mais c'est un problème, parce que je vais vous dire ici il y a des gens ils ont des oeillères, et ils attendent, ce ne sont pas des gens qui anticipent sur leur avenir, moi je suis là pour les faire anticiper, avec des fois le plus grand mal, beaucoup de temps, beaucoup d'énergie...Le Français souffre d'une maladie en général, il a une résistance au changement terrible, c'est pas quelqu'un qui anticipe, il attend d'être mis...Il est bon là, il est sécurisé, et quand il est sécurisé il se construit des murs autour et il n'y a plus rien qui sort...ça c'est le principe de fonctionnement du Français. J'ai vécu dans d'autres pays, j'ai des expériences étrangères assez importantes, c'est un défaut principal du Français, il est résistant au changement, et ça le desserre, clairement, pour lui l'évolution, il attend que les autres la fassent et d'être mis devant le fait accompli, l'anticipation, devancer...c'est pas leur fort...il y a une vision qui est très importante et il y a quelque chose qui est symptomatique ici: moi je travaille pour amener des clients, c'est mon métier, pour que la station fonctionne, après il y a le côté interne, communication interne, satisfaction de soi...Donc si je mets les budgets sur le*

Dauphiné-Libéré, tout le monde me dit c'est bien, c'est super, sauf que cela n'amène aucun client, c'est juste le local. Par contre comme c'est des gens qui ne vont pas savoir ce que l'on fait à Paris, à Amsterdam, Dublin, Londres ou Moscou, ça ils vont pas le savoir, pas le voir du tout alors que c'est là qu'est le gros de notre clientèle, et que l'on ne vivrait pas sans cela, eux ce qui compte ce n'est que le local...donc ils vont regarder le Dauphiné, comparer si le Grand-Bornand a plus ou moins...et ce sont des enjeux qui ne sont pas mon métier en fait, ça sort complètement de mon métier, et je dois faire face à ça, parce que la vision elle est beaucoup trop étroite, et qu'ils ont besoin d'élargir leur vision, c'est un des freins principaux de ce métier là, c'est que les locaux, ça reste des locaux et qu'ils sont très local, il faut un avoir l'esprit ouvert, élargir son champ de vision, et après il faut avoir les fondamentaux, qu'est-ce que c'est que les fondamentaux ? Moi je travaille pas, le but ultime de mon travail et pourquoi on me paie, c'est pas pour aller faire les articles sur le Dauphiné-Libéré, je suis désolé, même si j'ai rien contre ce média et c'est bien qu'il existe, c'est pour aller chercher les clients, je vais les chercher où, ils sont où ?

E: est-ce-que vous pensez que c'est plus une nécessité pour les stations de moyenne montagne comme La Clusaz ou le Grand-Bornand de se diversifier comme vous venez de l'expliquer que pour les « Tignes », etc...?

A.B: déjà on est chanceux, parce que avec la crise économique cela nous a recentré, on avait beaucoup moins de clientèle internationale donc on a moins souffert du retrait des Anglais, beaucoup moins voire pas du tout, parce que nous on a continué à gagner des parts de marché là-dessus alors que d'autres en ont perdu, c'est comme toute entreprise quand vous avez qu'un client...Méribel, 60% d'Anglais quand vous les perdez c'est une catastrophe, et vous les remplacez pas comme ça, les stations c'est manoeuvrant sur cinq ans, c'est pas très manoeuvrant à l'échelle d'une station...Après on a les valeurs, la crise elle a recentré les valeurs, et on est en plein coeur de cible des valeurs aujourd'hui, sur du produit vrai, pas trafiqué...sur la nature, la découverte, le côté humain, le côté non usine, le côté petit volume, du moins pas trop grand, parce que cela fait quand même 25000 lits ici, on est en plein là-dedans donc on est chanceux...Il est vrai qu'aujourd'hui les valeurs et la demande de la clientèle elle est là-dessus, et on correspond 100% dessus, c'est pour cela qu'on progresse, et que certains baissent

E: donc pas plus en danger que les grandes stations...

A.B: beaucoup moins

E: et l'enneigement?

A.B: et bien l'enneigement, aujourd'hui moi ce que je constate, c'est une conclusion personnelle, après l'enneigement il faut demander à des experts, la conclusion personnelle c'est que l'évolution du climat elle fait des hauts et des bas, c'est-à-dire qu'on a constaté cette année moins 25 degrés, plus 15 degrés en un jour, de différence. Donc, c'est l'amplitude, c'est l'amplitude et le fait qu'il n'y a plus de règles. Le client ne peut pas se dire en Janvier « je vais trouver de la neige fraîche machin et en avril j'en trouverai pas », si cela se trouve en Avril il va trouver de la super neige fraîche, poudreuse et pas en Janvier, vous voyez? Aujourd'hui c'est ce qui fait que le produit il est irrégulier, voilà. La quantité d'enneigement, la qualité...maintenant les stations elles sont équipées de canons à neige, quasi-toutes, le produit il est garanti

E: c'est pas quelque chose à quoi vous pensez dans la stratégie, de se dire que dans quelques années...on en est pas à se dire « il faut absolument se diversifier » parce que bientôt...

A.B: si vous parlez aux remontées mécaniques ils vont vous dire non ce sera toujours le ski, si vous parlez à des gens avec une vision un peu plus large ils vont vous dire oui, il faut se diversifier, et moi je fais partie des gens qui disent oui il faut se diversifier mais faut pas rêver non plus, se diversifier...il n'y a rien qui va remplacer le ski en station de ski, il n'y a rien, donc ça reste un mono-produit où effectivement, je vous ai expliqué tout à l'heure, il faut se diversifier pourquoi, parce qu'il faut avoir des produits complémentaires au ski, le ski ça reste le ski et ça à moins d'être je sais pas le Vercors qui dit moi je fais plus de ski alpin, ce qui est possible, j'investis plus dans ce schéma là et je fais que de la nature...mais c'est le Vercors, c'est des stations qui seront touchés bien avant nous. Ce n'est pas parce que on est à 1100 mètres ici, on est très au nord, la chaîne des Aravis c'est la plus enneigée de France, et là on ferme les remontées mécaniques. Mais de la neige on en a jusqu'en Mai, fin Mai en haut à Balme donc c'est...je crois que, on sait pas, il n'y a plus de neige dans 20 ou 30 ans, moi je ne peux pas répondre à ça

E: même les experts n'ont pas de réponse claire là-dessus...

A.B: aujourd'hui il y a un volcan qui crache, il empêche le trafic aérien, le trafic aérien c'est ce qu'il y a de plus polluant, il contribue au réchauffement de la planète, dans le nord vous avez l'atmosphère qui est beaucoup plus basse que dans l'hémisphère sud donc les particules elles filent dans la stratosphère et elles retombent pas...ça veut dire que l'éruption volcanique va avoir une influence sur le climat, un refroidissement. Le rayonnement solaire va se refléter sur ces particules ce qui fait que voilà, la fin des dinosaures aujourd'hui elle est prouvée, c'est des éruptions volcaniques de partout sur la planète qui ont occulté le soleil plus une météorite qui a occulté le soleil. La Terre elle bouge donc, aujourd'hui le problème c'est le déplacement, c'est plus d'arriver à être propre et de faire du transport propre puisque le transport c'est 60% de la pollution, c'est pour ça que nous on est sur des snow-carbone, on fait venir nos Anglais en train, parce que chez nous on a la possibilité, plutôt qu'en avion, mais bon on va pas empêché les avions non plus...l'écologie, on fait du co-voiturage, on fait des tas de choses pour essayer de moins polluer, les remontées mécaniques sont certifiées ISO 9000 bientôt ISO 14001, quand on fait des projets on ré-engazonne, on va jusqu'à remettre des fleurs pour les apiculteurs, pour que les abeilles reviennent, donc on essaie de préserver l'environnement le plus possible, bien qu'on ait une activité polluante, toute activité est polluante, le but c'est de diminuer. Maintenant si on se dit « dans 20 ans » on aura plus de neige qu'est-ce-que l'on fait? », ben non, c'est pas avéré, c'est pas avéré

E: et donc là pour vous l'évènementiel sportif fait partie de ces produits complémentaires au ski ou on est dans de la communication pure?

A.B: c'est ça, mais c'est qu'une petite partie de l'évènementiel, c'est-à-dire qu'on est plus dans l'animation que dans l'évènement

E: il y en a très peu qui sont de la communication et de la notoriété pures?

A.B: parce que les gens, il y a une animation, ça leur permet de rester et de dire qu'il y a quelque chose de gratuit en France et qui est offert, dans notre séjour, et c'est une bonne surprise et ça les met en condition de rester. Si c'est vraiment de l'évènementiel c'est différent c'est-à-dire qu'ils viennent et ils se déplacent pour ça, c'est complètement différent.

E: quels sont selon vous les principaux atouts de cette forme de communication qu'est l'évènementiel sportif dans les stations de ski?

A.B: c'est le dynamisme, le sport c'est jeune, moderne, à la page, donc ça véhicule une image dynamique

E: et qu'est-ce-qui fait que cela marche? Il y a quand même beaucoup d'évènements de ce type, comment on émerge et qu'est-ce-qui fait que l'évènement est « utile »?

A.B: il faut avoir un bon concept, quelque chose qui correspond à la demande, où les gens vont être réceptifs et où les médias vont être réceptifs donc quelque part il faut un peu le fabriquer pour les médias aussi, si l'objectif médiatique est le but...après il faut quelque chose qui corresponde à la masse, pour toucher le maximum de monde, et qui corresponde à son image, que ce ne soit pas inversé à l'image

E: et par exemple La Clusaz Free Sessions, c'était la deuxième édition cette année, qui n'a pas eu lieu, c'est donc un concept assez nouveau: comment a-t-il été pensé, choisi? Pour les médias?

A.B: tout à fait, c'est un cross-over entre deux sports qui permet d'élargir le panel, plutôt que de rester dans le free-style, c'est pensé pour les médias pourquoi, parce que c'est un événement d'image, dans les équipes il y a caméraman et photographe, c'est pas pour rien, et nous ça nous permet de montrer qu'on fait partie des 10 stations de France qui ont plus de 10 pistes de 1000 mètres de dénivelé, très peu sont capables de le produire et nous on est capable de le produire donc il fallait le montrer...parce que si on est trop dans un marketing Jean-Pierre Pernaut, il est bien gentil de nous faire des sujets sur la mémé qui sort du chalet ou la sortie des vaches, tout ça c'est très bien ça fait partie aussi de, mais le coeur de cible est pas là. Il faudrait qu'il nous montre comme une station de ski mais lui dans son esprit...donc c'est pour cela qu'on a créé un événement comme cela, qui dit voilà chez nous il y a du grand ski, de la grande neige, des grandes faces, c'est sportif, dynamique. Et les médias prenez, vous avez les films, les photos, faites en ce que vous voulez, vous pouvez diffuser...

E: et donc cette première édition a été satisfaisante au niveau des retombées?

A.B: oui, oui, très très satisfait, très très bien

E: le but a été atteint ?

A.B: oui pour une première, et puis on a eu des conditions météo parfaites, et puis la deuxième il n'y en a pas eu du tout

E: oui, risques d'avalanche c'est ça?

A.B: énormes, et puis pluie, enfin bref, quand on a des sponsors à plusieurs de centaines de milliers d'euros, on arrête tout parce que sinon c'est la catastrophe

E: les partenaires justement, c'est souvent les mêmes?

A.B: c'est pareil les partenaires, vous vous adressez pas à un Rolex pour faire du free-style et du free-ride, ils sont plus sur du bateau, du hippisme et du golf

E: justement il y a une récurrence...

A.B: bien sûr, aujourd'hui on a deux partenaires principaux, BMW et Oakley, BMW c'est une marque, c'est la marque la plus écologique en voiture, qui pollue le moins, les voitures qui sont le plus recyclé, et ça reste quand même des voitures de sport, donc c'est pour cela qu'il s'adapte à une communication comme ça et Oakley, c'est leur coeur de cible, free-ride, surf et VTT, leur com

E: quels sont les limites ou les écueils à éviter quand on organise un événement? Est-ce-qu'il faut faire attention à la cohérence, à ce qu'il n'y en ai pas trop? Dans quel cas un événement ne « sert à rien » ?

A.B: des écueils il y en a énormément...un événement il ne sert à rien si le retentissement il reste local, il ne sert absolument à rien parce qu'il ne va ni contribuer à amener de la médiatisation nationale ou internationale ni contribuer à amener des gens spécifiquement pour l'évènement, c'est-à-dire que là c'est un échec s'il ne remplit pas en cinq ans ces deux cases, c'est simple, c'est que ça

E: et là les retombées vous visez également l'international? Vous avez des retombées à l'étranger?

A.B: bien sûr, c'est pour cela qu'on fait une équipe suédoise, une équipe canadienne, une ou deux équipes américaines...

E: vous visez les clientèles évoquées en début d'entretien, à chaque fois qu'un événement est pensé?

A.B: bien sûr, c'est pensé pour cela oui

E: vous favorisez la récurrence? C'est important de répéter chaque année un événement?

A.B: aujourd'hui quand on se lance dans des événements il faut les penser au minimum à 3-5ans, y compris budgétairement parlant, sinon cela ne sert à rien, c'est bien le problème de La Clusaz qui a créé des trucs supers et qui a jamais su les garder, le Beach Mountain Festival par exemple, aujourd'hui on l'aurait gardé...C'est très difficile, il faut composer avec les problèmes économiques, politiques, avec la vox populi on va dire qui elle est orientée sur d'autres choses que du marketing station, de la com, et trouver des clients, qui sont centrés sur eux-mêmes, qui font ça en fonction de leurs goûts alors que ce n'est pas en termes de goût qu'on réagit, c'est en termes de marketing, et puis les problèmes économiques. Et puis les problèmes économiques...Il y a 20, 30 ans vivre de l'évènementiel, c'était facile, et ceux qui avaient un peu d'idées et de connaissances techniques, ils en vivaient très bien, aujourd'hui c'est fini, toutes les boîtes d'évènementiel se cassent la figure, c'est super dur, à moins d'avoir la notoriété d'un Roland Garros ou d'un Tour de France, il n'y a plus rien qui tient...

E: la récurrence est peut-être pour le coup plus aisée pour les événements accueillis, la Coupe du Monde de ski de fond c'est tous les deux ans il me semble...

A.B: oui mais Coupe du Monde de ski de fond, c'est des budgets qui sont exponentiels, très difficiles à tenir, c'est tous les deux ans, d'autre part c'est symptomatique du fait qu'en France, de la part des structures nationales, il n'y a pas de volonté qu'on accueille des Coupes du Monde, puisqu'il y en a de moins en moins, alors là on est pas cohérent vis-à-vis des Jeux Olympiques. Je pense que ce n'est pas à une station comme La Clusaz ou à toutes les autres stations qui font la Coupe du Monde de porter 100% du budget sur leurs épaules, d'évènements comme cela. Ils doivent être aidés, et ils le sont pas...

E: là on est pas un peu en décalage avec votre cible sur le ski de fond?

A.B: *non parce qu'on est dans le micro-marketing et on a l'espace de ski de fond le plus grand de Haute-Savoie, donc il compte*

E: *on est plus dans la cible générale évoquée tout à l'heure...*

A.B: *et on a un champion qui s'appelle Vincent Vittoz, qui est le champion français de référence...Mais après ce sont des événements tellement grands qu'ils s'étendent sur la cible générale. Il y a deux ans on avait 120 journalistes, on les a emmené sur l'espace de ski, skier, faire du ski alpin, donc ils ont pu parler aussi de l'espace alpin.*

E: *est-ce-que selon vous l'évènementiel sportif est appelé à s'essouffler?*

A.B: *il s'essouffle clairement d'année en année, surtout l'évènementiel sportif « Fédérations Internationales de Ski », parce qu'il coûte de plus en plus chers, en face de nous il y a des Suisses, des Autrichiens dont c'est le sport roi*

E: *et qui sont aidés?*

A.B: *ils sont ultra-aidés, ils ont pas de loi Evin, parce qu'il faut voir que la loi Evin même si c'est bien, ça aurait du être directement une loi européenne et pas une loi strictement française parce qu'on a perdu 60% des apports de l'évènementiel. Alors c'est sûr que c'est pas bien d'inciter les gens à fumer ou à boire, je suis d'accord, sauf qu'on aurait du le faire pour l'Europe parce qu'après c'est bien facile il y a des Suisses qui sont à une heure de chez nous et eux sur les événements ils prennent des contrats énormes, les Autrichiens ils prennent des contrats énormes et de toute façon la réalité des choses c'est que tout le monde boit la même quantité de bière par exemple, donc c'est la plus parfaite hypocrisie quand on voit qu'en France en Formule 1 il y a le symbole mais pas la marque, ou qu'à un moment donné on ne prenait pas la manne des boissons énergétiques, notamment RedBull, maintenant oui mais, ce qui a fait que les six ans de retard, on les rattrapera jamais, parce que RedBull a beaucoup plus investi dans d'autres pays que la France, parce que la France ils vendent moins qu'ailleurs par exemple, et il y en aura d'autres...*

E: *et ils ont aussi plus de fonds publics? Au delà de ces sponsors privés, ils sont plus aidés?*

A.B: *quand vous êtes Autrichien et que c'est le sport national, ou Suisse et que c'est le sport national, c'est évident que vous êtes beaucoup plus aidés que la France. La France médiatiquement sur les droits télé il existe deux choses: un le foot, deux la formule un, terminé...Il y a Canal+ et Tf1 qui se battent pour les droits d'image et il y a France Télévisions qui prend le reste c'est-à-dire Roland-Garros, le Tour de France et les Jeux quand il y a les Jeux...C'est tout, c'est organisé comme ça, c'est pas compliqué du tout, c'est comme ça. J'ai déjà rencontré la directrice des programmes de TF1, Eurosport inclus, c'est le groupe TF1, j'ai déjeuné avec Claire Chazal, ils sont marketés à 100%, ils sortiront pas d'un millimètre de leur ligne, c'est-à-dire qu'ils prennent de temps en temps des images parce que ça fait frais ça change un peu mais comme elle m'a dit texto « au prix où je paie les droits vous allez en bouffer »...Le monde il est clair, il est clair et elle a eu l'honnêteté de le dire et c'était très bien, au moins c'est clair*

E: *en un mot, pour finir, de quoi avez-vous le plus besoin en hiver et de quoi avez-vous le plus besoin en été au niveau de l'évènementiel? De notoriété, d'image?*

A.B: *pour l'évènementiel sportif?*

E: *oui, je sais que tout est lié mais si on devait hiérarchiser....*

A.B: *en premier un événement il est toujours fait pour la notoriété, pour asseoir la marque, et après le deuxième objectif c'est du remplissage*

E: *peut-être plus marqué en été?*

A.B: *en été on est plus orienté et on cherche directement des événements qui créent du remplissage...mais ce qui est important de dire c'est qu'on ne se focalise pas sur l'évènementiel pour remplir sa station ou avoir des résultats, il y a d'autres choses. Nous on a créé un produit enfant qui s'appelle l'enfant roi et détente plus, c'est avec ça qu'on remplit l'été pour les familles, si on devait prendre un événement pour nous remplir la saison d'été comme ça, il faudrait qu'on investisse 1000 fois plus, donc le rapport il est pas le même. Il y a trop de personnes qui imaginent que l'évènementiel, il pèse un poids énorme dans la balance, aujourd'hui ce qui pèse c'est avoir un*

bon marketing sur le net, avoir des bons produits qui correspondent à ce que veulent les clients avant tout, et l'évènementiel c'est une cerise sur le gâteau, c'est pas le contraire. Parce qu'autant il y a des visions nombrilistes locales, autant il y a des visions nombrilistes de gens spécialisés dans l'évènementiel ou le marketing qui se disent voilà... parce qu'eux aussi ont tendance à rester dans leur milieu

E: cela fait partie de la stratégie globale, mais ce sont plus des compléments

A.B: encore une fois c'est les tenants et les aboutissants, les pré-requis, la base. Il faut revenir à la base, pourquoi on travaille

E: d'accord. Je vous remercie beaucoup, du temps accordé »

Annexe 5 :

Entretien 2- 50 minutes, Mardi 27 Avril 17h, Paris 17ème

Xavier Louy, ancien directeur du Tour de France, et dirigeant de la société Xlco, spécialisée en conseil en développement local

Erika: « Bonjour,

Je fais un mémoire sur le rôle de l'évènementiel sportif dans la stratégie de communication des stations de sports d'hiver, et je m'intéresse au différentiel entre l'été et l'hiver. J'ai rencontré hier le directeur de l'Office de Tourisme de La Clusaz, qui m'expliquait en fait qu'il avait un profil de clientèle qui était assez différent en hiver et en été, et il arrivait à passer de l'animation à l'évènement assez facilement en hiver, sur des événements comme La Clusaz Free Sessions ou des choses comme cela...

Xavier Louy: *Courchevel en fait beaucoup aussi...*

E: oui. Et qu'en été il avait plus de mal, qu'il restait sur des événements qui attirent les gens, pas sur de la notoriété ou de l'image...et eux me disaient que le Tour de France les intéresserait bien mais qu'ils étaient trop proches géographiquement parlant du Grand-Bornand pour l'instant...

X.L: c'est pas un problème, il y en a déjà eu, moi j'ai déjà fait des étapes à La Clusaz, pour le Tour de l'Avenir en tout cas, le Tour y passe...il y est pas déjà venu une fois? Le Tour de l'Avenir c'est sûr

E: eux ce qu'ils aimeraient bien c'est se positionner un an sur deux avec La Clusaz/le Grand-Bornand (*sur le passage du Tour*)

X.L: c'est ça qu'il faut faire...

E: apparemment cela est en discussion, ils attendent plus ou moins que le Grand-Bornand leur propose, étant donné que cette station est très positionnée sur le Tour, ils ont du l'accueillir tous les deux ans depuis 6 ans ou quelque chose comme ça...

X.L: oui très souvent

E: oui c'était moins marqué avant

X.L: on passait pas, très peu...enfin on faisait pas d'étapes, on passait souvent au col de la Colombière mais on ne s'arrêtait pas au Grand-Bornand...ce qui s'est passé aussi, il faut voir l'évolution du Tour vous savez, il y avait des problèmes de...Il y avait des stations qui étaient inaccessibles en tant qu'étape, au niveau des logements...Donc il y a des stations, justement prenant un peu de l'importance, en termes de lits, je pense à Morzine-Avoriaz ou l'Alpe d'Huez, ont pu devenir à ce moment là des étapes du Tour, parce qu'il faut un minimum, quand on est bloqué là-haut, il faut trouver 4000 lits

E: j'ai pensé un peu à ça à La Clusaz à un moment donné, des préoccupations techniques d'espace à l'arrivée etc...

X.L: bien sûr, on peut plus arriver au Puy de Dôme aujourd'hui...

E: mais il m'a dit que c'était surtout le fait que ce soit un peu la « propriété » du Grand-Bornand pour l'instant dans le secteur des Aravis qui les gênait plus que les préoccupations techniques...ou même je me disais que ces deux stations n'ont pas du tout le même profil de clientèle, donc je me disais peut-être que cela ne colle pas...mais si, cela intéresse aussi La Clusaz...

Et donc je voulais savoir en fait ce dont a le plus besoin une station en été? De notoriété? Ou est-ce essentiellement pour des raisons économiques qu'on accueille le Tour, pour attirer des gens...

X.L: il y a les deux...ce que j'avais expliqué en 2003 dans mon rapport, alors cela ne visait pas uniquement les stations de montagne mais c'est là-dessus que vous m'interrogez, globalement j'expliquais comment, d'ailleurs il est très amusant dans l'histoire du Tour de France au fond c'est assez récent le fait que des villes cherchent à

avoir le Tour de France, les premiers Tours de France par définition le Tour de France ne faisait que les grandes villes, là où on pouvait se loger, et puis on imaginait pas aller dans des campagnes reculées, les sports d'hiver n'existaient pas...en fait le phénomène est plus récent, c'est quand il y a eu, on s'est rendu compte, l'un des premiers en fait qui a clairement compris ce qu'était la notoriété du Tour pour une ville, une station, c'est Merlin. Si vous vous souvenez, vous étiez très jeune, vous n'avez pas connu Merlin immobilier. C'était les maisons au bord de la mer y compris les maisons à la montagne, on a parlé de « merlinisation » de la Vendée notamment, Merlin plages c'est Saint-Jean-de-Mont vous voyez, c'est le studio dem2 que pouvait se payer même un petit employé, un ouvrier, qui avait finalement une résidence secondaire à la mer ou à la montagne, bon marché, et pour vendre ces studios, Merlin s'est beaucoup servi du Tour de France...Il a été dans les années 1970, 1980 le sponsor principal du Tour. Et ça a donné des idées à plein d'autres gens. C'est le moment dans ces années 1970, 1980, toutes les villes, toutes les communes qui avaient quelque chose quelque part à vendre, ont souhaité avoir le Tour de France, et c'est le moment où on a mondialisé le Tour de France donc en plus, qui plus est, il y avait une notoriété internationale...Moi je me souviens très bien arrivant sur le Tour de France ce que m'expliquait les gens de Morzine-Avoriaz par exemple, en me disant que dès qu'ils avaient le Tour de France ils savaient que l'hiver suivant ils allaient déjà prendre des réservations notamment de tout un public hollando-belge-luxembourgeois et qu'en même temps il y avait à la fois des réservations mais aussi des ventes, de programmes immobiliers tout ça...donc le Tour de France très clairement facilite...Donc il y avait...Il y a un double souci, il y a un souci de notoriété pour la station, il faut être connu, c'est comme toute marque, vous achetez une marque connue...Si on vous dit pas que La Clusaz est une station de sports d'hiver vous avez peut-être pas le réflexe d'y aller, mais il y a aussi autre chose, qui est plus intéressant, que m'avaient expliqué des élus, et qui rejoint un peu votre réflexion et votre étude. Je me souviens notamment de Loudenvielle, dont le maire m'expliquait, ils n'avaient jamais eu le Tour de France, pendant des années, ils avaient postulé, un jour ils ont obtenu le Tour de France, et il m'a dit on a tout de suite sentie que, un certain nombre de gens qui hésitaient sur des programmes d'investissement dans la station, le fait que nous ayons obtenu le Tour de France les a décidé. Ils se sont dit si la Mairie est capable d'avoir le Tour de France on peut y aller mettre un programme d'investissement dans leur station, parce qu'ils ont le bras long...Donc c'est en même temps si vous voulez, on est plus dans la notoriété là, c'est à la fois une image de dynamisme, de compétence, d'influence, des élus et des responsables d'une station donnée, le fait d'avoir le Tour de France c'est un sésame, et ça c'est important en termes économiques...

E: tout est lié...

X.L: là c'est intéressant vous voyez parce que vous créez une dynamique, c'est souvent le cas, on s'est souvent rendu compte, et là on peut sortir du domaine de la montagne mais vous avez des fois des petites villes, où c'est pas évident d'accueillir le Tour de France, qui n'y croient pas trop d'ailleurs mais qui en ont vraiment envie, qui se battent pendant des années et puis un jour on se dit, nous-mêmes responsables du Tour on se dit, autant renvoyer la balle à ceux qui se battent pour le vélo, qui y croient, d'abord on sait que c'est toujours une réussite dans ces cas-là, une fois qu'on a résolu les problèmes techniques, d'hébergement, de logements notamment...C'est vrai qu'aujourd'hui, il y avait des lieux qui étaient inaccessibles il y a quelques années, je pense à la Creuse ou à des Départements comme ça, il n'y avait pas assez d'hébergement sauf que maintenant il y a des autoroutes c'est-à-dire que là où il fallait une heure et demie pour aller se loger en une demi-heure d'autoroute on y est...donc ça aussi ça a permis à des villes qui n'ont pas la capacité hôtelière de pouvoir accueillir le Tour parce qu'à proximité et c'est rendu plus proche par les liaisons, on trouve de quoi se loger...donc ça aussi c'est quelque chose de très important, qui a joué au bénéfice de stations qui voulaient se vendre, alors on a des cas intéressants quasiment de stations qui ont fait leur notoriété grâce au Tour de France, regardez le lac de Vassivière, le lac de Vassivière doit sa notoriété au Tour de France mais c'est vrai que tous nos massifs alpins, pyrénéens doivent leur notoriété quasiment essentiellement au Tour de France...Quand est-ce que l'on parle dans l'année du Tourmalet ou de l'Isoar en dehors du Tour de France? Et pourtant tout le monde connaît ça, ce sont des lieux excessivement connus non seulement en France mais en fait sur le plan mondial et en fait grâce au Tour de France, s'il n'y a pas le Tour de France on en parle jamais, ce sont des endroits totalement inconnus

E: particulièrement pour ces deux cas oui, c'est peut-être moins marqué pour d'autres stations

X.L: Mais c'est vrai aussi pour certaines...regardez comment le Futuroscope, le Puy du Fou, le Lac de Vassivière...Il y a des lieux qui ont pris l'habitude d'assurer leur promotion...Madine à un moment s'est lancé, le lac de Madine, qui d'ailleurs est retombé dans l'oubli, c'est-à-dire que Madine on en parlé pendant les quelques années où ils ont eu le Tour de France et puis après ils sont retombés dans l'oubli donc il y a aussi, c'est aussi exigeant

E: depuis quand selon vous les stations ont compris cet enjeu?

X.L: *je vous dit pour moi ça date, je peux pas le dater d'un truc très précis mais pour moi ça date des années 970, c'est vraiment Merlin qui à ma connaissance a été le premier et déjà c'était le moment où des stations comme...Alors plus ancienne on pourrait dire que la première station parce qu'on peut parler quand même de station, j'ai envie de dire la plus ancienne, à mon sens historiquement c'est Luchon, Bagnères de Luchon est une des plus anciennes étapes du Tour de France, en dehors des grandes villes, Luchon était une étape traditionnelle du Tour...J'ai découvert le Tour d'ailleurs, c'était une des animations importantes de la station en Juillet, c'était incroyable comment on préparait cela quinze jours avant, je l'ai vécu gamin, et puis ça suivait...Luchon restait en plus une étape un peu mythique, gagner l'étape de Luchon, il y a quelques étapes comme l'Alpe d'Huez etc...qui restent des moments forts du Tour de France, on se souvient moins des étapes de Cholet ou de Carpentras, mais Luchon ça marque toujours, Luchon en plus c'est un moment fort y compris en télévision*

E: Est-ce-que vous pensez qu'il y a un autre événement...je veux dire on m'expliquait toujours à La Clusaz qu'on avait du mal en été à dépasser l'animation touristique pour avoir un événement qui avait un retentissement au delà du local: y-a-t-il d'autre choix que le Tour de France pour les stations qui veulent exister en été?

X.L: *il y a d'autres choix, mais il n'y pas d'équivalent sur le marché j'ai envie de dire, le Tour de France c'est le premier événement mondial, il ne faut jamais l'oublier..Quand on cumule sur quatre ans, en termes de téléspectateurs, en termes de spectateurs, en termes de durée d'évènements et donc d'exposition c'est en cumulé sur quatre ans, comparé aux autres qui pourraient lui tenir la dragée haute c'est-à-dire les Jeux Olympiques et le Mondial de Football, le Tour de France est le premier événement mondial, il n'y a pas le choix vous imaginez bien en plus sur le marché national, il n'y a pas d'autres choix. Cela ne veut pas dire qu'on ne peut pas faire autre chose, c'est pas non plus incontournable*

E: mais c'est vrai qu'à part le Tour, on entend peu parler des stations en été...

X.L: *Vous pouvez créer des événements, je me souviens des festivals du film comme a fait Avoriaz, qui ont quand même une belle notoriété, donc il y tout ce qui est culturel effectivement, et puis il y a d'autres événements sportifs, on peut créer des choses, ce que fait Courchevel par exemple en plein été avec les tremplins, bon alors c'est sur Eurosport, c'est pas sur France 2 l'après-midi, mais quand même, il y a un petit événement, c'est pas inintéressant...donc il y a d'autres choses mais il n'y a pas de choix comparable, d'évènement comparable*

E: est-ce-que selon vous, en exagérant, toutes les stations rêvent d'accueillir le Tour de France?

X.L: *vous trouverez bien des Maires qui vous expliqueront que ça ne les intéresse pas, ne serait-ce que pour se distinguer, je pense que si on leur offrait à tous, il n'y en a pas un qui dirait non...*

E: mais même en payant, je suppose qu'il y a beaucoup de candidates...

X.L: *bien sûr, vous savez que, vous avez du avoir des contacts avec le Tour de France, Christian Prudhomme vous expliquerait qu'il a actuellement, pour 25 ou 30 étapes, il a 200 demandes dans le tiroir...*

E: il a le choix...

X.L: *oui et non, quelquefois cela oblige quand même, à cause du parcours, à solliciter des communes qui n'étaient pas candidates parce qu'elles sont souvent dans les mêmes zones...Il n'y a pas de problème pour faire une étape dans les Pyrénées ou les Alpes parce que là vous avez effectivement un choix important, il y a d'autres endroits où c'est moins évident, enfin ce n'est quand même pas très compliqué, aujourd'hui c'est pas le problème majeur du Tour de France aujourd'hui*

E: d'accord. Dans un de vos articles vous écrivez que « Le Tour de France doit s'inscrire dans une politique de développement programmé »: à quel moment selon vous cela devient pertinent ou porteur d'accueillir le Tour?

X.L: *ce que je disais c'est que...Vous savez moi je suis arrivé sur le Tour de France par accident, et je suis d'ailleurs revenu à ce qui est mon métier quelque part, mon savoir-faire c'est le développement local, et c'est vrai que cette démarche, quand je suis rentré au Tour de France, c'est aussi de la politique, de la politique terrain, c'est ce que je fais aujourd'hui...quand je dis que c'est programmé c'est-à-dire qu'il ne faut pas se payer le Tour de France pour se payer le Tour de France, parce qu'on est sûr de se planter. Quand je dis programmé, il faut d'abord exploiter au mieux le passage du Tour, ça se prépare du jour où on est candidat et du jour où on est annoncé, il y en a trop qui attendent gentiment en sifflotant que ça arrive en se disant l'organisation s'en*

occupe...ce qui est vrai mais vous ne multipliez pas vos retombées, vous les avez automatiquement mais on peut, cela a été mon boulot dans pas mal de villes, on a réussi à multiplier complètement l'impact du Tour en l'adaptant à sa ville, je citais je sais pas si vous l'avez lu Montluçon, Montluçon on a monté une association, il y avait des réunions de 300, 400 personnes donc on a sensibilisé la population, on l'a intéressé, du coup on a associé des sponsors, on est passé sous une passerelle Dunlop, Delebarre qui était la grosse entreprise locale, j'ai réussi à faire passer à l'émission de Gérard Holtz, on a donné une rose à chaque coureur quand ils sont partis, enfin je veux dire on a collé à l'image qu'on voulait donner de la ville, le passage du Tour à Montluçon, on retient dans quelle ville on était, donc ça c'est important, il y a tout un boulot, un savoir-faire...il faut bien connaître le Tour, il faut avoir ce souci de la communication locale. Quand je dis que cela doit être programmé c'est qu'entre-temps, ce n'est pas n'importe quel image que l'on vend, moi je dis toujours une ville doit avoir un projet de ville, et le Tour de France doit s'inscrire dans ce projet, c'est pas une légion d'honneur le Tour de France, c'est pas de dire on a eu le Tour de France ça y est, c'est bien mais, moi je dis toujours il faut mettre une plaque de rue, un nom de rue, pour se souvenir, c'est ce qu'on a fait un Montluçon, il y avait 400 personnes pour l'inauguration avec Bernard Hinault, ça coûte rien, on a mis une rue où est passé le Tour, et c'est encore Tour de France 2001, ça va faire bientôt 10 ans et on s'en souvient du coup, donc tout cela est important. Quand je dis que cela doit être programmé, ça s'inscrit dans une politique de communication et de développement local et d'image de la ville. Je dis souvent dans mon métier que le patrimoine le plus important pour une collectivité c'est le patrimoine nominal, c'est le nom de la ville, et en fait c'est le premier et le dernier, c'est-à-dire que toutes les villes à un moment ont été bâties et il n'y avait rien, c'est l'histoire de Brasilia, on a délimité, X km² et on a dit « là maintenant on va faire Brasilia » donc on a donné le nom, alors qu'il n'y avait rien...Et puis Atlandide et Oradour-sur-Glane il n'y a plus rien mais ça porte toujours le nom, c'est-à-dire que c'est le premier et le dernier de patrimoine le nom, et ce patrimoine là est beaucoup plus important qu'on l'imagine parce qu'il est ce qu'on en fait, mais il est aussi le ressenti d'une population, si je vous dis « j'habite Fresnes », comment vous allez réagir? Vous allez dire « le pauvre », il y a 37000 personnes à Fresnes, ou ...sauf que Fresnes c'est la ville la plus connue de France, je connais pas quelqu'un qui dise qu'il ne connaît pas, mais je ne connais pas quelqu'un capable de dire que c'est autre chose qu'une prison, c'est embêtant quand même, 37000 habitants, ramener sa ville à une prison, et ça a des conséquences, et ça nous ramène à ce que l'on disait pour le Tour de France, ce que je vous disais tout à l'heure pour les investisseurs, moi je suis chef d'entreprise, demain je déménage mon entreprise, j'ai le choix au même prix entre Fresnes et Viry-Châtillon, j'hésite pas une seconde, et c'est pas normal, donc le patrimoine nominal c'est important et le Tour de France contribue à non seulement à la notoriété mais à l'image, à l'image, c'est important quand je parle de ce patrimoine nominal, il faut augmenter la notoriété, j'ai été maire-adjoint de Sarlat, on a travaillé sur les deux, on a travaillé sur la notoriété, Sarlat était à peu près connue, pas à 100% , en France, beaucoup moins à l'étranger donc on a travaillé sur l'Europe etc...Mais en même temps on a nourri cette notoriété d'événements autour de la gastronomie, autour de l'embellissement de la ville, autour de festivals culturels, cinéma, théâtre pour justement donner une image, c'est-à-dire que les gens ont dit « ah oui Sarlat, c'est bien, c'est beau, vous avez des festivals, qu'est-ce-qu'on mange bien », etc...Donc vous voyez, vous avez, pourquoi ça a une importance, parce que les jeunes qui y étaient quand je suis arrivé à Sarlat, fin des années 1980, ils n'avaient qu'une envie, c'était un trou, ils n'avaient qu'une envie c'était de partir à Bordeaux ou à Toulouse, c'était un trou, enfermé, et ils considéraient comme souvent dans de nombreuses campagnes qu'il n'y avait que les ploucs qui étaient obligés de rester et dès qu'on avait réussi un peu on allait à la ville, aujourd'hui c'est pas vrai, quand vous vous baladez à travers le pays « ah t'es à Sarlat, t'as de la chance », et qu'en plus il y a du boulot, vous avez plus du tout envie de partir donc vous voyez ça a de l'importance, et ces réflexions là c'est exactement notre sujet, les élus qui sont dignes de ce nom ils ont cette préoccupation, c'est une préoccupation de chaque instant, et ça passe par de l'évènement, à Sarlat on a travaillé essentiellement à travers l'évènementiel, on a fait un tas d'opérations, Téléthon, Intervilles, des trucs énormes, on a fait venir Johnny Halliday, etc...Il faut créer de l'évènement, ça aussi c'est une façon de faire venir, ce que font les fameux festivals de jazz à Marciac, les charrues, tout ça c'est des trucs formidables qui sont partis souvent de rien et qui vous donnent une image, et qui vous donnent une dynamique dans une ville...Pour répondre à votre question il n'y a pas que le Tour de France, on peut trouver d'autres choses, le Tour de France l'avantage c'est qu'il existe, il n'y a pas à créer d'évènements mais il faut savoir s'inscrire dedans...

E: et selon vous l'évènementiel sportif est appelé à se développer de plus en plus?

X.L: oui parce que le sport aujourd'hui, le sport est magique, le sport avec tous ses débordements, ses excès...Le sport touche tout le monde aujourd'hui, il y a une époque où c'était un peu confiné, un peu ringard l'évènement sportif aujourd'hui c'est pas vrai, vous voyez bien l'importance qu'a pris, trop grande d'ailleurs, qu'a pris dans notre société le football par exemple c'est extraordinaire, moi gamin j'avais le foot mais ça n'avait pas cette importance dans la société et le politique que ça a aujourd'hui

E: c'est peut-être encore plus naturel pour les stations de ski qui ont déjà cette vocation sportive...

X.L: oui, cela paraît logique, mais regardez bien qui en a qui ont réussi aussi à se faire une image, pas inintéressante à travers la culture, le festival du film fantastique, ce qu'il faut c'est trouver sa niche, trouver son... Je le dis toujours, l'évènement c'est le train qui déraile, donc il faut trouver sa niche, festival de jazz, parce que c'est un truc précis, faire le Xème festival de musique, ça veut pas dire grand-chose... Si je fais le festival de l'accordéon électronique, vous voyez ce que je veux dire il faut vraiment trouver un truc très technique, ça peut très bien réussir ou le festival de la chanteuse de rock, ça peut être très fort c'est des trucs... alors ça demande du temps, vous voyez à la différence du Tour de France qui arrive tout cuit, pas besoin de l'installer, là il faut installer un événement et le monter en puissance, en plusieurs années

E: dans les stations de ski c'est peut-être moins pertinent la culture

X.L: moi je suis prêt à, c'est mon métier, je suis sûre que si on brainstorm un peu, on peut trouver des trucs intéressants

E: en tant qu'observatrice il me semble quand même qu'il y a plus de propositions en termes d'évènements sportifs qu'en termes d'évènements culturels, je me suis baladée un peu sur les sites des différentes stations

X.L: oui c'est logique, de même que dans des villes comme Sarlat ou autres on fait beaucoup d'évènements en gastronomie, c'est moins évident dans d'autres endroits, faut coller aussi un peu à son histoire... Mais vous-même par exemple qui êtes du Grand-Bornand vous n'imaginez pas un événement culturel? Ce serait quoi pour vous? Cinéma, théâtre, humoristes? Humoristes ça marche bien, il y a plein de trucs à imaginer...

E: à partir de quand un événement « vaut le coup »? Est porteur parmi la masse proposée?

X.L: à mon avis, on peut saisir effectivement des occasions comme Le Tour de France, des courses cyclistes en général, puisque c'est un événement qui se déplace, en montagne l'automobile est pas mal d'ailleurs, mais je ne sais pas j' imagine par exemple il y a un truc que je n'ai jamais vu curieusement se faire, vachement original, spectaculaire, c'est une réunion de tout ce qui est, ça me vient comme ça, les chevaux du monde entier, vous avez vous avez des races extraordinaires, les chevaux vous savez qui sont là-haut au sommet de l'Himalaya etc... qui sont en Afrique... Imaginez par exemple une station de sports d'hiver, en plus cela s'y prête puisque ce sont des chevaux qui sont souvent en montagne, qu'il fasse un rassemblement comme ça, ça peut-être un truc très fort parce qu'en termes d'image c'est beau, il y a des tas de gens qui sont passionnés par ça et qui feraient des kilomètres pour venir voir ça... Ce genre d'évènements, un peu insolites, qui s'installent, commencer petit et puis chaque année il y a des trucs qu'on a pas vu etc... ça c'est des trucs intéressants

E: la récurrence c'est important?

X.L: oui, oui, oui. Pourquoi c'est important parce qu'à un moment vous devenez la capitale de quelque chose, moi je suis en train d'écrire un livre sur « la France s'écrit en capitales », on a travaillé sur le sujet avec Pierre B., il y a 350 villes en France qui sont capitales de quelque chose, donc elles ont une identité forte... Marciac est devenue la capitale du jazz vous voyez par exemple... donc à un moment vous le devenez. Il y en a qui sont traditionnellement capitale du nougat à Montélimar, bon ça a commencé un jour, ils le sont toujours, quelquefois il y en a qui ne le sont plus, et il y en a qui sont devenues, assez récemment, de véritables capitales, et ça c'est intéressant, d'abord parce que ça a souvent des conséquences économiques concrètes, en termes de création d'emplois, ça a des conséquences en termes d'animations, et vous rendez fière votre population, ils sont fiers de dire, ils ont une identité, c'est l'inverse de Fresnes tout à l'heure, vous avez pas trop envie de le dire que vous habitez à Fresnes, alors que Sarlat « t'as de la chance », le foie gras, tout de suite les gens il y a une image vachement positive, donc ça c'est important.

E: est-ce-qu'il y a des limites ou des écueils à éviter?

X.L: il faut pas faire n'importe quoi, je vous dit il faut d'abord éviter, à mon sens, l'évènement « décalé » donc il faut quand même bien réfléchir, il faut trouver, sinon il faut l'inventer, enfin il faut l'inventer et bien communiquer autour, pas que ce soit un truc plaqué comme ça pour se faire plaisir, donc ça il faut faire attention à ça, et puis l'écueil à éviter c'est qu'il faut que ce soit très bien géré et pas faire n'importe quoi sur le plan financier parce que sinon ça dure pas longtemps

E: et la question justement de la cohérence de tous les événements proposés tout au long de l'année par une commune, on y veille en se rattachant toujours à son image et à sa cible?

X.L: *ma préconisation c'est qu'effectivement on essaie, plutôt que de faire je ne sais combien de brocantes, petites fêtes du livre, des trucs bidons, locaux, c'est pas ce que j'appelle des événements, l'idée c'est quand même plutôt d'avoir une image forte dans la ville, et de tenter de décliner des événements autour de cela. Si on reprend le cas de Sarlat que je connais bien, Sarlat est en train de décliner tout au long de l'année des événements autour de la gastronomie, donc à ce moment là vous enfoncez le clou sur une image forte, gastronomique, ça c'est important, ça peut-être le sport, la culture, un truc précis dans le sport ou la culture, ça peut être politique, il y a encore plein d'autres domaines*

E: pour revenir au Tour de France et aux stations de ski, est-ce-qu'il existe un profil-type de stations qui accueillent assez régulièrement le Tour de France

X.L: *c'est l'Alpe d'Huez, le profil-type c'est l'Alpe-d'Huez*

E: qui a une clientèle assez fortement internationale...

X.L: *complètement. C'est l'Alpe d'Huez, accessoirement Val d'Isère, enfin des grandes stations qui ont une notoriété internationale, évidemment, parce qu'elles ont les moyens aussi, parce qu'il faut avoir les moyens aussi*

E: mais le Tour a aussi une image populaire, familiale, qui pourrait mieux coller à certaines stations que d'autres

X.L: *oui, par exemple ce que l'on vient de dire, Courchevel a moins besoin du Tour de France, c'est moins sa cible si je puis dire, ils comptent quand même dessus mais c'est vrai que la clientèle, notamment 1850 est pas forcément celle qui viendra, et ils ne vont même pas peut-être regarder le Tour, la clientèle 1500 déjà un peu plus, et donc Courchevel est pas demandeur du Tour de France chaque année, l'Alpe d'Huez a vraiment bâti, ou Morzine-Avoriaz qui sont des clientèles effectivement, des stations plus familiales, ça peut-être vrai de La Clusaz, qui est complètement dans la cible, le Grand-Bornand aussi, tout à fait, vous avez raison, vous avez raison, en revanche le problème de ces stations c'est que autant l'Alpe d'Huez a de gros moyens, autant j'imagine que pour le Grand-Bornand ça doit pas être évident d'avoir le Tour chaque année, pour La Clusaz encore moins...*

E: et pour le Grand-Bornand, j'ai vraiment l'impression que c'est devenu récurrent depuis très peu de temps, vous avez des échos sur cette stratégie? On a l'impression que d'un coup on s'est décidé à accueillir tous les deux ou trois ans le Tour...

X.L: *moi le reproche si je puis dire, ce qui m'ennuie un peu avec le Grand-Bornand, c'est que ce n'est pas sportivement parlant une épreuve marquante, arriver à l'Alpe d'Huez, c'est magique, ça fait rêver les gens parce que faut arriver là-haut, même Val d'Isère, c'est l'Iseran, c'est lié, la Mongie c'est lié au Tourmalet, ou Luchon Super Bagneres, c'est lié à un exploit sportif fort, le Grand-Bornand, les gens voient pas très bien à quoi le raccrocher, la Colombière ça leur dit rien et c'est pas le sommet de la Colombière en plus, on dégringole au Grand-Bornand donc ça fait pas la station inaccessible...c'est un peu malheureusement, mais ils n'y peuvent rien, c'est la critique que je pourrais faire...Le Grand-Bornand j'ai du mal, j'ai du mal à inscrire le Grand-Bornand dans le rêve, dans la magie du Tour*

E: mais ils ont quand même été assez souvent ces dernières années ville d'arrivée, or la Direction du Tour a du se faire les mêmes réflexions que vous

X.L: *ce que je dis là n'est pas vu de la direction du Tour, n'est pas quelque chose qui fait que le Tour...au contraire, on apprécie de temps à autre au milieu d'étapes de montagne de ne pas toujours arriver en altitude, et sinon c'est très bien placé, puisqu'on peut arriver par les Aravis, on peut arriver par Annecy, on peut arriver par la Colombière, et maintenant il y a de quoi loger le Tour, donc non, c'est pas vu du Tour là ce que je vous dit, c'est plutôt vu dans la fantasmagorie du Tour vous voyez ce que je veux dire, c'est-à-dire que ce que je crains c'est que le Grand-Bornand ait du mal à laisser son empreinte sur le Tour, ce que déjà l'Alpe d'Huez a réussi, super Bagneres ont réussi*

E: c'est ce qu'ils cherchent à faire selon vous, en accueillant si souvent le Tour?

X.L: *chacun cherche à ce qu'à un moment l'étape reste dans les mémoires, qu'on dise « ah oui le Grand-Bornand », le Puy de Dôme ça reste dans les mémoires, le Puy de Dôme Anquetil Poulidor c'est un truc dans un siècle on en parle encore, vous imaginez, bon l'Alpe d'Huez on en parle pour 50 raisons, il s'est passé plein de choses à l'Alpe d'Huez, même Mende, tout bête, qui est pas une station de montagne, Mende déjà il y a eu deux, trois arrivées qui font que, l'arrivée là-haut à Mende ça reste magique vous voyez, c'est pour ça que Saint-Flour,*

Saint-Flour est pas loin de s'inscrire bientôt dans l'histoire du Tour, son arrivée là-haut, dans la ville, vous voyez? C'est ce qui manque au Grand-Bornand c'est ça, c'est l'image, une image forte, là on arrive sur le plat, l'arrivée est un peu insignifiante vous voyez ce que je veux dire, elle est pas à la dimension du Tour, c'est idiot, c'est l'arrivée qui n'est pas à la dimension du Tour

E: j'avais lu un article décrivant le Tour de France comme un réseau dans lequel on trouvait plusieurs cercles concentriques entourant la Direction du Tour, et le premier de ces cercles concentriques se trouvait être les villes-étapes « habituelles », qu'on retrouvait régulièrement...Est-ce-qu'il y a des stations...est-ce-que c'est dur pour celles qui ne font pas partie de ces habituées de « décrocher une place » si je peux m'exprimer ainsi?

X.L: non il faut être patient, il faut montrer sa détermination, on vient encore souvent me voir, c'est marrant on déjeune l'autre jour à l'assemblée, il y avait Christian Prudhomme, plusieurs députés-maires...mais je veux dire c'est logique que le Tour donne la priorité à ceux qui sont fidèles, à ceux qu'on jamais laissé tomber le Tour donc c'est vrai que, où on sait qu'il y aura tout ce qu'il faut, on sait qu'il n'y aura pas de problèmes au niveau technique, on sait qu'il n'y aura pas de problème au niveau hébergement etc...en revanche le Tour s'évertue quand même chaque année si vous regardez bien d'aller dans des endroits nouveaux, de tester des nouvelles villes, quelquefois jusqu'à un tiers de nouvelles villes, avec les problèmes que ça pose, il faut tout repenser les arrivées etc...non c'est pas du tout, la porte est pas du tout fermée, le tour est assez ouvert, y compris sur les petites villes

E: La Clusaz n'a pas moins de chances que le Grand-Bornand s'ils se présentent la même année?

X.L: Si c'est la même année, et que le Grand-Bornand qui est ville étape fidèle, enfin qui est devenue fidèle, dit, va voir Prudhomme en disant c'est les élections, c'est ceci je compte sur vous, effectivement j'ai été Directeur du Tour, je vous réponds on choisit le Grand-Bornand, il n'y a pas de raison de faire une vacherie au Grand-Bornand, un jour on va peut-être avoir besoin d'eux pour un Tour de l'avenir un truc comme ça, on sera bien content de leur dire on vous a pas laissé tomber, nous laisser pas tomber...il y a d'autres épreuves...la bonne façon si vous voulez...La bonne façon aujourd'hui d'être étape du Tour si on postule, c'est de commencer par être, se proposer d'être étape du Tour de l'Avenir, de Paris-Nice ou du Dauphiné-Libéré, parce qu'ils viennent de reprendre le Dauphiné-Libéré, et là vous êtes sûrs quasiment dans la foulée d'avoir le Tour, c'est ça le truc, d'abord parce que ça permet de rôder pour les équipes, ils repèrent déjà où on peut faire les étapes, les salles de presse etc...par une épreuve moins importante, et puis en plus, comme il sont plus de mal à avoir des villes-étapes sur ces épreuves là, ils renvoient la balle à ceux qui ont fait l'effort, c'est ça qu'il faut faire...

E: vous aviez aussi dit (dans un de ses articles) que plus un lieu s'apparentait à une destination touristique plus il avait intérêt à accueillir le Tour...

X.L: c'est clair...

E: d'où les stations de ski...

X.L: c'est clair, une ville qui n'a pas vraiment de vocation touristique elle peut avoir intérêt à accueillir le Tour pour offrir un événement à ses administrés sauf que souvent, une ville qui n'est pas vraiment touristique, au moins de Juillet c'est pas sûr que ses administrés soient là, donc il y a ce problème vous voyez ce que je veux dire, surtout si c'est dans la deuxième partie, fin Juillet, en revanche si la ville a une vocation touristique, évidemment qu'elle a vocation à accueillir le Tour

E: mais là vous parlez plus précisément de l'afflux de touristes que cela amène, ou plus dans la durée, l'image et la notoriété que cela apporte?

X.L: ça apporte des touristes pour l'évènement, ça apporte en général une augmentation de plus 10 à plus 15% dans le mois qui suit, et surtout ça vous installe en notoriété au niveau international comme une ville où il y a quelque-chose à voir, surtout que c'est de l'image le Tour de France, ce qui est fantastique c'est que c'est le seul sport, c'est le seul sport qui montre les lieux, j'ai toujours pas compris pourquoi les gens font des pieds et des mains pour accueillir une rencontre de football, on vous montre un stade, c'est pas ce qu'il y a de plus joli dans une ville, ça n'a aucun intérêt, avoir la coupe du monde de football, la coupe du monde de football qui a eu lieu à Paris qu'est-ce-qu'on a montré? Nos stades. Le Tour de France chaque année on montre la France. Quel est l'évènement qui permet de montrer une ville à la télévision à coup sûr? La réponse elle est là...Un peu le marathon maintenant, enfin il n'y en a qu'un, pas aux meilleures heures d'écoute en plus, mais globalement il est pas mal le marathon de Paris

E: dans quel mesure le Tour peut-être utilisé comme un avantage concurrentiel? Les stations sont effectivement en concurrence directe pour attirer les touristes..ça vient de l'entretien d'hier à La Clusaz où il m'a dit pour l'instant on ne va pas sur le Tour de France parce que le Grand-Bornand est positionné là-dessus

X.L: *c'est son choix à lui, pour moi c'est pas rédhibitoire, qu'il veuille pas faire un mauvais coup, je ne connais pas leurs relations, je pense que s'ils en parlaient entre eux, d'autant plus effectivement que le Grand-Bornand ne reçoit pas le Tour tous les ans, à mon sens il y a de bonnes relations entre le Grand-Bornand et La Clusaz, je pense qu'entre Maires ce sont des choses dont ils doivent parler, voilà qu'est-ce-que tu en penses, on aimerait une année avoir le Tour, d'abord est-ce-que tu peux m'aider...Alors surtout enlevez-vous totalement de la tête si jamais vous l'aviez un tout petit peu qu'il peut y avoir de la surenchère etc, au niveau de la Direction du Tour. Le prix il est le même tout le monde, il n'y a pas de dessous de table je veux dire, c'est pas on le met aux enchères vous voyez ce que je veux dire*

E: non, non j'étais plus sur l'image, puisque le Grand-Bornand étant depuis quelque temps clairement positionné là-dessus est-ce-que c'est pas un peu brouiller, étant donné qu'ils cherchent quand même à se distinguer, étant proches géographiquement, ils cherchent à attirer des publics différents et du coup je me demandais si ce n'était pas un peu brouiller l'image, le Grand-Bornand c'est le Tour, et La Clusaz autre chose, plus du free-ride

X.L: *alors ça c'est autre chose, ça nous ramène à ce que l'on disait tout à l'heure, aux choix que chacun veut faire, se dire au fond La Clusaz arrive un peu après la course, c'est vrai que La Clusaz j'ai plus l'image de certains champions de ski, y compris Grosjean qui est pourtant d'Annecy le Vieux mais bon, qui a fait beaucoup pour la promotion de La Clusaz, qui n'a pas une mauvaise image, qui a une image assez jeune, je trouve que ça a été assez fort*

E: ils ont une image plus jeune que le Grand-Bornand, moins familial, plus internationale

X.L: *par exemple La Clusaz pourrait très bien opter sur un événement, des gros événements mais forts, en VTT, on peut très bien l'imaginer*

E: c'est pour cela que quand j'y suis allée, je me disais même ils sont peut-être pas intéressés par le Tour de France...

X.L: *bien sûr, ils peuvent jouer cette carte plus jeune effectivement, qui est plutôt celle qu'ils ont actuellement pour moi, pourquoi pas? C'est pas mal...*

E: mais c'est le positionnement et pas la concurrence...

X.L: *La Clusaz pourrait être, je réfléchis tout haut, mais c'est mon métier, la capitale des bosses, les bosses étant à la fois hiver et été, les bosses l'été c'est du BMX, c'est des trucs comme il y a aujourd'hui, c'est des disciplines olympiques donc ça peut-être vachement intéressant, il y a une logique, de devenir la capitale presque mondiale des bosses, avec des centres d'entraînement, des Championnats du monde etc... c'est un choix, qui est pas con hein, vous vous installez, ça répond à votre question initiale, « on peut se passer du Tour de France », je devrais pas le dire mais on peut se passer du Tour de France*

E: sauf que ça n'aura sans doute pas les retombées ou l'aura de...

X.L: *oui, encore que je vais vous dire, je vais vous dire, si on va au bout du raisonnement, imaginons qu'on dise, on prend l'option « bosses », je trouve ça marrant, capitale des bosses, avec tout ce que ça veut dire, toutes les disciplines des bosses, y compris à un moment une exposition de chameaux, ben oui il faut aller au bout, les matheux, un congrès des matheux, parce que la bosses des maths, c'est ça que j'adore, c'est décliner un truc qui se vend très bien journalistiquement parlant, et à un moment donné vous faites venir le Tour de France, une fois que vous êtes installés, pour vendre votre image de capitale des bosses, et vous dites ce sera pas la côte de la Clusaz mais la bosse de La Clusaz, la bosse de première catégorie et à ce moment là vous vous installez et vous vous servez du Tour de France pour le coup pour asseoir complètement au niveau international votre image de capitale d'autre chose, vous voyez ce qui est fort*

E: là maintenant votre société travaille dans le conseil en communication des collectivités

X.L: *c'est du conseil en développement local, qui passe par la communication, puisque je dirige, nous avons, c'est notre gros dossier, la navigation générale de ce réseau des 100 plus beaux détours de France, on est en train de monter un réseau des territoires gourmands, sur le même principe, on s'appuie sur tout ce qui est des*

produits, on a le tourisme gourmand, c'est pas seulement les produits, c'est des animations, des foires touristiques, c'est des confréries, avec des initiations, c'est des weekends gourmands etc...c'est tout ça, donc ça c'est mon métier, moi je conseille, je suis conseiller, j'ai créé la fête du couteau, je suis en train de faire dela capitale du cuir, j'aime bien partir de...je prends une ville, une ville vient me voir en me disant « je m'appelle La Clusaz, qu'est-ce-qu'on peut faire? » bon ben je vous monte tout un truc, avec ce que ça veut dire après, avec les carnets d'adresse etc, pour..voilà, pour vendre en plus le machin parce qu'on sait ce qui attire la presse et ce qui l'intéresse pas, il y a plein de trucs qui l'intéresse pas, ils cherchent les trains qui déraillent donc voilà...

E: en tant qu'observateur privilégié, quelle est selon vous la place de l'évènementiel sportif dans la communication des collectivités?

X.L: *elle est très importante*

E: sont-elles obligées de se positionner là-dessus, elles n'ont pas vraiment le choix?

X.L: *non si si non on en a parlé tout à l'heure, il n'y a pas que le sport, il y a tout ce qui est culturel aussi, gastronomie, pour moi il y a trois domaines intéressants, moi je parle toujours de patrimoines au pluriel, comme le patrimoine immatériel, regardez comment la ville de Lille avec sa braderie, c'est pas du sport, où est-ce-que vous le classez, c'est même pas de la culture, c'est génial, c'est un événement qui est monstrueux donc vous voyez un truc qui est tout bête, une braderie, vous imaginez d'en faire, un truc qui est un des plus gros événements nationaux aujourd'hui c'est démentiel*

E: donc l'évènementiel elles n'ont pas le choix? Il faut quand même se positionner là-dessus?

X.L: *ah moi je pense, alors là en revanche, je suis un fanatique de l'évènementiel, je pense que tout ce qui est achat d'espaces et tout ça vous perdez votre argent et votre temps, on peut faire beaucoup avec de l'évènementiel, simplement, il faut faire attention, parce que ça peut coûter cher et surtout ça peut ne rien rapporter si on est pas le train qui déraile, si vous ciblez pas, si vous faites pas un truc original, vous passez à côté*

E: et le sport alors, dans toute cette mouvance évènementielle?

X.L: *même le sport peut-être original, je viens de vous parler des bosses par exemple, je prends le domaine du sport parce que je considère effectivement dans un cas comme La Clusaz c'est logique, mais en même temps j'essaie de prendre quelque chose qui va être original, je veux faire entendre ma différence, je veux être le train qui déraile parce que merde capitale des bosses il fallait y penser, c'est tout bête*

E: c'est le conseil principal, être original, quand on est dans l'évènementiel?

X.L: *complètement, complètement, vous savez il faut faire entendre sa différence aujourd'hui sinon on passe à côté, vous pouvez faire les plus beaux événements avec les plus beaux dossiers de presse que vous voulez, vous passez à côté. C'est pas une science exacte mais presque, quand on sait faire dérailler le train, oui le film fantastique, c'est con, c'est l'adjectif qui change tout, un festival de film à Avoriaz personne n'en parle, un festival du film fantastique ou du film policier à Cognac les gens en parlent, c'est idiot c'est une question d'adjectif très souvent*

E: et donc selon vous l'évènementiel sportif a encore de beaux jours devant lui

X.L: *oui, ah oui*

E: même qu'il coûte cher...

X.L: *après je vais vous dire, prenons ce qu'on vient de dire, allons au bout de notre idée, faire de La Clusaz, qui a les parrains pour ça, c'est important aussi, vous avez des porte-paroles, on est dans le star-système, d'en faire, de décider un matin, un grand projet, capitale des bosses, on réfléchit aux événements, entre le ski, le vélo, voire d'autres, on parlait d'une exposition de chameaux...tout ce qui a un lien avec les bosses. Une fois qu'on a décidé tout ça, ça peut même déboucher sur des produits de confiserie dont vous déposez le nom, vous déposez le nom, les bosses de La Clusaz, ça peut aller vachement loin, moi je fais ça aussi je dépose auprès de l'INPI, on dépose les noms, qu'est-ce-qui passe, la municipalité va dire ça m'intéresse pas, ça m'intéresse c'est une bonne idée, on crée un comité, puis on décide, la Mairie dit moi en budget je peux mettre tant la première année, après à vous de vous débrouiller avec ça pour essayer d'en tirer un peu plus avec des sponsors, ça c'est la première année,*

après en année 2 si ça marche, on a obtenu les premières retombées télé machin on va voir d'autres sponsors, la Mairie peut remettre un peu d'argent, le conseil général, le truc, c'est comme ça qu'on monte en puissance, vous partez d'un petit budget, et à un moment vous avez un truc important, vous allez prendre une autre dimension, mais il ne faut pas aller trop vite parce que si vous vous plantez en année 2, on dit « oublie, vous allez mettre la ville par terre », il ne faut pas vous voyez...mais si l'idée est bonne, un moment la mayonnaise prend, en trois ans vous installez votre affaire

E: en premier lieu c'est quand même les retombées presse qui sont visées?

X.L: oui, c'est ce qui mesure pour tout le monde l'intérêt de l'évènement, c'est un événement, ou c'est pas un événement, ou c'est un non événement, qu'est-ce qui fait que c'est un événement, c'est qu'on en parlera ailleurs que dans le Dauphiné-Libéré, si vous obtenez un 13h, un 20h, des retombées radios nationales, des articles dans le Figaro...c'est gagné, plus ou moins, jusqu'au jour où ça se termine par un direct...le festival de Deauville tout ça, ils n'ont pas fait autrement, ou Cannes, c'était des petits machins avant d'être des gros événements, en plus si c'est une épreuve sportive originale, intéressante, l'avantage c'est que vous pouvez la vendre, aujourd'hui il y a des émissions, des Eurosport ou autres qui cherchent des créneaux, je reviens aux bosses l'avantage c'est que c'est pas coûteux à filmer, c'est dans un périmètre réduit, en même temps vous voyez quand même le décor ce qui est très important, c'est-à-dire qu'en même temps vous montrez la station sans pour autant avoir besoin d'hélicoptères, de machins, de motos, vous voyez ce que je veux dire, donc en mettant 8 caméras en gros, vous faites un superbe truc, si tant est que vous ayez quelques vedettes qui viennent, c'est gagné, là vous décrochez une télé très vite

E: et là les partenaires suivent sur l'évènementiel sportif?

X.L: le problème est simple, c'est que tout cela ça se monte, si on fait le big boss de La Clusaz, que déjà vous décrochez la première année l'accord avec Eurosport par exemple, allez vous aurez deux heures de retransmission, vous savez déjà, ça va se passer en gros dans un grand stade parce que c'est à peu près ça le système des bosses, donc vous allez déjà vendre vos panneaux vos trucs, vous voyez ce que je veux dire, vous allez peut-être donner le nom d'un sponsor, réfléchir à un sponsor qui colle avec les bosses etc...vous voyez ce que je veux dire donc voilà, à partir de là vous montez

E: mais il n'y a pas de désintérêt des sponsors pour l'évènementiel sportif?

X.L: eux ils cherchent des retombées, le sponsoring s'il trouve que l'idée, il faut aussi que ça colle un peu avec eux si possible c'est encore mieux, qu'ils attachent leur nom un peu à l'opération, si en plus on leur garantit déjà un plan média, déjà verrouillé c'est-à-dire des accords télé etc...voilà, ils savent très bien ce que ça vaut

E: d'accord, moi j'ai à peu près toutes les réponses à mes questions

X.L: vous ne repartez pas les mains vides?

E: non, pas l'enregistreur vide en tout cas! Merci beaucoup, de m'avoir accordé un peu de temps »

Annexe 6 :

Entretien 3, 1h05, Vendredi 7 Mai, 11h, Chambéry

Claudie Blanc-Eberhart, Directrice Communication/Évènements-Savoie Mont Blanc Tourisme

Erika: « Bonjour, je fais donc un mémoire sur le positionnement et les ambitions de l'accueil ou de l'organisation d'évènements sportifs dans les stations de ski...Donc je pense aux étapes de Coupe du Monde, je pense aux Winter X Games, à ce genre de choses, parce que j'ai l'impression que c'est plus présent qu'il y a quelques années, qu'il y a un espèce de foisonnement des initiatives et donc je me demande quels sont les atouts de cette forme de communication pour les stations et aussi je m'intéresse au différentiel qu'il peut exister entre l'hiver et l'été à ce niveau là puisque c'est il me semble beaucoup moins marqué en été, donc voilà pourquoi je suis venue vous voir aujourd'hui

Au départ je voulais savoir si on pouvait faire un rapide point sur la situation actuelle des stations de ski en Savoie et en Haute-Savoie, forces et faiblesses, comment se sont passées les dernières saisons

C.B.E: *je vous donnerai les résultats de l'observatoire, c'est plus simple je pense...Simplement dire que sur l'hiver on a un marché mature qui a des fluctuations, qui n'est plus en progression depuis longtemps c'est vraiment un marché mature les sports d'hiver chez nous et les fluctuations elles sont dues parce que tout d'un coup il y a une crise et il y a une partie de la clientèle par exemple les Anglais qui viennent moins, comme c'est le cas cet hiver et l'année dernière, ou alors des aspects météo, avec un enneigement qui est inégal qui profite par exemple à des stations d'altitude et moins à des stations de moyenne montagne, voilà quand il y a un enneigement qui est satisfaisant tout le monde en profite, comment dire le tourisme est plus diffus, étalé, plus réparti entre les différents sites. Que dire d'autres à part que Savoie Mont-Blanc, Savoie plus Haute-Savoie c'est à peu près 110 stations, de toutes tailles, de toutes altitudes, avec des offres en termes de créneaux de marché et de clientèles qui vont de produits pas chers, où il y a même du bas de gamme, on va dire qu'il y a toute la gamme de prix, y compris de l'hyper-luxe...Donc comment dire l'éventail des offres de produits touristiques séjours, il est vraiment de toute nature, ça va de l'hôtel 5 étoiles, en passant par le petit meublé deux pièces, dans des villages, et toute la gamme intermédiaire avec les grands hébergeurs labellisés studio, deux, trois pièces, hôtellerie...mais ce qui fonctionne quand même le mieux c'est ce qu'on appelle résidences de tourisme avec des formules clubs ou petit-déjeuner et avec un accueil où les gens ont l'impression d'avoir un peu de liberté quand même tout en ayant un confort de séjour, ça c'est pas mal recherché... Le combiné avec les forfaits se fait qu'à une époque, à une époque c'était blindé, la belle époque des années 70-80 où on faisait le séjour combiné avec le forfait, la location de ski, tout inclus, 7 jours boum et en avant, maintenant c'est plus comme ça on picore et les gens aiment payer ce qu'ils consomment, ils sont très vigilants, quand on dit rapport qualité-prix c'est aussi l'honnêteté du produit, si le produit coûte très cher et que dans l'esprit ça vaut cela ils sont d'accord pour payer, et notre société a évolué dans ce sens là, donc les clients, les touristes, comme tout le monde, nous sommes tous plus malins avec les prix et les produits qu'on nous propose et nous sommes tous plus malins avec le marketing aussi donc on peut plus nous raconter n'importe quoi, on peut plus nous fourguer n'importe quoi et entre temps en plus il y a eu le net, ça a complètement explosé les manières de faire, donc quand on a envie de consommer des vacances, d'aller en vacances, un séjour, on peut s'informer de tout sur ce séjour, les bons échos, les mauvais échos, les bonnes expériences, les mauvaises donc cela devient très dur, c'est un marché très dur mais on peut dire quand même en montagne, la neige est un univers tellement particulier, d'abord il ne se dénature pas comme ça, il reste sur des positions en termes d'attractivité très particulières, dominantes, peut-être qu'au plan mondial, ça représente des niches sur le plan touristique mais elle sont très installées, c'est des bastions super-forts*

E: justement on entend beaucoup de choses sur les problèmes d'enneigement, sur le prix, il y a quand même peu de personnes en France qui peuvent se permettre cela, sur le vieillissement de la clientèle et sur la pseudo fin du « tout-ski », selon le quel il faudrait proposer d'autres choses aux clients mais le séjour à la neige sans le ski c'est quand même moins bien, donc du coup c'était ça mon questionnement, par rapport à tout ce que l'on entend, c'est un marché mature mais est-ce que du coup il est menacé ou pas vraiment?

C.B.E: *il y a quelque chose qui reste vrai, l'hiver, en montagne, ce qui fait venir les gens en montagne, c'est la neige, s'il n'y a pas de neige en hiver on est quand même mal en point, donc il ne faut pas se leurrer il y a un produit blanc, tout blanc, magnifique, qui s'appelle la neige, tout simple, peu importe ce qu'on en fait, qu'on le consomme ou pas, qu'on fasse du ski, de la luge, du sauna, n'importe quoi, de toute façon s'il est pas là, on est en*

perte de clientèle, voilà, donc ça c'est le point numéro 1 et c'est une vérité qui est éternelle, la neige elle ne l'est pas peut-être mais en tout cas la vérité elle est comme ça, ensuite on peut faire toute la com que l'on veut derrière, il y a un exemple qui est je trouve très significatif, qui est marrant, chaque hiver, enfin chaque automne, on va dire après la Toussaint quoi, voilà et c'est souvent à ce moment là les premières neiges arrivent et bien nos collègues des autres destinations qui peuvent être les villes, la campagne, les bords de mer, tout ça, qui peuvent éventuellement profiter d'un automne clément et tardif, à parti du moment où la neige arrive, les demandes de réservation, les séjours cessent, du jour au lendemain ça cesse et le flux d'intérêt se reporte vers la neige, c'est dire à quel point c'est important cette neige

E: donc tant qu'on a la neige, le marché n'est pas vraiment menacé...

C.B.E: oui, voilà. Alors on a fait quelque chose de très intéressant, on va vous donner l'étude on a fait travailler des chercheurs l'année dernière et on leur a demandé d'enquêter sur des sites l'hiver et l'été, ils ont pris 4 stations en Savoie et Haute-Savoie dont les typologies sont variées et permettent d'être une bonne illustration des différents modes de consommation en stations et on a voulu savoir ce que vivaient les gens en vacances, pourquoi ils sont là pourquoi ils ont choisi d'être là, qu'est-ce-qu'ils font au juste, comment ils passent leurs journées, ils sont contents, pas contents, voilà...donc sur un panel qui était assez large, c'était vraiment des entretiens longs et fouillés qui ont pu donner lieu à des analyses de ces chercheurs assez poussées, on a fait ça l'été, on a fait ça l'hiver, après on peut en tirer beaucoup de leçons, elles sont utiles dans nos métiers aussi bien en marketing bien entendu, en communication bien entendu, elles sont utiles sur le terrain pour améliorer certaines choses, modes de faire, comportements en termes d'hôte, accueil, quelles sont les attentes, ce qu'on peut améliorer...j'en parle parce qu'il y a quelque chose par exemple l'hiver qu'il était extrêmement intéressant de noter, ça disait bien pourquoi on peut raconter tout ce qu'on veut sur le sauna, tout ce qu'on veut sur la luge, la patinoire, l'après-ski, quand on vit ce que l'on vit maintenant au travail et la manière de, comment dire, les pressions qu'on subi tous les jours maintenant avec les modes de travail, de fonctionnement que nous avons tous, ça a évolué comme cela, notamment avec l'ordi, les gens arrivent plus pressurés, stressés encore qu'avant, tout ça ce sont des choses qui se sont accentuées au fil des années, ils sont donc plus en demande de vouloir changer d'air, se relaxer, changer d'univers, décompresser, c'est une demande très forte en vacances, en séjours, se reposer, tout cela est très important, et alors l'hiver on leur propose le grand air, pas forcément le beau temps d'ailleurs, mais c'est pas une demande, la montagne l'hiver se vit par beau temps, mauvais temps, tous les temps c'est très rare cela aussi, proposer des vacances acceptables, bien vécues, par beau temps ou mauvais temps, c'est quand même pas partout quand on regarde...Et qu'est-ce-qu'ils font, et bien ils vont faire du ski, voilà, bêtement, basiquement, faire du ski, on va dire de la glisse, au sens large, mais le ski a quand même bien repris des parts de marché parce que les fabricants ont su adapter les skis, leur technicité, à l'aisance, c'est plus facile à manier, on a plus de plaisir plus tôt, plus vite...Donc ils vont faire du ski, ils sont sur les pistes, ils se régaler et les chercheurs nous expliquent que l'analyse qu'ils font des récits qu'ils obtiennent des gens c'est ce que l'on appelle en psychologie « le flow »: on est dans un état de concentration intense sur un mouvement qui est la glisse donc on cherche le mouvement, on peut pas répondre au téléphone pendant ce temps là, on peut pas penser à ce que l'on va manger tout à l'heure, on peut pas rien, on peut pas penser au boulot qu'on a laissé en plan avant de partir en vacances, aux gosses qui....On est concentré. Et ça c'est une faculté que procurent la glisse, la neige et le temps passé sur une piste. Ça n'a pas de prix en réalité. Les gens disent beaucoup que une semaine aux sports d'hiver vaut deux à trois semaines ailleurs, en faisant autre chose, dans d'autres vacances et donc ceux qui viennent pour une majorité d'entre eux disaient « on tient beaucoup à nos vacances d'hiver parce qu'on a besoin de déconnecter complètement, donc ce repos psychologique il compte dessus et finalement il est, il n'a pas de prix, le flow, donc c'est intéressant parce que c'est une notion que dans les différentes études qu'on fait faire souvent on avait pas encore vu émerger et c'est aussi une des premières études que l'on consacre vraiment à la clientèle sur site, quand ils sont sur place qu'est-ce-qu'ils vivent et comment ils le vivent

Alors l'été qu'est-ce-qui se passe, alors l'été on se dit tiens, a priori ils sont plutôt itinérants, ils ont besoin d'aller à droite à gauche, ils prennent la voiture, nous on leur fournit de la rando, la rando de deux heures, la rando facile, la rando rouge, la rando nordique, avec les lamas, les ânes, on en a! Il y a tout ce qu'il faut, après c'est pareil avec le vélo, tout ce qu'il faut, l'eau-vive, tout ce qu'il faut...Que se passe-t-il? Et bien ils sont sur site et là ils se disent bon ben que-ce-qu'on va faire? Alors déjà ils n'ont pas payé avant d'activités, ils ont peur de s'ennuyer, ils sont un peu perdus, donc quand on est quelque part et qu'on connaît pas on est déjà plus bête, on aimerait être pris en main, être aidés, ils demandent de l'aide. Les offices de tourisme ne le font pas tous encore, dans les sites étudiés, le site de Méribel par exemple était bien côté parce que les gens faisaient un peu, alors ça c'est des formatages de vacances maintenant qui sont beaucoup proposés ces dernières années, et accentués par le web, on est dans des clubs tout compris par exemple on va à la réception et on dit « ah ben tiens le menu du jour c'est ça, il y a une sortie à tel endroit sur l'île machin, je peux aller voir le musée truc... », voilà. Donc ces

gens qui sont en montagne, qui ne sont pas forcément tout compris l'été, ils se disent « qu'est-ce-que je vais faire? » donc il faut que l'office de tourisme soit en capacité de suggérer des choses, c'est là qu'il les aide, parce qu'en réalité il y a beaucoup de choses. Après une fois qu'ils ont vu ce qu'il était possible de faire, qu'est-ce-qu'ils font réellement? Alors déjà ils se lèvent pas très tôt, quand ils arrivent vers 10 heures à l'office du tourisme la journée est déjà bien entamée et pour faire une randonnée qui peut durer un peu, même avec des enfants, elle sera pas très longue et comme ils veulent pas forcément prendre un accompagnateur, donc ils vont pas aller très loin non plus parce qu'ils vont se perdre, ils ont peur de se perdre, donc ils font des petites balades de deux heures, avec le bébé dans le dos, les petites filles, les petits garçons, ils vont à la mare aux têtards qui est d'un côté...En fait les randos elles durent deux, trois heures, et c'est vraiment de la balade, de la balade toute simple, et ils rentrent pour le goûter, au mieux ils ont emmenés un pique-nique donc ils sont un peu dehors quand il fait beau. On leur fait des menus des machins hyper sophistiqués en fait ça intéresse une clientèle qui est très mince . Bon ils rentrent et voilà. Après l'été ce qui leur déplaît c'est d'avoir des sites à moitié fermés, des vitrines avec des posters de l'hiver passé, ça c'est une injure. Ils se demandent aussi c'est « qu'est-ce-qu'on va faire? »

E: en hiver on ne se pose pas la question...

C.B.E: voilà, donc l'été ils tournent un peu en rond, les produits de pays oui, ils vont un petit peu acheter des petites choses à droite à gauche comme ça, ils regardent les prix, c'est jamais très très compliqué ou très ambitieux, ce qu'on constate c'est qu'ils ne prennent pas la voiture. L'exemple le plus flagrant qu'on peut donner c'est La Clusaz, qui faisait partie des sites étudiés l'été, les gens sont en vacances ils sont à 20 minutes montre en main d'un des plus beaux lacs de France, aux eaux turquoises, ils sont là-haut ils n'y pensent pas, ils n'y pensant pas du tout, ils prennent pas la voiture ils restent en haut, une majorité d'entre eux fait comme ça, ils sont dans leur cirque montagnard, ils regardent en haut, ils vont peut-être à la coopérative pas bien loin où il y a peut-être un peu de fromage...Donc ils ont besoin d'être pris en mains, qu'on leur explique plus les choses. C'est les raisons pour lesquelles aussi ils ont un peu peur de venir en montagne, une fois qu'ils y sont ils sont contents, en réalité avec peu de choses ils sont très contents, ils savent pas forcément où ils se trouvent, il y en a qui étaient à Avoriaz ils se demandaient s'ils étaient en Suisse ou en France, ils ne savaient pas, on part de très loin, il y a du boulot, c'est une étude qui nous a montré beaucoup de choses...

Alors en termes de com que dire? Le blanc, la neige, c'est devant et le message en hiver il est simple. L'été notre agence de com nous disait c'est une « bombe à fragmentations », il y a tout, si on leur dit il y a tout ça ils sont un peu effrayés et puis en même temps ils ont besoin de le savoir, ils ont aussi envie de se dire qu'ils peuvent se reposer, c'est pas interdit, et puis si on leur dit pas ça ils ont peur de s'ennuyer, et alors c'est drôle parce que quand on va à la mer, est-ce-que quand vous choisissez d'aller à la mer, est-ce-que vous vous demandez ce que vous allez faire sur la plage? Non rien, vous allez rien faire, vous allez prendre votre serviette, votre crème à bronzer, votre bouquin et vous allez rien faire, vous vous demandez pas quelle va être l'animation sur la plage, s'il va y avoir de la musique non, rien. Or en montagne on se le demande, et pourtant on pourrait aussi se reposer et ne rien faire, mais c'est une alternative qui effraie et c'est là l'ambiguïté qu'il y a pour nous quand il s'agit de promouvoir la destination l'été. Pour parler de la destination l'été, elle est en perte de vitesse depuis déjà 4, 5, 6, 7 ans maintenant. Il y a a...Si vous voulez l'été on est en concurrence avec le monde entier, l'hiver on est en concurrence avec des destinations hiver, c'est très particulier, ça n'a rien à voir, et on est sur des niches consolidées. L'été, de quoi j'ai envie? De montagne, de campagne, est-ce-que j'ai envie d'aller en ville, à la mer? Il y a 20 ans, les gens quand on leur posait la question pour les vacances d'été, la mer en premier, la montagne en 2, la campagne en 3, nous sommes 20 ans plus tard, la mer toujours en premier, la campagne en 2, les villes et la campagne c'est très proche, les villes sont arrivées entre temps avec une offre touristique absolument intéressante, en termes de spectacle, de choses à voir, de shopping, de culture, il y a par exemple une nouvelle activité mondiale qui a beaucoup de succès qui s'appelle le shopping, c'est l'organisation de la dépense, donc les marketeurs font très bien leur travail, ça devient une activité touristique, c'est un vrai savoir-faire, il y a des villes qui poussent comme ça qui ne font que ça, c'est Dubaï, Abou Dhabi, et la montagne est à la traîne et donc en termes d'activités de modes de vie, de modes de vacances, de notre société actuelle, on représente des valeurs qui représente une clientèle qui n'est pas majoritaire, c'est-à-dire que c'est vraiment pas, c'est comme si on était plus dans un marché de masse, c'est un marché beaucoup plus segmenté, plus particulier, qu'on devrait attaquer comme tel et je dois dire qu'on ne s'en donner pas tout à fait les moyens, même si on en a conscience parce qu'on a encore du mal à essayer de l'aborder, avec de vrais moyens marketing. Mais par exemple ici c'est vraiment, on en est là de notre réflexion et on va tendre vers cela dans les mois qui viennent, et l'internet et le web-marketing maintenant, et les nouveaux modes de communication et de connexion avec des clients potentiels nous forcent à ça, nous imposent ça, donc notre stratégie Savoie Mont-Blanc Tourisme va évoluer vers ces modes de faire dans les mois qui viennent

E: j'avais rencontré le Directeur de l'Office de Tourisme de La Clusaz qui me disait qu'en plus de cela l'été il avait à faire à une clientèle différente de celle de l'hiver, moins fortunée, peut-être plus familiale (en tout cas eux à La Clusaz en hiver s'adresse à de jeunes cadres), et donc que cela renforçait la difficulté à communiquer parce qu'on ne s'adresse pas aux mêmes personnes...C'est assez vrai pour l'ensemble des stations?

C.B.E: *oui, exactement, c'est assez vrai oui oui. Le bémol qu'on peut mettre c'est pour les résidences secondaires, parce que bien entendu ils sont présents l'hiver, l'été, à des périodes qui sont celles qu'il choisissent mais au delà de ça c'est vrai qu'on est pas sur les mêmes clientèles, mais on a un gros réservoir de conquêtes possibles, par exemple en Haute-Savoie par rapport à la Savoie, la Haute-Savoie a des meilleurs taux de fréquentation l'été que la Savoie, qui elle en a de meilleurs l'hiver, donc les deux départements sont assez complémentaires, pourquoi, parce que les stations en Savoie sont plus adaptées à l'hiver, plus conçues pour ça, historiquement, tandis qu'en Haute-Savoie ces stations là sont plutôt l'exception, comme Avoriaz-Flaine, les autres sont en majorité des stations village donc qui ont une bonne vie l'été et qui offrent du coup un tourisme très plaisant, c'est plus campagnard tout en étant aussi montagnard, c'est des univers magnifiques*

Ce que l'on essaie quand même d'intégrer dans l'image de nos deux Départements depuis plus d'une dizaine d'années maintenant c'est rappeler aux touristes potentiels qu'on est une destination avec des montagnes mais aussi des lacs, des grands lacs fréquentables à partir du mois de Mai et que l'été ce sont des lacs qui sont chauds dans lesquels on peut se baigner. Annecy est très repéré là dessus depuis très longtemps, les autres le sont moins, Léman, le Bourget, Aiguebellette, ils sont moins repérés pour ça, on sait que l'eau est un élément qui attire

E: et comment se situent les stations de deux Savoie, je sais pas s'il est possible de généraliser, à la fois par rapport au marché national et international?

C.B.E: *on sait quand même qu'en montagne l'été, tous les sites de montagne connaissent, quand je dis ça c'est en Europe, des difficultés équivalentes, on s'en sort tous plus ou moins bien, mais on peut dire que c'est quand même plus difficile, les Suisses, les Autrichiens aussi mais en même temps ailleurs il y a des modes d'organisation du tourisme qui peuvent être parfois de très bons exemples, et qui sont très performants, qui sont, comment dire, je pense par exemple aux Dolomites où on a fait des voyages d'études intéressants ces deux dernières années, dans les Dolomites les remontées mécaniques sont pour certaines ouvertes l'été, ce qui permet d'accéder aux hauteurs des sites, chez nous c'est le cas parfois, pas systématiquement mais parfois, il y a par exemple dans les Dolomites une volonté territoriale de favoriser l'hôtellerie et non pas les résidences secondaires, qui peuvent devenir en anglais on dit « plague » , qui peuvent devenir une vraie plaie, pourquoi, parce que ça fige du foncier et des lits qui ne sont occupés que quelques jours dans l'année, ça coûte cher à tout le monde et ça ne profite à personne, sinon aux résidents secondaires, on a beaucoup vécu de ça pendant des années et des années, peut-être que à ce point en France notre développement touristique en montagne, je ne vais pas me mêler des autres tourisms, au point de notre histoire c'est ça, c'est essayer de faire en sorte d'avoir un tourisme avec des lits chauds, résidences de tourisme qui marchent bien, les gîtes cela marchent très très bien ils sont en progression chaque année, donc c'est plutôt qualitatif, il y a du personnel, ça fait travailler des gens, donc l'hôtellerie c'est important, et passer moins, comment dire, que les politiques locales, qui sont, le plupart des communes de montagne on arrive à un point maintenant où c'est saturé, il n'y a plus d'espaces constructibles, Dieu Merci d'ailleurs, mais que ces espaces là en tout cas ne puissent plus être vendus, comme ça pour de la résidence secondaire, qui après ferment ces lits et ne les mettent pas sur le marché, parce que ça bloque toute l'économie et en plus ce sont des lits qu'on ne gère plus, on sait qu'il y a une grande partie de ces lits qui n'apparaît plus après dans le système marchand, pourquoi? On en revient là, les gens qui sont propriétaires de ces lits décident de louer de temps en temps, et donc ils se débrouillent, ils les mettent pas forcément en agences, donc c'est de l'argent qui, ne rentre pas dans le système, qu'on ne peut pas mesurer en fait, et autrement ils les mettent pas du tout sur le marché, parce qu'ils tiennent à leur bien, ils ne veulent pas qu'il soit détérioré, on connaît ces problématiques là, on les a cerné mais on a du mal à enrayer ce type de développement. Ce qui risque de nous obliger à moduler tout ça c'est l'eau, on en revient à l'essentiel une fois de plus c'est l'eau, parce que si l'eau elle est utilisée pour des constructions, pour faire des lits, elle est aussi utilisée pour faire de la neige, pour les canons et l'eau elle se raréfie. Donc tout cela ce sont des problématiques de politique territoriale qui sont quand même très sensibles, c'est bien, il y a une vraie prise de conscience*

E: et sur la marché hiver par rapport à la concurrence nationale et internationale, comment on se situe?

C.B.E: nous nos concurrents hiver c'est, si je ne parle que de Savoie et Haute-Savoie nos concurrents c'est Suisse, Autriche, Dolomites

E: peu les autres massifs français...

C.B.E: on est pas...Savoie et Haute-Savoie c'est 75% du marché français, on est à un niveau qui est international, avec une offre qui, comme je le disais précédemment, couvre toute l'échelle des possibilités touristiques, en termes de séjour et de prix, d'éventail

E: quel est votre jugement sur la communication des stations, leur politique de promotion? Leurs forces, leurs faiblesses, notamment par rapport à ce qui peut se faire dans d'autres pays?

C.B.E: sur les forces je trouve que les stations en termes de moyens de communication, elles ont su s'adapter, par exemple elles ont su passer du papier à l'internet, très bien, elles ont pas perdu de temps là dessus, cela s'est fait très vite. Il y a un objectif commun à tous je crois qui est d'être encore meilleurs sur la réservation et la concrétisation du séjour, par le biais du net, ça devient un challenge donc c'est...Comme je le disais aussi précédemment, on est de plus en plus dans un marketing produit, et le webmarketing et je crois qu'en termes de perspective de métiers ce sont des choses qui deviennent essentielles, c'est des ressources, des savoir-faire qui sont de plus en plus recherchés, par beaucoup d'entreprises, dont les entreprises de tourisme

Alors après vous allez m'emmener vers l'évènementiel je pense assez facilement mais avant d'y aller je voudrais dire que pour ce qui est du côté, pas négatif, mais le côté peut-être plus faiblesses, je pense qu'en termes de com, c'est de rester un peu classique sur la com, et ce qui est un moyen de varier la communication, c'est l'évènementiel, c'est un biais en fait, en plus de ça ça donne une image de marque qui du coup personifie beaucoup plus un produit, lui donne une personnalité, un caractère, quand je dis produit c'est le site dans son ensemble, ça concourt beaucoup à son image de marque ces événements

Sur les faiblesses, ce qui est une constante, depuis des années et des années, et des années et des années, c'est une constante, c'est le rapport qualité-prix, et donc là on parle plutôt du produit lui-même, c'est-à-dire de l'offre, on est pas dans la com, on parle de l'offre et donc ça c'est toujours à l'ordre du jour, il y a également je crois, c'est presque un marronnier de le dire, c'est terrible mais il faut le redire quand même c'est l'accueil, c'est tout faire pour mieux accueillir, c'est des constantes, voilà, par endroits ça s'améliore, par endroits ça s'améliore pas du tout, et puis il y a je pense de la part des stations, à la limite c'est, malgré tout je crois que ça peut faire partie des forces, c'est qu'il y a quand même une vraie capacité à se remettre en compte, en question, à essayer, à tenter de se poser des questions un peu plus prospectives, ça ne veut pas dire qu'on y arrive mais en tout cas on se les pose et on essaie de s'adapter, il y a quelque chose en revanche je pense qui est un challenge pour les années à venir c'est d'arriver à ne pas raisonner seulement en termes de business quand on est sur un territoire de vacances, c'est la problématique des communes, des offices de tourisme, tout ça, il faut raisonner avec des perspectives qui ne sont pas uniquement basées sur le business, c'est pas possible, parce que sinon dans ce cas-là on continue d'enchaîner les lits froids, de vendre du béton...or si on fait ça on va tuer le produit, il est basé sur la beauté des paysages, la montagne et ça c'est une vraie mise ne garde qu'on peut se faire, collective quoi

E: même en ce qui concerne les locaux je pense, étant donné le prix des forfaits dans certaines stations, quand bien même on n'a pas d'hébergement à payer, pour une famille de 5, on y va pas forcément tous les weekends....

C.B.E: c'est une très bonne remarque, depuis 2 ou 3 ans on assiste à un vrai retournement, c'est-à-dire que par exemple les 3 vallées qui font des manifestations à Lyon et qui se ré-intéressent à la clientèle rhône-alpine, locale, c'est quand même énorme, parce que c'est pas la peine d'aller chercher des Chinois, il y a des bassins de clientèles qui sont à côté de chez nous, qui aiment le ski, le connaissent, qui s'en détournent parfois, préfèrent acheter une nintendo DS ou une Wi plutôt que d'aller faire un weekend de ski, non mais on en est là, la concurrence se situe aussi sur des produits annexes comme cela et donc ça bien entendu c'est un vrai retournement qui est très intéressant, d'ailleurs nous on fait pareil...

E: au niveau de la notoriété et de l'image, les stations des deux Savoie sont-elles au même niveau que leurs concurrentes suisses et autrichiennes ou ont-elles besoin de les travailler?

C.B.E: je pense qu'on a tous en majorité des clients qui sont locaux, de la nationalité en question, donc ceux qui parlent allemands préfèrent de toute façon aller sur des stations où on parle leur langue, assez naturellement donc pour nous c'est quoi c'est 60% de la clientèle, le reste de clientèle étrangère et les Anglais aiment bien se foutre de la gueule des « Frogs » mais ils viennent quand même, c'est notre clientèle première, les trajets sont

quand même plus évidents chez nous, la ligne directe Londres-Bourg St Maurice l'hiver c'est magnifique, c'est très facile, les aéroports les mettent aux pieds des pistes, Genève, Chambéry, Lyon, des compagnies aériennes à bas coup

E: vers qui doivent se diriger en priorité ces efforts de communication? J'avais vu dans certains de vos documents que c'était principalement les clientèles à moins de trois heures....

C.B.E: alors nous on s'adresse pas à eux directement, c'est pas notre échelle d'intervention, il y a d'autres acteurs du territoire qui font ça, donc à la marge il y a du grand public mais notre stratégie d'action sur les marchés passent par un lien avec les tour-opérateurs et la presse, les médias, en majorité, et parfois par des comités d'entreprise, on est plutôt intermédiaire entre l'offre et la demande, on fait de la mise en relation éventuellement

E: mais les stations elles-mêmes s'adressent à...

C.B.E: alors les stations travaillent beaucoup avec les tour-opérateurs, énormément, c'est prioritaire, les clientèles individuelles sont marginales, elles ont d'ailleurs très peu d'intérêt à venir par elles-mêmes, c'est moins intéressant

E: tout à l'heure sur la communication vous disiez donc qu'une des faiblesses ça pouvait être un peu trop classique: selon vous en ce qui concerne l'évènementiel sportif il n'y en a encore pas assez?

C.B.E: non je ne dis pas qu'il y en a pas assez, je dis d'abord qu'il y en a toujours eu...

E: est-ce-qu'il y en a de plus en plus?

C.B.E: non je ne pense pas qu'il y en ait de plus en plus non plus, je dirais qu'il est utilisé et géré de manière différente par rapport à avant, maintenant ça devient un axe de communication, ce qui n'était pas le cas avant

E: il s'agissait plus d' « animations touristiques »?

C.B.E: non avant c'était la compet pour la compet, le sport pour le sport, on était amateur de sport, on était passionné par les performances de machin, et maintenant dites moi qui a gagné les X Games de Tignes? On s'en fout en fait, on y va pour quoi, le spectacle, passé un moment, on voit des compet oui spectaculaires, on voit du monde on est dans la foule, il y a de l'ambiance, donc qu'est-ce-qu'il se passe, on est à la frange du sport et du marketing, avec un marketing qui prend de plus en plus de place, c'est ça l'évènementiel

E: la différence pour vous c'est que maintenant c'est pleinement intégré à la stratégie marketing et de communication...

C.B.E: absolument, dans certaines stations c'est complètement le cas, Tignes c'est emblématique

E: justement existe-t-il une différence entre des compétitions officielles comme Val d'Isère il y a un ou deux ans ou les Winter X Games qui sont aussi une compétition internationale qu'on accueille et des événements créés de bout en bout par la station, telle les Free Sessions à La Clusaz, est-ce-qu'il y a des différences en termes d'avantages, de retombées...

C.B.E: les Championnats du monde de Val d'Isère, en termes de retombées télé c'est quand même 10 jours de direct dans le monde entier et derrière 500 millions de téléspectateurs donc on est quand même sur des masses très très importantes, c'est pas rien, les Jeux Olympiques c'est de l'ordre du milliard, en revanche ce qui fait qu'on atteint ses sommets là en termes de médiatisation c'est quand même le marketing ouais ça c'est sûr...

[...]

C.B.E: donc on en était à l'impact de ces...ce que je disais ce que autrefois, il n'y a pas si longtemps...Les événements importants, ce qu'ils visent, c'était la télévision quoi, ce qui fait émerger un sport c'est la télévision, l'adéquation événement/télévision elle est essentielle. Quand on est sur des événements comme cela, qui sont des compétitions sportives de haut-niveau, à teneur événementielle bien entendu, avec des fédérations derrière, une structuration du sport, des athlètes repérés qui sont dans des filières sportives classiques on va dire, tout cela ça a de la tenue pour peu qu'il y ait de la télé

Mais on est dans un registre je trouve qui touche à la citoyenneté du sport quelque part c'est-à-dire on a pas une logique qui est seulement une logique de business, voilà, c'est aussi une logique qui passe par l'amour du sport, par le fait de voir des jeunes, filles/garçons, qui à un moment deviennent des athlètes de très haut niveau. Les plus belles illustrations sont évidemment des événements qui, de niveau Jeux Olympiques, Championnats du Monde

Alors après, à côté de ça, dans les années 1980 on va dire, oui à peu près les années 80, on commence à arriver et émerger des événements sportifs avec des objectifs qui étaient, bien entendu il y avait un aspect compétition, mais un aspect médiatisation qui était aussi important voire plus que la compétition elle-même, un très bon exemple c'était les raids blancs de Thierry Sabine, par exemple, qui sont nés aussi dans les années 80, Thierry Sabine après est mort, le raid a continué pendant encore quelque temps, après c'est devenu le grand défi...mais je trouve, là on a commencé à ouvrir une voie qui était différente, pourquoi, parce que les équipes étaient composées de 1 ou 2 professionnels, il y avait une femme, il y avait un journaliste, avec une équipe comme ça, celui qui gagne tant mieux, derrière il devait y avoir une fête qui était assez locale à l'étape d'arrivée...On s'en contrefiche en gros quand on est grand public de savoir qui a gagné, en revanche les sites, les stations qui étaient dans ce concept de courses avaient beaucoup de journalistes avec elles, donc on voit que la médiatisation commençait à prendre et qui dit médiatisation derrière dit partenariats et sponsoring, c'est la chaîne complète. Donc la compétition devient tout d'un coup un prétexte en fait, moi je mettrais assez bien l'historique là-dessus, nous en sommes là

Alors Tignes cette année par exemple avec les X Games je trouve qu'on atteint le paroxysme, j'ai pas dit la parodie mais c'est pas loin, de ce qu'on peut faire en termes d'événementiel, sur des sites donnés, qui ramènent des gens, donc beaucoup de public sur place, je crois qu'il y avait 15000 personnes par jour ou quelque chose comme cela, donc comme à Val d'Isère aux Championnats du Monde, des jeunes qui font des compétitions extrêmement spectaculaires, on est grand public, haut spectacle et derrière beaucoup de télévisions et c'est des événements qui coûtent chers d'abord pour les avoir, il faut payer des droits pour les avoir, et ensuite il faut arriver à les rentabiliser par du partenariat et bien entendu de la médiatisation et donc là ça intègre un plan de marketing/com

E: et là ce qui est recherché à chaque fois selon vous c'est la notoriété?

C.B.E: *il y a plein de choses, il n'y a pas que la notoriété, quand on dit notoriété derrière il y a l'image, c'est-à-dire le corollaire c'est aussi ça, Tignes, quelle image veut se donner Tignes?*

E: jeune, freestyle...

C.B.E: *oui, avec un positionnement qui est de plus en plus affirmé en termes de marketing et de clientèle et qui se différencie beaucoup de Val d'Isère qui est sa toute proche voisine, alors qu'il partage le même domaine skiable, donc c'est intéressant, et ça fait des clés d'entrée en termes de produits touristiques qui sont pas les mêmes, et chacun a sa place du coup*

E: est-ce-que les mêmes choses se passent en Suisse ou en Autriche?

C.B.E: *oui parce que c'est mondial, c'est pas typiquement français, il n'y a plus rien qui est typiquement local, c'est global maintenant chaque fois, par exemple ces compétitions, comment on les appelle les X-Games aussi? Non, pardon, en fait les compétitions de free-ride mondial, j'ai oublié les noms, ça se passe à Valdez aux Etats-Unis, en Alaska, il y avait des compétitions à Verbier, aux Arcs, à Chamonix, c'est un circuit mondial aussi, très filmé, très médiatisé*

E: toujours avec le Directeur de l'Office du Tourisme de La Clusaz, il me disait que son but était de passer du stade d'animation touristique à celui d'événement

C.B.E: *oui c'est ce que j'allais dire...*

E: en fait il arrive à distinguer facilement ce qui reste de la simple animation touristique et ce qui devient un événement à part entière mais il m'expliquait avoir beaucoup plus de mal à atteindre ce stade en été...et c'est vrai que hormis le Tour de France on entend peu parler des stations en été...

C.B.E: *je suis d'accord, on est confronté au même problème, c'est-à-dire que ces dernières années on a eu la proposition d'être partenaire d'un événement qui s'appelle le Mountain Bike Trail, non, attendez, en fait il y avait 5 jours d'épreuves, 5 épreuves différentes, 5 étapes dans le département, donc 5 jours, des équipes de deux ou*

trois, qui faisaient donc ces différentes épreuves, ça fait deux ans..., il existe plus en fait (elle cherche le dossier relatif à la course dans ses placards), comment ça s'appelle déjà? Bon ça va me revenir...Ah ça y est: la Mountain Cross Race

E: et donc ça ça n'a jamais réussi à obtenir le niveau....

C.B.E: on l'a fait deux ans, on était partenaire, le partenaire principal c'était saab-salomon, on était partenaire complémentaire, avec une importance moindre, ça se déroulait en Savoie et Haute-Savoie, on a signé sur deux années, pourquoi, parce que l'organisateur qui était Alain Gaymard nous assurait d'avoir une diffusion sur Eurosport de deux fois 26 minutes dans l'automne, et on touchait 700 000, 800 000 personnes à chaque fois donc on avait clairement un objectif d'être en télé, en montrant des paysages de Savoie Mont Blanc à travers des activités, menées par des gens qui font des compétitions de haut-niveau, puis après ça s'est arrêté, on est dans une situation où on aide les partenaires d'évènements, on a pas d'autres évènements très importants et on en est à un point où on se demande si on aimerait pas faire un appel à consultations pour essayer d'organiser un événement bi-départemental l'été qui nous sorte un peu du....Ben le Tour de France c'est quand même majeur, c'est merveilleux mais qu'on ait autre chose aussi, alors après le problème c'est d'arriver à médiatiser ça, c'est beaucoup plus compliqué et puis les télés l'été s'endorment, si on est pas Tour de France ou JO, ils sont en vacances aussi, il y a tous ces problèmes qui font qu'on a du mal...Alors que ça nous serait bien utile en fait

E: mais c'est aussi peut-être que le positionnement de la montagne l'été est beaucoup moins identifié que celui de l'hiver...

C.B.E: bien sûr c'est tout ça, sauf que si on prend le problème de l'autre côté, c'est-à-dire ceux qui sont sur la destination, offices de tourisme ou comme nous Savoie Mont-Blanc Tourisme, on a envie de valoriser l'été, de l'intégrer à une stratégie de communication, et c'est beaucoup plus dur pour les raisons qu'on indique

E: et le Tour de France, est-ce une bonne option pour les stations?

C.B.E: une très très bonne option, mais on a tout connu avec le Tour de France, le bon et le mauvais, par exemple je vais commencer par une anecdote qui est pour le coup terrible, pas dans le bon sens, il y avait 3 étapes dans les grands cols, et donc ça se déroulait en Savoie il y a une dizaine d'années, Bourg St Maurice, passage par l'Iseran, le lendemain ils étaient en Maurienne, montée du Galibier après ils partaient dans les Alpes du Sud, les Hautes-Alpes, tout ça en passant par Chambéry donc vraiment on voyait la totale et, on était pas encore relié à la Haute-Savoie, c'était un éclairage sur notre département qui était énorme....Il a neigé. Pour nous c'était pour montrer l'été, on a montré 20cm de neige dans les télés du monde entier

E: en plus c'est une des choses qui fait peur aux touristes qui veulent venir en vacances l'été à la montagne, c'est le mauvais temps

C.B.E: absolument, et on avait 400 journalistes dans les étapes, de la neige grosse comme ça, des pneus, vous savez les boyaux...Tout le Tour arrêté à Valloire, enfin c'était une catastrophe, et...Ben rien, ben voilà...

E: mais sinon c'est quand même presque l'assurance de faire parler de soi en bien pendant l'été..

C.B.E: oui, je dis ça parce que c'est rigolo. C'est merveilleux, il n'y a pas d'équivalent, par exemple Tignes qui a accueilli une étape il y a deux ans disait qu'en une semaine ils ont fait leur chiffre d'affaires de l'été, en termes de fréquentation, de dépenses sur le site, ce qui est exceptionnel

E: justement est-ce-que ces évènements en hiver et en été correspondent à des pics de fréquentation dans les stations?

C.B.E: pas toujours, ça dépend de la stratégie...

E: à Val d'Isère?

C.B.E: à Val d'Isère ça a été définitivement un pic de fréquentation oui, et à Tignes aussi, ça a drainé du monde en plus, c'est-à-dire qu'on a tout là, il y a la télé, les spectateurs sur site, ils ont tout...

E: comme le Tour....

C.B.E: comme le Tour

E: est-ce-que ces événements peuvent être utilisés comme des avantages concurrentiels, afin de se positionner, comme vous l'évoquiez tout à l'heure pour Tignes et Val d'Isère....

C.B.E: *ah oui bien sûr, définitivement*

E: c'est un bon canal pour se différencier...

C.B.E: *bien sûr, pour se différencier, gagner en notoriété et en image*

E: Comment est-ce-que l'on émerge? Je me suis baladée sur les différents sites (*internet*) des stations et il y a quand même beaucoup d'événements sportifs proposés donc qu'est-ce-qui fait que l'on émerge?

C.B.E: *ce qui fait qu'on émerge? Et bien c'est une compétition de niveau international, c'est une compétition spectaculaire, le spectacle du coup maintenant est intégré, c'est une compétition médiatisée internationalement, avec des téléés internationales*

E: spectaculaire, est-ce-que justement ces événements spectaculaires fonctionnent mieux que les compétitions plus classiques type Val d'Isère?

C.B.E: *en France peut-être plus qu'ailleurs, les compétitions type Val d'Isère on a fait des gros efforts pour offrir de la gratuité aux gens, parce qu'on voulait des gens sur site, quand on est à Kitzbuhel, en Autriche, l'arrivée est payante et il y a 50 000 personnes*

E: c'est le sport roi...

C.B.E: *oui c'est ce que je veux dire, on est dans un cas de figure où le ski est un héritage, le ski est le sport roi au même titre que le foot, alors que chez nous on a coutume de dire que le ski de compétition est un sport régional*

E: est-ce-qu'il y a des limites ou écueils à éviter? A proposer des événements comme cela, est-ce-que cela peut parfois uniquement coûter de l'argent et ne rien rapporter?

C.B.E: *absolument, cela ne sert strictement à rien*

E: à quoi il faut faire attention?

C.B.E: *je vais donner un exemple, qui est une bonne illustration, on est partenaire de la Grande Odyssée, qui existe depuis 6 ans, on est partenaire titre depuis 3 ans, et on s'est demandé cette année si on allait poursuivre, continuer, donc on s'est dit d'accord, a priori on résigne, et on arrivait à un point pareil, on est à cheval entre une course qui est un joli produit pôle nord marketing, des chiens de traîneaux, et au fond que machin gagne avec son traîneau ou truc on s'en fout quoi, c'est la beauté, le spectacle, et alors quand on est un produit comme ça, événementiel, international, parce qu'il y a aussi des téléés du monde entier qui viennent, ça fait l'objet d'une très bonne revue de presse, on est très content, de reportages télé...Au bout de quelques années que la presse pouvait avoir un peu de lassitude a montré ça et racontait un peu les mêmes choses et donc danger...qu'est-ce-qui fait que c'est une compétition et un événement qui peut durer, et bien c'est que sur le plan sportif on arrive à y donner un peu plus d'intérêt, ça veut dire être repéré dans les rubriques sportives, pas seulement événementiel, image, tout ça, c'est d'essayer de faire en sorte que sur les sites il y ait des animations en corolaire autour de l'événement, que le public se régale à être là, c'est important pour les sites d'accueil, les étapes, ça ça peut faire durer l'événement mais quand on est finalement sur une compétition qui est quand même basée sur un axe assez marketing quand même...attention quoi, pour ancrer cela dans le temps, attention, c'est dur...Et là Henry Kam qui est l'organisateur disait que c'était déjà une très bonne performance parce que quand il a imaginé cette course il ne pensait pas qu'elle allait passer deux ou trois ans, or elle a déjà 6 ans, donc il est très très content, et il se bat, il est très très fort en marketing pour le coup, relationnel, toute l'année il se bat*

E: du coup il va peut-être chercher à se renouveler, sentir le danger...

C.B.E: *il essaie oui, d'étoffer, d'ancrer encore plus son événement dans les étapes, les territoires*

E: quels sont pour vous les atouts de cette forme de communication qu'est l'événementiel sportif?

C.B.E: *et bien clairement, quand on a lancé Savoie Mont-Blanc il faut créer une image, les évènements ça donne une sorte d'image, de réputation, à une destination, qui est du coup assez variée, avec Val d'Isère on montre des montagnes, la compétition, le ski tout ça*

E: cela aide à « devenir » une marque

C.B.E: *oui on adopte une stratégie de marque donc l'évènementiel en fait partie, de cette stratégie*

E: est-ce-que cela est selon vous appeler à se développer ou à s'essouffler?

C.B.E: *à mon avis cela n'est pas prêt de s'essouffler non, tout le monde a intérêt à faire du business autour de ça, quand on voit vos écoles tous les marketers qu'elles produisent, on a pas fini*

E: il y a du monde qui veut travailler là-dedans après je sais pas...

C.B.E: *oui il y a beaucoup de monde qui veulent y travailler, c'est très exigeant, c'est des métiers, il faut être assez jeune quand on est sur le terrain parce que c'est très exigeant, c'est pas d'heures, il y a des livrables qui sont non négociables en termes de délais, comme la presse, on peut pas dire c'est après-demain, non c'est trop tard*

E: et pour finir, parce que je vais quand même vous libérer, comment justement vous Savoie Mont-Blanc Tourisme vous utilisez les évènements dont vous êtes partenaires et à quelles fins? Plus au niveau des stations mais au niveau de votre entité...

C.B.E: *médiatisation, on a plusieurs objectifs c'est médiatisation, notoriété et image de marque, en corolaire et ancrage sur le territoire de la destination, voilà et pour le grand public qu'elle soit repérée comme une destination où il se passe ça et ça*

E: est-ce-que c'est clairement identifié « Savoie Mont-Blanc Tourisme »? Parce que ça ne fait pas longtemps que vous avez fusionné...

C.B.E: *4 ans, on progresse, on progresse, on mesure ça tous les jours*

E: et les évènements vous aident?

C.B.E: *oui oui bien sûr, on a senti qu'il y avait, Annecy 2018 aussi, on a senti qu'on a franchi un pas l'année dernière grâce à Val d'Isère et Annecy 2018 »*

(fin de l'entretien, demande de renseignements pour savoir où trouver les différents documents évoqués)

Echange téléphonique ultérieur à l'entretien, à propos de l'hypothèse d'une différenciation des objectifs principaux selon que l'on se situe en hiver ou en été (cf. la station de La Clusaz qui nous a dit que le remplissage de la station était plus spécifiquement visé en été) :

Pour Claudie Blanc-Eberhart : *« cette hypothèse n'est pas tout à fait juste, elle est pertinente en partie : pour les évènements en été comme en hiver, il est important d'avoir une notoriété par le biais médiatique et des gens sur place, la présence d'un public, et ceci est vrai dans tous les cas de figure, pour un petit, moyen ou gros évènement. A Val d'Isère nous avons eu 400 millions de téléspectateurs mais il était aussi important d'avoir des gens sur place, un public qui participe, pour la télévision, c'est important pour la fête, avoir un intérêt qui apparaît à la télé, mais c'est aussi important pour la réussite des évènements en totalité. La Mountain Cross Race était bien diffusée en télé, il y a eu deux émissions sur Eurosport à l'automne, mais la course a ramené très peu de monde, cela a été une déception et une des raisons pour lesquelles on n'a pas poursuivi. L'un n'exclut pas l'autre, il faut qu'il y ait du monde et un relais dans les médias, en été comme en hiver. Il y a des choses à faire et à vivre en montagne l'été, la première nécessité est la répercussion de l'évènement et sa médiatisation, c'est très important, capital »*

Annexe 7 :

Entretien 4 - 45minutes, Vendredi 7 mai, 14h30, Le Grand-Bornand

Yannick AUJOUANNET, Directeur de l'Office Municipal des Sports et des Loisirs

Erika: « Bonjour, merci de me recevoir. Je réalise donc comme je vous l'avais précisé un mémoire sur le positionnement, la pertinence et les ambitions de l'événementiel sportif dans les stations de ski, et le rôle, la place de cette forme de communication dans la stratégie marketing et de communication des stations. C'est pourquoi je me suis permise de vous solliciter, afin d'obtenir des renseignements à ce sujet en ce qui concerne la station du Grand-Bornand.

Pour commencer, de façon très générale, quelle est la situation actuelle de la station, ses forces, ses faiblesses?

Yannick Aujouannet: *de façon générale, les grandes forces de la station ce n'est que c'est pas une station de troisième génération, qui a été montée que pour le ski, c'est une station-village, avec une vraie tradition, une histoire, une culture qui est forte, ça on va dire que c'est la base, le socle, qui fait que les activités de ski s'appuient sur une vraie vie de village, des gens qui vivent là à l'année, voilà c'est pas un site, c'est pas un club-med ski, c'est pas une station créée de toutes pièces pour le ski, avec une architecture comme...Flaine, plus ou moins réussie, comme Avoriaz par exemple...Donc là c'est une vraie force de la station surtout dans notre période où les gens recherchent un peu, il y a un retour aux sources, aux vraies valeurs traditionnelles donc ça c'est vrai que c'est très important, sur l'identité du Grand-Bornand, c'est ce que l'on essaie de faire ressortir, mais avec aussi la difficulté de ne pas passer pour des conservateurs, voilà il faut allier cette modernité, cette tradition, alors je dirais que la force c'est ça, la faiblesse c'est aussi de communiquer sur...Communiquer sur la tradition c'est une chose importante mais sans être passéiste, c'est tout le paradoxe, la difficulté*

La faiblesse c'est que, si on parle des activités ski qui font vivre la station, c'est vrai que c'est une station au niveau de l'altitude qui est pas une station de haute altitude, donc on est sur une station de moyenne montagne, avec les difficultés qu'on peut connaître avec les tendances de réchauffement climatique, bon les derniers hivers ont été gâtés, après c'est vrai que par rapport à ça maintenant il y a des systèmes d'enneigement artificiel qui permettent de pallier à cela donc je dirais que la faiblesse c'est l'altitude mais elle est compensée par le fait d'avoir un équipement technologique performant maintenant qui nous permet d'assurer en tout cas, aujourd'hui, le Grand-Bornand, permet, en tout cas sur le domaine alpin, bientôt sur le domaine nordique, à partir de l'hiver prochain, sur le domaine alpin c'est 60% du domaine qui peut être ouvert grâce à l'enneigement artificiel donc ça veut dire que même en cas d'hiver sans neige, il faut avoir du froid bien sûr, mais on a la capacité à faire ouvrir la station

E: justement on entend beaucoup parler de menaces qui pèseraient potentiellement sur la destination ski, que cela coûte cher, que les gens chercheraient autre chose que le produit tout ski et puis justement les problèmes d'enneigement, on entend tout un discours là-dessus d'où ma question, est-ce-que cela se ressent vraiment? Au niveau de la fréquentation....?

Y.A: *alors la fréquentation c'est vrai que le produit ski il a évolué, en plus de ça la faiblesse d'avoir, la caractéristique d'être une station de ski de moyenne montagne, altitude, c'est qu'on a pas un domaine skiable qui est grand donc forcément ça attire pas les grands skieurs, les passionnés de ski, un bon skieur il va prendre une semaine dans les 3 vallées ou en espace ski libre pour vraiment faire du ski de 9h à 17h, les gens qui viennent au Grand-Bornand ce ne sont pas des grands skieurs, donc ce ne sont pas forcément des gens qui ne font que du ski alpin, donc on a de plus en plus une disparité, sur la typologie du séjour, là je parle sous couvert de ma collègue de l'office du tourisme, on a des séjours qui sont très variés en termes d'activités, c'est-à-dire les remontées mécaniques ce qui ressort, j'ai pas les chiffres exacts mais c'est vrai que la tendance c'est qu'on vend de moins en moins de forfaits séjours 5 jours, 6 jours, on vend plutôt du 3 jours, les gens vont faire trois jours de ski après ils passent à autre chose, ils vont faire du ski de fond, de la rando-raquettes, du coocooning, de la luge...Les gens auraient plutôt tendance, je dis bien auraient, à acheter des forfaits au coup par coup, en fonction du temps, de la neige, de leurs envies, ils voient un peu le matin comment ça se passe. Il n'y a plus cette activité univoque qu'était le ski alpin, il y a une diversification des activités, mais ça c'est propre à tous les massifs, même les stations de haute altitude il y a des offres complémentaires, des équipements, de loisirs on va dire, piscines couvertes, ça se diversifie, c'est nécessaire...*

E: et comment est-ce-que vous vous positionnez par rapport à la concurrence, je pense ici principalement à La Clusaz parce que c'est géographiquement la plus proche

Y.A: *on est complètement différents, on est pas forcément sur la même clientèle, on regarde au niveau de la communication. La Clusaz est très basée free-style, free-ride, on a pas la même clientèle, on a pas la même cible, donc on va dire on est complémentaire, nous on a plus une clientèle familiale, à La Clusaz ils auront plutôt une clientèle un peu plus haut de gamme, on a un indice, alors je sais pas s'il est d'actualité, on dit que quand quelqu'un va retirer de l'argent à La Clusaz, pour 100 euros retirés au Grand-Bornand il va retirer 180 euros à La Clusaz donc ça donne un peu l'indice de niveau de vie de la clientèle, on a une clientèle un peu plus huppée à La Clusaz, un peu plus familiale à La Clusaz mais cette clientèle familiale elle nous va bien parce que c'est une clientèle fidèle, et qui a des attentes qui correspondent bien à notre géographie*

E: ce sont essentiellement des Français, il y a plus d'étrangers à La Clusaz

Y.A: *grande grande majorité de Français au Grand-Bornand, dans les grandes lignes, il y a 10% d'étrangers, qui sont essentiellement des Belges francophones, on a de plus en plus d'Anglais mais bon sur des périodes intéressantes qui sont des périodes creuses, bon avec la crise qu'il y a eu récemment en Angleterre, l'offre...enfin la demande anglaise a été moins forte donc ils sont moins venus ici, c'est plus vrai sur les Portes du Soleil, moi je suis de Morzine, les Portes du Soleil elles ont un peu souffert des Anglais, mais moins que d'autres stations parce qu'en fait la particularité c'est que les Anglais étaient beaucoup sur les résidences secondaires, donc ils avaient acheté donc ils venaient, par contre tout ce qui était tour-operators qui travaillaient avec les Anglais là ça a bu la tasse...mais nous on est pas encore, on a pas de tour-operators qui amènent de gros volumes de skieurs ici...*

E: y-a-t-il une grande différence entre la clientèle qui vient et la cible que vous visez?

Y.A: *là aujourd'hui comme pratiquement toutes les stations on essaie de monter en gamme*

E: donc vous communiquer un peu « plus haut »...

Y.A: *là l'idée c'est de refonder les éléments identitaires pour avoir une communication qui monte un petit peu en gamme pourquoi ça parce que encore une fois si on veut dans l'avenir passer les périodes financières un peu difficiles, de crise, on sait que la clientèle moyen-haut de gamme sera moins touchée que la clientèle bas et moyen de gamme donc l'idée c'est de tirer un petit peu vers le haut pour s'assurer une clientèle qui a un fort pouvoir d'achat, qui ne fait pas que du ski mais consomme à côté, voilà il y a toujours l'aspect économique derrière, l'aspect développement local*

E: au niveau des événements sportifs, combien vous en avez par an?

Y.A: *tout dépend ce qu'on appelle événements sportifs...*

E: je pense autant à des compétitions officielles qu'à des événements que vous créez....

Y.A: *alors j'ai pas le calendrier sous les yeux*

E: j'en ai noté quelques-uns: le Teisseire Week Freestyle, Biathlon Challenge, Glisse en Coeur...

Y.A: *ça c'est cette année...*

E: oui sur le site, cette année. Le Championnat de France handiski, ...

Y.A: *le challenge des moniteurs, la Bornandine...*

E: le weekend snowpark...

Y.A : *je dirais manifestations sportives, enfin courses sous l'égide fédérale, on en a une quinzaine, 15 à 20, par an, tous niveaux confondus, sur l'aspect ski, ski alpin,ski de fond, biathlon, snowboard, je dirais une bonne vingtaine, après les événements qui ont trait au ski l'hiver*

E: mais qui ne sont pas forcément à vocation compétitive et sportive

Y.A: non pas à vocation compétitive, c'est plus des vocations...alors après un événement, si on organise un Championnat de France de ski nordique ou un Championnat de France de ski alpin dans les catégories seniors, là ça a plus un aspect évènementiel, ça dépasse le caractère sportif, donc après dans les définitions de l'évènementiel c'est un peu compliqué, là vous les avez essentiellement, on va avoir les futures épreuves de biathlon en 2011 voilà donc ça c'est les grands dossiers, après on a aussi sur l'été, aujourd'hui, on a un déficit d'évènementiel sur l'hiver, d'évènementiel, pas de manifestations sportives. Autant l'été, on a le Tour de France, on a le festival « Au Bonheur des Mômes », on a Aravis et Compagnie qui monte un peu en puissance, l'idée à chaque fois c'est de baliser les saisons, c'est-à-dire baliser l'entrée et la sortie de saison alors l'été on a le festival « au bonheur des Mômes » qui permet d'allonger la saison estivale d'une semaine, à une époque où le remplissage est très faible, à 10 ou 20%, nous on est à 100% donc on sauvegarde un peu le bilan estival, aujourd'hui quand on regarde les statistiques la station du Grand-Bornand elle maintient son activité estivale grâce au Bonheur des Mômes, toutes les autres plongent, nous on maintient notre niveau, et la réflexion était la même sur l'hiver, de dire il faut qu'on ait un grand événement sur l'hiver, alors grand événement sur l'hiver ça veut dire faire partie d'un circuit Coupe du Monde et avec un positionnement des dates intéressant pour nous, donc le biathlon c'est ce qu'on a réussi à obtenir, les places sont très chères, donc on a réussi à obtenir des coupes du monde, enfin sur la prochaine période olympique, enfin sur cette période olympique, donc 2011, 2013 on est la semaine avant Noël, donc ça veut dire qu'on débute la saison hivernale une semaine avant tout le monde, avec l'appétence qu'on les médias pour l'ouverture

E: j'avais rencontré d'autres stations, parce que justement il faut parvenir à différencier animations et événements, qui me disaient qu'ils parvenaient plus facilement à passer de l'animation au stade d'évènement en hiver qu'en été, mais elles n'avaient pas ces deux grands événements que sont le Tour de France et le Bonheur des Mômes, et La Clusaz c'est ce qu'il me disait, avec des choses comme le Défi Foly ou La Clusaz Free Sessions il arrivait à intéresser les médias, alors qu'en été ils ont du mal à faire parler d'eux...

Y.A: voilà. L'été, après moi je suis pas du Grand-Bornand donc je suis assez objectif, l'été Le Grand-Bornand a pris le pas sur La Clusaz, l'hiver La Clusaz est devant le Grand-Bornand, on va dire voilà, il y a une concurrence fraternelle entre ces deux stations, une complémentarité, là l'idée c'est vraiment l'hiver il faut marquer le coup au Grand-Bornand, il y a Glisse en Coeur qui grossit, il y a une antenne du festival d'animation d'Annecy qui se fait au mois de Janvier donc voilà ça c'est pareil c'est des événements qui grossissent, après il faut, si on veut passer très vite le cap il faut avoir...la Coupe du Monde de biathlon la décision en fait elle a été simple, c'est dire voilà on veut un événement international dans le ski, naturellement on se tourne vers le ski alpin parce que voilà, le domaine alpin, ce qui fait vivre la station c'est le ski alpin donc on s'est dit est-ce-qu'on peut accueillir une étape de Coupe du Monde de ski alpin, par rapport au cahier des charges c'est pas possible, on a pas les infrastructures nécessaires, on a pas les pistes sur le domaine skiable pour accueillir une étape de coupe du monde de ski alpin. Donc ensuite on regarde, est-ce-que le snowboard, le free-style c'est intéressant par rapport à notre image non pas forcément, ça colle pas à notre image, ça collerait plus à La Clusaz, ils se sont positionnés avec des Edgar Grospiron, Raphaëlle Monod, ils essaient de se détacher un peu de cette image là et ensuite c'est l'aspect nordique, il y a une coupe du monde ski de fond à La Clusaz, on aurait pu, à un moment on a étudié la chose, faire une coupe du monde commune, c'est-à-dire que La Clusaz, en fonction des champions parce qu'on a aussi un vivier de champions importants, on a 8 sélectionnés aux Jeux Olympiques, 9 Champions en Equipe de France, donc c'était de dire ben voilà par rapport au ski de fond les épreuves de distance ont lieu à La Clusaz et les épreuves de sprint, avec Rody Daragon, vice-champion olympique, ont lieu au Grand-Bornand voilà. Donc c'est une hypothèse qui a été étudiée, on s'aperçoit que finalement le ski de fond, en termes de , ça va être beaucoup pour pas grand-chose, beaucoup d'investissements pour finalement peu de retombées, et par contre le biathlon, alors c'est vrai qu'on a Sylvie Becaert au Grand-Bornand, donc ça c'est important d'avoir un champion international dans une discipline qui traditionnellement est installée au Grand-Bornand mais où bien entendu le poumon économique c'est le ski alpin donc la difficulté là encore c'est utiliser, ne pas être catalogué « station nordique », en fait le biathlon, on a fait le pari que le biathlon nous aiderait à promouvoir la station, alors bien entendu c'est des opérations presse, c'est vis-à-vis des journalistes qu'il va falloir travailler en leur faisant découvrir le domaine skiable, mais le biathlon, la Coupe du Monde de biathlon a dépassé de loin le produit sportif, c'est-à-dire que maintenant c'est un vrai produit commercial, ça a des retombées économiques très fortes

E: et ça a bien marché (aux JO)...

Y.A: on a le vent en poupe, il y a les médailles olympiques, espérons que ça dure mais c'est vrai qu'aujourd'hui on est pas très objectifs parce qu'on a eu ces médailles, ce qui est intéressant avec ces médailles c'est que le public français s'est intéressé au biathlon, a été sensibilisé, maintenant ils sont en attente, on l'a vu sur les Championnats de France de ski nordique à Prémaman, il y a eu un monde incroyable, en 2007 on avait déjà eu

9000 personnes sur un Championnat de France de ski de fond, ça ne c'était jamais vu, donc je crois qu'il y a une vraie appétance du public français, après l'idée aussi c'est que le biathlon ça attire beaucoup de germaniques, beaucoup de scandinaves, il faut qu'on fasse venir ces gens ici, au Grand-Bornand, qu'on leur fasse découvrir pour qu'ils viennent après, pas forcément que pendant le biathlon, qu'ils viennent faire du ski alpin donc voilà toute la stratégie c'est de se dire on va utiliser le haut-parleur biathlon pour promouvoir la station, et promouvoir l'ensemble de la station dont le domaine skiable

E: quelle différence vous faites justement entre ces compétitions d'envergure internationale que vous accueillez et des événements comme Glisse en Coeur que vous montez du début à la fin, cela apporte des choses différentes?

Y.A: oui on travaille différemment, après la cohérence globale elle y est c'est-à-dire, on a pas des, depuis quelques années on travaille à, on avait un foisonnement de petits événements, la caractéristique un peu du Grand-Bornand c'est qu'il y a énormément de gens du cru, qui sont nés ici, qui sont fiers de leur village, qui ont envie de porter, envie de bien faire, donc il y avait un foisonnement de petites manifestations, de petits événements, qui étaient énergivores pour le service...

E: des animations, même pas des événements...

Y.A: voilà des animations, des petites kermesses, des petits trucs, mais allongés sur toute l'année, tout au long de l'année, finalement on dispersait les énergies, alors bien sûr on se faisait plaisir mais le but du jeu maintenant c'est de se faire plaisir, mais que ce soit efficace et productif pour la station. Depuis quelque temps on essaie justement de focaliser notre énergie sur des gros événements, on réduit, les animations elles sont toujours là pour les touristes, la fête du village, la kermesse tout ça ça existe mais on essaie de minimiser ces choses là pour que le gens, les bénévoles, parce que c'est eux qui travaillent, c'est que ces bénévoles là quand on a besoin d'un coup de main, ils ne soient pas épuisés par tout ce qui s'est passé avant, on se focalise sur les grands événements, c'est fédérateur en plus de ça, parce qu'un événement sportif ça a pas seulement, on parle de retombées économiques, médiatiques, mais ça a aussi un aspect très important c'est fédérer une population locale autour d'un projet et ça c'est très très fort parce que les gens, nous on a, autant on a une querelle de clochers avec La Clusaz autant on a une querelle de vallées entre le Bouchet et le Chinaillon, il y a des moments, un Tour de France, tout le monde se retrouve, ça fédère tout le monde, ça fait une unité

E: je sais que tout est lié, mais de quoi a principalement besoin le Grand-Bornand: de notoriété, de travailler son image?

Y.A: je dirais comme toutes les stations, de notoriété

E: le Tour de France c'est beaucoup de choses, c'est aussi beaucoup de retombées économiques, mais c'est principalement de la notoriété

Y.A: de la notoriété. Le Tour de France, si on fait une parenthèse sur le Tour de France, c'est le meilleur événement au monde pour une station, pour un village en France, c'est un rapport qualité-prix imbattable, parce que si vous vous basez sur le prix du Tour de France vous faites aucun événement dans une station, c'est tellement peu cher par rapport aux retombées

E: c'est un rapport de 1 à 10 c'est ça...?

Y.A: alors après ASO travaille de plus en plus sur ses statistiques en disant voilà c'est tant de retombées, c'est tant de pourcentage en plus pour les magasins, pour les hôteliers, nous on est au-dessus des statistiques qu'ASO produit...c'est tout leur intérêt de valoriser comme ça, maintenant il y a plein d'événements comme ça, on avait pris le championnat de France d'échecs des jeunes, donc on traitait avec la Fédération Française, les premières éditions, il y a 10 ans en arrière, vous preniez un Championnat de France d'échecs ça durait une semaine, ça vous coûtait rien, ça vous coûtait l'organisation en bénévoles, la salle, voilà, aujourd'hui ils se sont rendus compte de l'impact de leur manifestation sur le tissu local, et maintenant c'est une franchise de 60 000 euros

E: là ça fait une petite dizaine d'années que le Grand-Bornand est positionné sur le Tour de France

Y.A: depuis 99

E: oui, il passe presque tous les deux ou trois ans depuis...

Y.A: il y a une vraie dynamique qui s'est créée autour du Tour de France, ils sont venus la première fois en 99, c'était une arrivée je crois, 2000 c'était une ville étape, enfin jour de repos on va dire, en 2004 il y a eu arrivée, 2007 arrivée et départ et 2009 arrivée, et puis il a aussi, c'est aussi des histoires personnelles avec le Tour de France c'est-à-dire qu'on a des gens ici qui travaillent chez ASO qui sont bien placés, après on a beaucoup de gens d'ASO qui ont soit des résidences secondaires soit qui viennent très souvent en vacances, des Prudhomme, des Jean-François Pescheux, donc il y a une histoire affective entre ASO et Le Grand-Bornand, pourvu que ça dure, voilà en tout cas ça marche, et le but du jeu c'est de rester tous les 2, 3, 4 ans, enfin 3 ans maximum dans le circuit, et revenir, parce qu'on parle toujours de l'étape du Grand-Bornand, si on passe le cap des trois ans on passe aux oubliettes...

E: et là il y a aussi La cyclosportive et grimpée cycliste, c'est un choix de se positionner sur le cyclisme en été comme cela?

Y.A: oui, enfin c'est un choix, c'est des initiatives personnelles au départ de personnes qui veulent faire du vélo, qui font du vélo l'été et qui veulent un peu organiser des choses donc c'est parti du tour cycliste du Grand-Bornand avec Félicien Missillier qui est le doyen du village, qui était un peu le pionnier dans pas mal de domaines, remontées mécaniques, écoles de ski, il a monté ce tour cycliste du Grand-Bornand, ça a fédéré des gens autour, ils ont créé un club de vélo qui a dit il faut qu'on crée une compétition après le tour cycliste, donc...là sur l'été, il y a une vraie cohérence sur le cyclisme, il y a des compétitions on va dire cyclo-sportives, c'est pas des compétitions fédérales avec des compétiteurs licenciés, c'est des gens qui viennent découvrir, enfin c'est le cyclo-sport, et après il y a l'aspect Tour de France où bien sûr ce qui est important quand on fait de l'événementiel c'est de s'appuyer sur une association qui fasse la même discipline, organiser du vélo, le Tour de France si vous n'avez pas de clubs cyclistes, bon...vous vous enlevez, c'est les passionnés que vous n'avez pas

E: est-ce-que vous cherchez à attirer des gens qui pratiquent? Parce que ces événements on vient principalement les voir, j'avais lu que certaines stations des Haute-Alpes développaient les pistes cyclables pour attirer les pratiquants...est-ce-que c'est lié...?

Y.A: aujourd'hui, on cherche à attirer, oui...alors sur la cible, comment prendre, c'est très varié, c'est pas complexe du tout mais comment prendre...la cyclosportive c'est essentiellement des locaux qui viennent, ils viennent faire des chronos, c'est des sportifs passionnés, c'est très souvent, ils y mettent un enjeu pas possible, c'est les Championnats du monde de vélo, ils arrivent avec des vélos je suis sûr que les professionnels ils ont même pas les mêmes, des vrais passionnés de vélo, en général des locaux, des régionaux, on va jusqu'à Genève, Lausanne, ils ont un fort pouvoir d'achat, ils viennent la veille, ça fait marcher les hôtels, ça c'est très important, après c'est des gens qui reviennent rouler dans les Aravis mais il n'y a pas un impact économique en dehors de la compétition, après l'idée c'est que, de cette cyclosportive on essaie, on a créé un challenge Haute-Savoie cyclo-sportive, on s'est allié avec les autres cyclo-sportives du département pour essayer de créer une vraie dynamique départementale et surtout l'idée c'était de dire aujourd'hui il y a la Morzine Vallée d'Aulps, où il y a beaucoup d'Anglais, beaucoup d'Européens qui viennent, ils viennent pratiquement la semaine, pour s'entraîner et après ils font la compétition le dimanche et puis ils s'en vont...Eux ils étaient en déficit de coureurs régionaux, nous on avait beaucoup de coureurs régionaux donc soumis aux aléas climatiques, le matin il pleut les gens montent pas par contre on avait très peu de clientèle internationale donc l'idée c'était de mixer avec ce challenge, mixer un peu les fichiers clients

E: est-ce-que la clientèle est un peu différente en été? Certaines stations m'ont dit qu'ils avaient deux stratégies marketing différentes pour l'hiver et l'été parce que la clientèle été était en général moins fortunée, plus familiale...

Y.A: c'est la même chose, l'été ça se ressent, c'est des gens qui ont un peu moins de moyens ou qui veulent moins en mettre

E: vous communiquez différemment?

Y.A: on communique pas forcément différemment, après la communication c'est pas mon domaine, c'est en haut que ça se passe (à l'office du tourisme), mais la communication n'est pas forcément différente, c'est toujours sur ces valeurs, sur l'agropastoralisme, les alpages, le reblochon

E: mais dans le choix des événements cela a une influence, parce que le Tour de France c'est quand même familial, populaire

Y.A: *non...oui, mais on va dire que c'était naturel, c'est devenu naturellement, je pense pas au départ, au départ c'était une coïncidence, je pense qu'au départ c'était pas une vocation, c'est parti de volontés individuelles, et finalement le club s'est monté, a fait cette cyclo-sportive, il s'est dit pourquoi pas organiser le Tour de France au Grand-Bornand, on a de quoi faire, cela porterait haut notre village, puis c'est arrivé et finalement ça colle très bien, ça colle très bien à la population*

E: l'évènement phare que vous organisez de bout en bout c'est « Glisse en coeur »...

Y.A: *l'hiver oui c'est essentiellement « Glisse en coeur »*

E: il existe depuis quand ?

Y.A : *je crois que c'est la troisième édition...*

E: comment a-t-il été conçu, pensé?

Y.A: *il a été créé de toutes pièces par l'office du tourisme...en fait je veux pas dire de bêtises mais je crois que « Glisse en coeur » ça a été un événement qui a été pensé à La Clusaz, créé par Thierry Verne, La Clusaz n'en a pas voulu, ils sont venus ici et voilà ça a pris forme sur le Grand-Bornand, ça s'est développé ici, avec l'aspect caritatif, sport-caritatif, très festif, avec des VIP pour augmenter la notoriété médiatique...Glisse en coeur c'était, on va dire encore une fois c'était pas, il fallait trouver c'est toujours pareil, en cette période, trouver de l'évènementiel sportif parce que c'est ce qu'il y a de moins cher pour communiquer*

E: on cherche les médias avec une telle opération?

Y.A: *clairement, oui, clairement, aujourd'hui on crée pas d'évènements sans penser aux médias, on va dire, c'est le support, il y a un support et quel support nous permet d'aller chercher...La communication*

E: est-ce-que selon vous l'évènementiel sportif se développe de plus en plus dans les stations?

Y.A: *je dirais oui*

E: il me semble qu'il y a quand même un certain foisonnement d'initiatives...

Y.A: *oui par ce que finalement, on revient un peu à la question de départ qui était la concurrence, c'est vrai que dans les stations de notre type il y a énormément de stations qui ont le même gabarit, c'est-à-dire que nous on est noyé dans la masse, des Val d'Isère, des Courchevel il y en a pas des masses dans le monde, dans le monde hein...Maintenant on sait qu'il y a une mondialisation du tourisme, que les pays de l'Est créent leurs propres stations de ski, il y a de plus en plus de gens qui vont dans ces stations, il faut se battre pas seulement à une échelle française mais aussi internationale et nous on est dans cette tranche moyenne où finalement pour sortir la tête de l'eau, c'est pas évident, si on est noyé dans la masse, et l'évènementiel ça permet ponctuellement de lever la tête hors de l'eau et de dire, « j'existe »*

E: ça peut-être un peu utilisé comme un avantage concurrentiel...Par exemple Tignes et Val d'Isère sont très proches géographiquement et de ce que j'en perçois ne sont pas du tout positionnés sur le même créneau, on a d'un côté quelque chose de jeune, free-style

Y.A: *Tignes oui*

E: et de l'autre quelque chose de beaucoup plus classique sur Val d'Isère, avec des compétitions

Y.A: *très haut de gamme oui*

E: ça permet de se différencier sur l'image? Parce que tout le monde en fait des évènements...

Y.A: *tout à fait, oui, oui, oui*

E: donc ponctuellement on a des pics de notoriété mais après...

Y.A: *je pense qu'après il faut vraiment une cohérence entre l'image qu'on veut donner et l'évènementiel qu'on veut créer...Je vais vous donner un exemple concret sur le Grand-Bornand il y a un moment il y avait les*

montées impossibles, en voiture, bon ça peut pas coller avec notre image donc ça a été arrêté, il faut vraiment trouver une cohérence

E: cela ne marchait pas?

Y.A: si ça marchait très fort justement quand ça a été arrêté, quand la décision d'arrêter cela a été arrêté cela ça a été un vrai...parce que ça finançait les associations, c'est-à-dire que la montée impossible il y avait des buvettes et toutes les buvettes, voilà...

E: ça marchait mais on ne communiquait pas sur ce qui était désiré...

Y.A: Ben à l'époque je pense que c'était pas vraiment l'idée, l'idée c'était de faire venir du monde, ponctuellement, c'était pas réfléchi, mais après quand on mettait ça en cohérence avec le retour aux sources, les valeurs, déjà les notions de développement durable, ça pouvait pas coller...je pense que c'est très important maintenant d'avoir des événements qui collent à l'identité de la station et Tignes ce qu'il font avec les X-Games, c'est super, voilà, ça colle tout à fait à leur image...

E: et puis là pour le coup ce sont des événements qui couplent tout: ils attirent du monde, travaillent la notoriété, l'image...

Y.A: s'exportent à l'international...

E: comme le Tour de France...vous visez les retombées purement économiques?

Y.A: tout à fait

E: Glisse en coeur par exemple ça attire des gens...?

Y.A: ça attire pas un public...

E: est-ce-que ces événements sont des pics de fréquentation ?

Y.A: non

E: Le Tour de France oui

Y.A: oui, Glisse en coeur on va dire il y a une inertie c'est-à-dire autant le Tour de France vous avez tout de suite des retombées parce que les gens viennent, Glisse en coeur c'est plus une opération de communication, voilà c'est se faire voir, c'est sur le plus long terme, en disant voilà le Grand-Bornand ils font des trucs biens...

E: c'est important la récurrence, vous évoquez le fait de s'installer, je ne sais pas de passer le cap des 5 ans...

Y.A: oui oui, la stratégie de la station c'est pas de faire du one-shot, c'est vraiment de s'installer, pérenniser, c'est pour cela qu'il faut faire attention à ce que l'on choisi, parce qu'à partir du moment où on lance une opération on s'y tient, idéalement, dans le schéma idéal il faudrait qu'on ait, comme l'été, des événements qui jalonnent la saison, qui reviennent de façon récurrente, voilà où on sait c'est comme ça et on s'installe, on s'installe dans l'esprit des gens

E: c'est des événements plus anciens en été, c'est 16, 17 ans le Bonheur des Mômes non?

Y.A: c'est la 20ème édition

E: ça aide à atteindre ce niveau..

Y.A: voilà alors typiquement le Bonheur des Mômes en termes de retombées médiatiques ça a pas, c'est pas en lien direct, c'est pas en corrélation avec la fréquentation sur le site, c'est-à-dire qu'il y a beaucoup de fréquentation mais en termes de retombées médiatiques, c'est noyé dans le flot, on est en pleine rentrée scolaire, rentrée politique, voilà donc les médias...

E: par contre ça remplit la station...

Y.A: ça remplit la station, mais ce festival il aurait lieu un mois plus tôt, il aurait des retombées totalement différentes mais là on est noyé dans le flot d'actualités de la rentrée ce qu'il fait que finalement on a pas beaucoup de ...

E: vous n'envisagez pas de le décaler...

Y.A: surtout pas, c'est pas du tout le but, c'est un événement qui est à maturité, il est installé sur la dernière semaine d'août, les gens ont pris leurs habitudes, il y en a qui calibrent leurs vacances par rapport à ça, enfin maintenant, c'est ce qui nous permet de sortir la tête de l'eau de l'été

E: surtout quand il n'y a pas le Tour de France

Y.A: quand il y a les deux, quand on arrive à avoir un Tour de France début Juillet, ça ça jalonne la saison, c'est très bien, et c'est aussi par exemple l'objectif de l'évènement Aravis. Aravis et Compagnies il est né cet événement alors c'était vraiment, c'était une volonté politique de dire aujourd'hui il faut qu'on crée des événements sur les extrémités des saisons, aujourd'hui on a un resserrement des saisons, il faut essayer de retrouver l'été, il faut qu'on crée un événement Aravis et Compagnies en début Juillet et avoir le Bonheur des Mômes nous au niveau du Grand-Bornand à la fin comme cela on balise vraiment la saison estivale

La problématique à La Clusaz est pas forcément la même, eux c'était déjà d'avoir un événement l'été

E: est-ce-que le positionnement au niveau de l'image a évolué au fil des années?

Y.A: alors moi ça fait 5, 6 ans que je suis là, évolué...

E: par rapport à La Clusaz, on pensait à Grospiron, puis à Candide Thovex, c'est pas forcément la même chose même si c'est pas opposé, donc il semble que ça a évolué, depuis certaines années il me semble qu'on voit moins ça...

Y.A: il me semble qu'au Grand-Bornand on est quand même resté sur une lignée, il n'y a pas eu de cassure, de choix complètement contraires à ce qui était en place, je pense que c'est vraiment une continuité, une montée en gamme progressive, essayer de gagner en notoriété, et puis on est resté sur des schémas classiques de la montagne, les champions c'est notre reflet, les champions c'est dans le cadre fédéral du ski...fond, alpin, biathlon, La Clusaz ils sont partis sur le ski artistique, maintenant sur le free-ride, ils sortent un petit peu ils sont sur les nouvelles glisses, bien que nous on travaille aussi ce créneau nouvelles glisses avec le snow park qui est un des plus beaux de France, on a aussi ce créneau là mais c'est pas vraiment, on le met en avant mais on va pas monter demain une coupe du monde de snowboard ou un Verbier extrême, quelque chose comme ça...

E: quels sont pour vous les principaux atouts de cette forme de communication qu'est l'évènementiel sportif?

Y.A: en termes de coût déjà...

E: ça coûte peu par rapport à ce que cela rapporte?

Y.A: un bon événement, le coût de fonctionnement d'un événement en fait, si on avait fait une communication classique, campagne télé, radio, affichage, c'est beaucoup moins cher, ça a plus de portée c'est sur un public ciblé en plus et puis après ça a tous les avantages de fédérer les gens, d'avoir des projets qui permettent de baliser une année parce que c'est vrai que les gens ici ils ont la tête dans le guidon l'hiver, ils la ressortent un peu au printemps après ils repartent dans l'été et avoir des points comme ça, de rassemblement, des points fédérateurs, c'est important, on le voit au Tour de France, voilà de 18 à 78 ans les gens viennent donner un coup de main au tour de France et c'est la fête quoi, donc je pense que c'est vraiment, ça met des azimuts tout le long de la saison et c'est vraiment important

E: c'est une nécessité pour une station de se positionner là-dessus?

Y.A: pour la vie locale oui je pense que c'est très important, surtout sur un village comme le Grand-Bornand où il y a beaucoup de gens du cru, quand vous parlez à des collègues de Chamonix eux ils ont du mal à trouver des bénévoles parce que la vie locale elle est, il y a beaucoup de résidences secondaires, des gens qui viennent comme ça, qui profitent sans donner de leur temps, là au Grand-Bornand il y a vraiment un échange qui est important

E: même au niveau de la stratégie de communication, on peut difficilement se passer de deux ou trois gros évènements dans l'année, en tout cas on voit peu de stations qui n'en font pas....

Y.A: *non non, on est toujours, la notoriété c'est une roue qu'on alimente donc il faut toujours faire des choses, des choses nouvelles, originales, innover, pour maintenir en fait*

E: oui parce qu'il faut émerger aussi dans la masse d'évènements proposés...

Y.A: *il faut émerger et puis il faut rester en surface sinon on coule très vite, on vous oublie très vite donc il faut toujours relancer la machine, c'est pour cela que notre stratégie Tour de France aussi bien c'est de rester tous les deux ou trois ans dans le système, le biathlon c'est sur les mêmes notions, rester tous les deux ans pour rester dans le système et toujours apparaître dans le circuit. Je pense qu'il y a une vraie...après l'évènement au bonheur des Mômes c'est toutes les années mais il faut entretenir la roue*

E: ce n'est pas appelé selon vous à s'essouffler, ça a encore de beaux jours devant lui ce type d'évènements?

Y.A: *sur le Grand-Bornand?*

E: non de façon générale

Y.A: *je ne pense pas que c'est appelé à s'essouffler du tout*

E: on a l'impression quand même que ça arrive à un certain niveau de maturité

Y.A: *non il y a toujours des idées originales, et puis les gens sont en demande, c'est vrai qu'il y a toujours l'originalité qui va faire qu'à un moment ça va être le déclic, on est curieux d'aller voir, on est maintenant dans une culture à l'américaine, c'est le show, on a toujours envie d'aller voir des trucs qui nous sortent un peu de notre vie quotidienne*

E: j'ai rencontré Xavier Louy, l'ancien directeur du Tour de France qui me disait que dans l'évènementiel il fallait être le train qui déraile, c'est un petit peu ça...

Y.A: *oui, il ne faut pas être dans la lignée, proposer quelque chose de différent, c'est décaler sans arrêt les concepts, les idées, les choses comme ça, c'est pas forcément facile à mettre en oeuvre*

E: surtout si on veut rester dans la durée...

(conversation interrompue par un coup de téléphone)

Y.A: *après il y a deux types d'évènementiel, il y a l'évènementiel culturel un peu déjanté original et puis après il y a l'évènementiel « normé », un Tour de France c'est normé, la Coupe du Monde de ski c'est normé, voilà, c'est pas des choses sur lesquelles on peut vraiment sortir des clous*

E: on le peut peut-être plus sur des évènements que vous organisez

Y.A: *on peut sortir des clous sur ce qu'on va faire à l'extérieur de cette Coupe du Monde, ce qu'on va faire autour, l'animation, le programme culturel, voilà*

E: est-ce-que vous pensez qu'il peut exister une stratégie d'évènementiel différente selon que l'on est une des très grandes stations évoquées tout à l'heure ou une station de moyenne montagne comme La Clusaz ou Le Grand-Bornand? Vous en avez plus besoin?

Y.A: *je ne sais pas si on en a plus besoin, un petit peu plus oui parce qu'en termes de notoriété il faut se faire connaître, après je pense que c'est aussi une question de moyens. Les grandes stations ont plus de moyens pour faire de l'évènementiel...*

E: oui, les Winter X Games il n'y avait pas 50 concurrents...

Y.A: *900 000 euros par an à un moment il faut les mettre, c'est aussi une question de moyens, le Grand-Bornand ça a toujours été un peu le système D, on se débrouillait toujours avec des bouts de ficelle à droite à gauche après ce qui est important c'est qu'en surface il n'y ait aucune vague, dessous tout le monde peut nager, ramer tout ça mais en surface il faut rien voir, l'évènementiel cela coûte de plus en plus cher donc...*

E: mais ça rapporte...

Y.A: *ça rapporte aussi mais dans l'état d'esprit on va dire ça augmente plus vite que la mentalité des gens, le coût augmente plus vite que la mentalité des gens et pour les gens c'est toujours trop cher de faire des événements, des choses comme ça...*

E: dans quel cas est-il utile et pertinent de faire un événement? Il y a en a beaucoup, certains peuvent peut-être coûter de l'argent et au final ne rien rapporter, qu'est-ce qui fait que c'est pertinent d'accueillir ou d'organiser tel événement?

Y.A: *la pertinence elle peut avoir plusieurs définitions, il y a la pertinence économique, avec des retombées directes en termes d'hébergement, de restauration, de fréquentation, après il y a une retombée peut-être politique aussi avec le fait de rassembler les locaux, départementaux, l'aspect fédérateur et puis il y a aussi la notoriété médias, typiquement Glisse en coeur, avec pas beaucoup de fréquentation directe mais une portée médiatique importante*

E: est-ce-qu'il y a des évaluations ex-post précises réalisées sur ces événements?

Y.A: *on fait, les évaluations qu'on fait aujourd'hui c'est essentiellement les revues de presse, et puis après sur des événements, le challenge des moniteurs par exemple, portée médiatique très peu par contre fréquentation de la station énorme, après les retombées économiques elle sont, vous allez boire un coup au bar en face vous comprenez tout de suite si ça s'est bien passé, si les gens ont le sourire, si c'est un événement qui porte ou pas, au départ, au bonheur des Mômes les gens disaient mais c'est quoi ces fous du roi, ces saltimbanques qui viennent s'amuser là et puis finalement maintenant le bonheur des mômes il est dans la mentalité de tout le monde et faut pas l'enlever, faut pas y toucher, le Tour de France c'est pareil*

E: quels sont les limites ou écueils à éviter?

Y.A: *les écueils à éviter c'est justement rester dans la ligne identitaire de la station, c'est important, nous on va pas faire les 24heures de trial ou des super-cross, ça c'est sûr, ensuite le problème, alors je dirais les écueils à éviter c'est de voir les choses trop en grand, aujourd'hui en fait par rapport aux mentalités ce que j'expliquais c'est que on a des services, souvent dans des stations on a des services qui sont calibrés pour faire de l'animation au quotidien, s'occuper des touristes, de l'accueil, les occuper. L'événementiel c'est un pic de travail, et les structures ne sont pas calibrées, on est pas calibré pour pallier à ces surcharges de travail ponctuelles et donc l'écueil à éviter c'est justement d'en mettre trop parce que ponctuellement on peut demander aux gens de s'investir, de travailler plus, par contre il ne faut pas que ça se répète sans arrêt, parce qu'au bout d'un moment ça essouffle, la difficulté c'est de bien calibrer les objectifs en fonction des moyens, et pas avoir des objectifs trop élevés par rapport à ce que l'on peut faire, parce qu'on sait que ce sont toujours les mêmes qui sont au charbon, toujours les mêmes bénévoles, toujours les mêmes employés qui sont au charbon, au bout d'un moment ça s'essouffle, et il faut garder ce souffle pour les événements qui en valent le coup*

E: d'où se focaliser sur les événements dont on parlait

Y.A: *il faut en faire, faut pas en faire trop non plus, par exemple si nous on avait toutes les années un Tour de France, au bout d'un moment ça s'essouffle parce que les bénévoles ils en ont...c'est bon le Tour de France. Le fait d'avoir un caractère exceptionnel, ça reste une fête, les gens s'investissent, font des sacrifices pour aller donner un coup de main sur le Tour de France même si moi vous me mettez 4 heures sur un parking en plein cagnard, bon ben j'ai participé à la fête, si toutes les années on leur demande de faire 4 heures de parking au bout d'un moment, donc voilà il faut entretenir la frustration, en même temps pas que ce soit trop long, c'est toute la difficulté*

E: je crois avoir toutes mes réponses, si vous souhaitez ajouter quelque chose...

Merci beaucoup de m'avoir consacré un petit peu de temps, je ne manquerai pas de vous communiquer le résultat de mon travail si cela vous intéresse... »

(fin de l'entretien)

Informations supplémentaires recueillies par mail à propos de la différenciation d'objectifs visés selon que l'on se situe en saison hivernale ou estivale

« Bonjour,

Mon avis personnel sur cette différenciation d'objectif en fonction des saisons est propre à la station du Grand Bornand. Aujourd'hui, les événements organisés sur la station répondent à des objectifs identiques:

1-notoriété		et		valorisation		de		l'image,
2-retombées								économiques,
3-fédération	des	énergies	locales	autour	d'un	projet	commun.	
(classement		sans		ordre	de		valeur)	

Bien entendu, selon les événements accueillis le niveau d'atteinte des objectifs est différent. Cependant, l'organisation de chacun des événements de la station doit répondre à ces 3 critères.

En résumé, pour le Grand Bornand, il n'y a pas de différenciation entre les événements estivaux/hivernaux.

Par rapport à l'hypothèse formulée au départ, je pense que compte tenu de la difficulté d'accueillir un public nombreux sur les événements hivernaux en raison des conditions météorologiques et/ou tout simplement d'accès aux domaines skiables par exemple, ces événements ne peuvent remplir les objectifs de fréquentation et de retombée économique.

J'espère que ces éléments de réponse vous seront utiles.

Bon courage pour votre mémoire. »

Annexe 8 :

Entretien (téléphonique) numéro 5, 40 minutes , Lundi 3 Juin, 11 heures,

Mme Danièle Chaudan, directrice adjointe de Tignes Développement

Erika:Bonjour, Merci de m'accorder un peu de temps pour cet entretien: je réalise comme je vous l'ai dit un mémoire sur l'évènementiel dans les stations de sports d'hiver. J'aimerais tout d'abord en savoir un peu plus sur le positionnement et la cible de clientèle visée par la station de Tignes

Danièle Chaudan: *alors notre coeur de cible c'est les 15-35 ans, donc là les 15-35 ans sont notre positionnement sur la politique évènementielle, le choix de notre évènementiel est dirigé vers les 15-35 ans*

E: la cible visée est-elle différente de la clientèle qui vient effectivement, est-ce-qu'il y a un léger décalage ?

D.C: *ben non...non, non, non, non...S'il y a un décalage ça veut dire que c'est pas bon, ça veut dire que c'est une conquête de clientèle mais moi personnellement au niveau du marketing je trouve ça très mauvais...il y a deux choses, il ne faut pas mélanger la communication et la commercialisation. Si on prend le cas de Nike, dans leurs spots TV, en termes de communication, on est sur des athlètes de haut niveau, avec des athlètes comme Thierry Henry, pour parler de foot par contre ça les empêche pas non plus, là a priori on est dirigé vers une cible de clientèle bien précise, mais ça les empêche pas non plus dans les magasins d'avoir des Nike pour les bébés à 4 mois et de croiser dans la rue des mamies de 80 ans avec des Nike aux pieds...Nous c'est exactement pareil, Tignes on a une communication qui est dirigée vers notre coeur de cible qui représente plus de la moitié de nos clients, 52%, mais ensuite en termes de commercialisation on va travailler aussi bien les familles, on va travailler les groupes, on va travailler toutes les typologies autres que les 15-35 avec des produits adaptés en termes de commercialisation...Là on travaille pas les familles, les 15-35, à travers un évènementiel très typé, comme les X-Games, là on travaille pas du tout les familles, mais ça empêche pas que pendant les vacances de Février la station est pleine...ça c'est hyper important et vous pouvez le décliner à l'infini, BMW c'est pareil, BMW, quand vous voyez leur pub c'est le coupé à la mode, le Z je sais pas quoi, je connais pas grand chose aux voitures mais n'empêche que derrière 80% de leurs ventes se fait sur la berline familiale...C'est aussi une façon de positionner la marque à travers des prescripteurs, nous effectivement nos prescripteurs représentent plus de la moitié de nos clients*

E: et la clientèle est-elle quelque peu différente en été, par rapport à la saison hivernale?

D.C: *oui tout à fait on est pas du tout...En hiver on est sur une clientèle plutôt donc jeune, 85% de notre clientèle est sportive, le premier mot qui revient quand on parle de Tignes c'est clientèle sportive et nous de nos clients, ils pratiquent au moins chaque jour une activité sportive, ils viennent avant tout pour le ski, on est pas une station contemplative.*

E: d'accord...et en été?

D.C: *on est aussi sur une clientèle sportive mais plus familiale, moins internationale, en hiver on a 52% de clientèle étrangère*

E: et en termes de pouvoir d'achat, on est également sur des clientèles moins aisées en été?

D.C: *oui, oui, en hiver on est sur des CSP +, je crois que le revenu, donc on parle toujours de revenu fiscal, il doit être autour de 6000 euros*

E: et ça ça a une influence claire sur le choix des événements que vous organisez?

D.C: *ça a surtout une influence claire sur notre business plan, qu'on appelle en français plan à moyen terme, on travaille nous sur un plan à moyen terme, un business plan calqué sur le mandat municipal, donc clairement le constat de base, le préalable c'est que des vacances à Tignes pour quiconque, ça a un prix, on fait partie des grandes stations européennes, le séjour à Tignes a un coût élevé, on est à la septième place des stations les plus chères dans les Alpes...On a limité le coût du séjour, on est passé du quatrième au huitième rang pardon des stations françaises dans les Alpes...donc pour rester compétitif nous le choix ça a été d'améliorer le rapport qualité-prix, c'est pas la baisse du prix à grande échelle et c'est pas le prix barré, ça c'est absolument ce qu'on veut pas, parce que déjà c'est irréalisable pour une station comme Tignes par rapport à son modèle-économique, parce qu'on aurait pas des prix compétitifs par rapport à d'autres sites, le prix du foncier est très cher à Tignes, on est à 2000 mètres, et d'autre part le prix du foncier va forcément à un moment donné être répercuté sur le*

tarif public, auprès du client, et d'autre part c'est pas souhaitable pour l'image et la qualité de la station...Donc on reste vigilant par rapport à notre évolution tarifaire, on connaît notre clientèle donc à nous après d'adapter notre stratégie, nos principes stratégiques pour nos clients...Une des stratégies adoptée par Tignes c'est que tous nos événements, puisque là on parle d'événements, mais on peut aussi le dupliquer à toutes les animations et infrastructures sportives, que nous gérons, que la commune gère, sont gratuits. Les animations sont gratuites pour nos clients, les animations sont d'accès gratuit, on a une patinoire gratuite, un espace luge gratuit, un skatepark en été gratuit, le bikepark en hiver est gratuit, l'accès est gratuite, cet été deux événements majeurs, enfin un événement majeur l'année dernière c'est que la carte sport Tignes donc qui est offerte à tout détenteur d'un hébergement marchand a droit à plus 20 activités offertes dans la station à partir d'une nuit, une nuit est égale à 20 donc d'une vous avez de nouveau la carte gratuite, et cet été le bikepark sera offert, pour tous les VTTistes

E: justement au niveau de ces animations et de ces événements, est-ce-que vous arrivez clairement à différencier ce qui reste de la simple animation et ce qui devient un réel événement médiatisé?

D.C: c'est super important, et je crois que beaucoup de stations ont ces soucis là...clairement une animation chez nous est une animation et un événement est un événement. L'événement bon déjà a un tarif, l'événement à 3 francs 6 sous cela n'existe pas, et à moment donné le premier objectif il est médiatique, le premier objectif pour Tignes dans le choix d'un événement c'est la médiatisation et dans un deuxième temps le trafic, c'est-à-dire qu'effectivement s'il y a du monde dès la première année c'est bien, on va pas s'en plaindre, par contre c'est pas un objectif majeur, c'est dans un deuxième temps...Je prends l'exemple des X-Games, il y a 17 ans il y avait une personne autour du...maintenant on parle plus de 70 000 personnes donc voilà, tant mieux s'il y a du monde mais avant tout il est médiatique...Donc le ROI dès la première année, bon on sait qu'un événement il a une durée de vie, c'est comme un produit, il y a une phase ascendante, descendante, il y a un plateau, à un moment donné ensuite il faut repenser le produit, l'événement ou en imaginer d'autres mais l'événement qui dure sur le temps j'y crois pas beaucoup, ils sont très peu en tout cas, le Tour de France en fait partie mais ça reste quand même l'exception qui confirme la règle, donc dès la première année le ROI doit nous parler

E: justement à part les Winter X-Games, quels sont les événements principaux à l'année pour la station de Tignes?

D.C: alors on a à peu près deux événements sur l'hiver et un événement sur l'été, le budget est environ à 80% sur l'hiver et 20% sur l'été, à peu près, 30%, donc l'hiver maintenant les X-Games depuis l'année dernière, signé pour trois ans, où on est partenaire premium, en sachant que les co-organisateurs sont Canal+ Events, la filiale événementielle de Canal +, la chaîne, et ESPN, qui est le propriétaire de la marque, filiale de Disney...

E: et donc à part les X-Games le deuxième événement?

D.C: alors l'an dernier c'était le 31 Décembre, toujours un événement autour de la médiatisation, c'est depuis 3 ans, 4 ans un DJ célèbre qui vient animer donc le 31 Décembre, David Guetta il y a 2 ans, Laurent Wolf cette année...

E: et sur l'été

D.C on avait du beach soccer jusqu'à il y a deux ans en arrière, l'année dernière on avait un événement de golf et cette année ce sera donc un événement mais qui est plus commercial, ce sera le vtt

E: est-ce-qu'il est plus difficile de positionner un événement pendant la saison estivale que pendant la saison hivernale

D.C: oui bien sûr, bien sûr;...enfin bien sûr, c'est toujours par rapport à la fenêtre médiatique, la fenêtre médiatique elle est quand même, et puis cette année avec la Coupe du Monde de foot, c'est sûr que sur l'hiver c'est sur 6 mois donc il y a un peu plus de places que sur un mois et demi, c'est mathématique

E: certaines stations m'ont dit que de part cette différence et cette difficulté, les objectifs pouvaient différer quelque peu selon les saisons, certains événements visaient le remplissage de la station en été alors qu'on était clairement sur de la notoriété et de l'image en hiver: est-ce-que l'on retrouve ça à Tignes?

D.C: oui c'est vrai aussi sur l'été, c'est sûr que si vous avez le Tour de France, clairement vous multipliez par deux vos statistiques de remplissage par rapport à l'année d'avant, on a une satisfaction en temps réel des structures professionnelles évidemment mais encore une fois l'objectif premier c'est la médiatisation

E: autant pour des buts de notoriété que d'image pour votre station?

D.C: forcément les deux, notoriété Tignes fait partie des grandes stations européennes, notoriété assistée ou spontanée on est cité dans les 5 premières stations donc là dessus...après forcément c'est l'image, donc l'image

sportive, image jeune, image décalée, nous intéresse, à travers l'évènementiel. Il y a peut-être un préalable que je vous ai pas donné qui est simple, c'est que dans la stratégie, et moi quand je suis arrivée en 2003 ça a été un de mes chevaux de bataille, c'est de dire qu'il y a impossibilité pour une station quelconque de communiquer à l'échelle européenne, puisque le marché-cible c'est l'Europe avec un budget média qui avoisine les 400 Ko, toutes les stations ont à peu près 400 Ko dans leur budget de communication, 400 Ko ça équivaut alors peut-être un peu plus maintenant avec l'arrivée de la toile mais c'était à l'époque 35 spots sur France Télévisions, donc autant dire que vous êtes inexistant, donc on a décidé d'investir le budget de l'évènementiel pour communiquer, voilà tout simplement, vous avez choisi finalement la bonne station

E: justement depuis quand la station a-t-elle choisi de se positionner réellement sur cette forme de communication qu'est l'évènementiel?

D.C depuis la dernière mandature municipale, depuis 2002

On choisit le thème de la communication, l'histoire qui va être racontée, les X-Games, à la différence du Tour de France bon c'est extraordinaire en termes de retombées médiatiques, quand on l'a eu il y a deux ans on s'est arrêté pour la première fois à 100 millions d'euros de retombées, on mesure toutes les retombées, on les fait calculer par TNS média intelligence soit par l'argus, pour savoir l'euro investi combien il rapporte. Donc pour les X-Games par exemple on raconte une histoire, quand on est en direct sur Canal+, on raconte une histoire de A à Z, Tignes est pas que le support technique, on raconte une histoire à travers la station, et puis on obtient de l'espace rédactionnel dans les médias au lieu d'avoir de l'achat d'espace publicitaire, le rédactionnel à partir du moment où il est légitimé par un journaliste a 5 fois plus, c'est pas moi qui le dit c'est TNS ou l'argus, a 5 fois plus d'impact auprès du lecteur que la publicité classique

E: par rapport au Tour de France quelle est votre politique actuelle, vous cherchez ç l'accueillir régulièrement?

D.C: oui oui on est candidat à la candidature....(...) depuis 2005

E: avec le Tour de France on a une clientèle populaire et familiale qui peut être en décalage avec l'image jeune et freestyle de la station de Tignes: est-ce-que toutes les stations ont plus ou moins intérêt à accueillir le tour de France et se positionner sur cet événement?

D.C le Tour de France déjà il y a un ticket d'entrée, que j'ai pas trouvé pour ma part excessivement cher, toujours par rapport aux retombées médias, et là on se retrouve sur un événement qui est international donc on offre déjà effectivement le visage d'une station en été qu'on pourra jamais, jamais, jamais, même avec l'évènement le plus génial, qu'on pourra jamais offrir médiatiquement parlant

E: il n'y a pas d'équivalent?

D.C: non il n'y a aucun équivalent, encore une fois ensuite on est support technique, on raconte pas une histoire, on est une date parmi tant d'autres donc pour ma part, personnellement, le retour sur investissement, on vient de le voir avec l'Equipe de France de foot, l'Equipe de France c'est absolument génial, on se positionne sur un de axes majeurs de notre communication qui est le haut niveau, depuis 98 Tignes est la station d'altitude des sportifs de haut-niveau, on a des contrats de partenariats, de collaboration avec beaucoup de clubs, dont l'Equipe de France de foot, dont le Stade Français en rugby, dont l'Olympique Lyonnais, donc d'avoir l'Equipe de France de foot en stage, et là on raconte une vraie histoire, on a vu des images de Tignes, on a vu des gens faire du VTT, monter sur le glacier, on a vu des gens sur des terrains de foot, là oui ça c'est très bon, en termes de retombées pour Tignes et d'histoire à raconter et de visibilité, X-Games, je mettrais les Bleus/X-Games et ensuite le Tour de France, dans l'ordre

E: cela fait depuis plusieurs années, enfin ils viennent à Tignes avant chaque grande compétition

D.C: depuis 98 oui, c'est le 6ème ou 8ème stage

E: c'est à ce moment là aussi que ça a commencé à se développer avec les clubs?

D.C: tout à fait ça a commencé en 1997

E: quels sont selon vous les principaux atouts de l'évènementiel sportif comme forme de communication?

D.C: ben parce qu'on est dans ce que recherchent à l'heure actuelle les gens, on est sur des sports sains, on ne prône plus comme à une certaine époque, le bien-être, tout ce qui est relatif au corps, à l'état d'esprit, on fait souvent l'amalgame ce qui est bon pour les sportifs est bon pour nous quoi, pour faire un parallèle un peu simple...les sports mécaniques voilà Tignes vous en avez pas quoi, c'est pas forcément dans l'air du temps et encore une fois pour coller à la médiatisation il faut qu'on réponde à un cahier des charges médiatique

E: selon vous est-ce-qu'une station de sport d'hiver peut se passer de ce type de communication à l'heure actuelle?

D.C: *je parle pas pour les autres stations, j'en sais rien je pense qu'il y a des stations qui ne peuvent pas l'atteindre pour des questions budgétaires*

E: mais autrement, si on en a les moyens, il me semble tout de même qu'il y a un foisonnement d'initiatives, pour m'être baladée sur les différents sites internet, il y a très peu de stations qui ne proposent pas d'événements phares, au moins pendant la période hivernale

D.C: *qu'est-ce-que vous appelez « événements phares », pour moi « événement phare » c'est la médiatisation, si c'est pour avoir juste deux médias pour moi c'est pas un événement*

E: un événement c'est ce qui dépasse les retombées dans le Dauphiné-Libéré, c'est ce qui dépasse le local

D.C: *j'ai plus d'ambitions là-dessus, à Tignes on a deux attachés de presse et un service communication, après voilà tout dépend ce que vous mettez sous le nom événementiel, pour Tignes en tout cas, nous c'est un fer de lance, c'est le levier médiatique, qui fait partie de nos objectifs, parce que cela colle aussi à notre clientèle, parce qu'on a une clientèle sportive et pas contemplative. Une station comme Megève a-t-elle intérêt à faire des événements pour une clientèle qui vient pas forcément avant tout pour... On peut se poser la question, c'est pas à moi de me la poser évidemment mais bon c'est une question que l'on peut se poser*

E: c'est vrai que dans le cas de la station de Tignes ça paraît indispensable de se positionner là-dessus...

D.C: *la politique événementielle paraît indispensable, de recevoir des festivals de musique classique on serait en décalage avec notre image, après ça peut être de l'événementiel aussi*

E: oui mais après cela dépend du message que l'on veut faire passer auprès de la clientèle

D.C: *oui tout-à-fait, et nous notre message il est passé auprès de la moitié de notre clientèle qui vient avant tout à Tignes sur le ski, parce que bon encore une fois, il faut quand même être clair, une station de ski quelle quelle soit, même avec de bons résultats ne peut pas créer un marché, on a toujours 8% de clients français qui partent au ski, 8% de clients européens qui partent au ski, la part du gâteau elle est toujours la même, Tignes ne développe pas de ski, c'est-à-dire que la clientèle, on s'improvise pas skieur à 40 ans vous voyez ce que je veux dire, le renouvellement se fait démocratiquement parlant c'est-à-dire que si vos parents skient et vous emmènent au ski vous aurez des chances de skier, par contre si vos parents ne vous ont jamais emmené au ski il y a peu de chances que vous vous y mettiez à 30 ans, ces entre 8 et 10% dont je vous parle c'est peu, et ça n'a pas bougé depuis 15 ans, la part du gâteau est toujours la même, donc qu'est-ce-qu'il faut faire il faut prendre des parts de marché aux autres stations, on est inter-concurrentiel de toute façon entre les stations il faut être clair, il y a des destinations soleil qui sont nos concurrents, et encore je crois qu'on remplace pas un séjour au ski par un séjour à la plage, donc on est inter-concurrentiel entre nous ça c'est clair*

E: du coup l'événementiel vous permet de vous différencier face à la concurrence et d'émerger?

D.C: *oui, avec des événements qui sont médiatiques*

E: j'ai vu sur votre site internet que vous accueilliez peu, en tout cas pour cet hiver, de compétitions « classiques », de ski alpin, c'est un choix affirmé de ne pas vous positionner là-dessus?

D.C: *oui, oui, c'est un choix affirmé*

E: parce que c'est une image trop classique?

D.C: *vous avez vu notre communication, on est quand même hors establishment par rapport à d'autres stations. Quand on est arrivé en 2003, il y a une chose qui m'avait frappé c'est que, on a plus de brochure depuis 2 ans mais à l'époque quand on avait notre brochure, on mettait toutes les brochures des différentes stations les unes à côté des autres vous aviez toujours le chalet avec la neige qui tombe, le moniteur avec les gamins derrière, et à un moment donné vous mettiez le logo d'une station interchangeable avec une autre brochure, c'était pareil, toutes les brochures se ressemblaient, donc le premier brief de communication qu'on a fait à notre agence, qui était... à l'époque, c'était de dire nous on veut une communication qui nous ressemble, il faut aller chercher bien loin dans l'histoire de Tignes, qui est une histoire atypique puisqu'il y a eu un barrage, qui a noyé un village, qui devait être une station, on a construit une station à 2000 mètres, à l'époque c'était quand même de l'utopie pure et dure, faut quand même remettre ça en 1950 et si vous prenez les brochures de 1932 vous avez déjà une pin-up en maillot de bain qui faisait du ski, donc on a fait des recherches tout ça, on a quand même trouvé qu'il y avait une communication qui a toujours été avant-gardiste, qui a toujours été sur l'événementiel on a accueilli les premiers championnats du monde de ski acrobatique en 1996, les premiers championnats du monde free-ride par*

la suite bon on a toujours été avant-gardiste, et il y a eu des coupes du monde de ski alpin évidemment, il y en a eu plus d'une vingtaine... Tout ça pour dire que à un moment donné la communication elle est complètement décalée, si vous avez été sur notre site des homes nus de dos qui courent, j'ai pas vu d'autres stations pour l'instant le faire, je peux vous assurer que cette communication au départ elle a été décriée par les...pros, en disant qu'est-ce-que vous êtes en train de faire, mais bon le temps nous a donné raison, les médias nous ont donné raison, puisque quand on envoie un dossier de presse aux médias avec une jeune fille avec....dans la bouche, qui est assez suggestif, je peux vous assurer qu'on nous en parle encore, mais bon voilà le but d'une communication c'est qu'on en parle, c'est pas qu'elle reste au placard, c'est pas qu'elle ressemble aux 10 000 autres quoi

E: donc cela vous rapprocherait « trop » des autres stations...

D.C: voilà donc le choix de la communication événementielle, c'est toujours décalé, quand on fait un événement de golf l'an dernier c'est pas un événement de golf classique, avec le golf à papa où les gens sont en Lacoste de la tête aux pieds, on a fait dugolf, avec desde golf qu'on peut retrouver à Paris, avec des gens aux cheveux longs, qui ont des Kickers à carreaux jusqu'aux genoux, l'image de l'Américain, je ne sais plus son nom, avec le drapeau américain, voilà on est sur des événements toujours qui sont hors establishment, j'aime bien ce mot, je trouve qu'il colle bien à Tignes et d'avoir des coupes de monde de ski alpin, ça nous intéresse plus parce que médiatiquement parlant, ce qu'on a fait avec les X-Games, on peut pas déjà diviser l'image, on peut pas faire du free-style et...il faut être cohérent dans la cible, parce que le ski alpin, les chiffres des derniers championnats du monde de ski alpin, France Télévisions qui a perdu de l'argent, 3 millions de personnes devant la télé, le cœur de cible c'est les plus de 50 ans, moi les plus de 50 ne m'intéresse pas parce qu'ils ne skient pas

E: c'est vrai qu'on a deux images très claires, en tout cas en tant que simple spectatrice, entre Tignes et Val d'Isère, la différence en termes d'image est très claire

D.C: elle est très claire et elle est très claire aussi, moi je critique pas Val d'Isère parce qu'avec Val d'Isère on est complémentaire, on partage le même domaine, vous avez 2 millions d'euros de différence de forfait de ski, pourquoi, parce qu'à un moment donné ils ont une clientèle vieillissante qui skie de moins en moins, nous le ski, et bon Val d'Isère est certainement en train de se poser des questions je sais pas, c'est pas à moi d'en juger mais à un moment donné le ski paie le ski, le ski est notre fond de commerce, si on veut continuer à avoir la clientèle que nous avons il faut leur proposer, une clientèle jeune, qui va vite, qui travaille beaucoup, qui a envie de se faire plaisir, qui a envie de skier à la journée, il faut leur proposer des remontées mécaniques performantes et pour leur proposer des remontées mécaniques performantes il faut vendre du forfait

E: tout à l'heure vous évoquiez le cycle de vie d'un événement, il faut quand même 3 à 5 ans pour l'installer non? Et pas un one-shot qui ne sert pas forcément à grand-chose...

D.C: je suis d'accord, pour les X-Games nous avons signé pour 3 ans

E: et selon vous il s'arrête où ce cycle de vie, à quel moment est-ce-que cela s'épuise?

D.C tout dépend des événements, il y a aussi les facteurs exogènes, parce que par exemple les Tignes airwaves qu'on avait créé en 2004, qui étaient une copie des X-Games, c'est clair que si on avait pas été choisi l'an dernier par ESPN on aurait du revoir le produit, c'est clair que pour les X-Games on s'était fixé une huitaine d'années, un peu plus d'une mandature

E: qu'est-ce-qui apparaît déterminant au moment de choisir un événement, qu'est-ce-qui est pertinent, qui fait que l'événement ne fera pas que coûter de l'argent mais assurera des retombées à la station?

D.C: il faut qu'il soit original, pour être vendu médiatiquement parlant il faut quand même qu'il y ait de l'originalité, je parle pas du tour de France parce qu'effectivement c'est installé, ça fait plus de 100 ans, c'est un rendez-vous pérenne, mais un événement qui est pensé doit être original, les médias c'est ce qu'ils recherchent, il faut qu'il soit en adéquation avec le positionnement de la station, on peut pas, si j'envoie aux journalistes que je connais, si un jour je leur dit du jour au lendemain « on va faire un festival d'art baroque », forcément ils vont pas comprendre, ils nous suivent depuis des années, ils savent qu'il y a à Tignes depuis maintenant 15 ans un vivier d'événements qui sort de l'ordinaire quoi

E: justement en tant que station de ski donc avec une vocation sportive très déterminée, quelle place pour « l'autre » événementiel culturel?

D.C: aucune, à part David Guetta qu'on peut quand même mettre dans la culture, le festif, le festif plutôt, la culture a pas forcément son mot à dire à Tignes, c'est pas ce qui fait venir la clientèle, on a un espace patrimoine à Tignes, qui raconte l'histoire de Tignes, on doit avoir 5 personnes qui le fréquentent par semaine en hiver, donc Guetta c'est plutôt festif et toujours en adéquation avec notre clientèle

E: selon vous est-ce-que l'évènementiel sportif en tant que forme de communication est appelé dans le futur à se développer davantage ou à s'essouffler?

D.C: *non à se pérenniser ça c'est clair parce que l'essence même du sport à l'heure actuelle dans notre culture et dans l'environnement social a du sens, il y a la culture du corps, du bien-être, forcément le sport est une donnée qui a du sens et à Tignes encore plus, par rapport à notre clientèle, c'est pas dire qu'à Tignes les gens viennent faire des raid-commandos c'est pas ce que j'ai dit, ils viennent pour le sport, on est tous adeptes à un moment de la culture sportive parce que ça rend beau!*

E: c'est en tout cas les valeurs qu'on y attache de nos jours. On entend beaucoup de choses sur les stations de sports d'hiver, sur le problème de l'enneigement, du vieillissement de la clientèle, sur le fait que cela coûte cher...comment est-ce-que vous ressentez les choses à ce niveau là pour ces dernières années?

D.C: *alors il y a plusieurs choses. Tignes se porte bien, ça c'est déjà un préalable important depuis 4 ans, malgré la crise, le travail a été fait, on pense que l'évènementiel en tout cas les choix de communication n'y sont pas étrangers, on l'espère à un moment donné, qu'on ne fait pas cela pour rien. Les facteurs exogènes de la crise oui effectivement sont à prendre en compte, il faut s'adapter, c'est ce que je vous disais tout à l'heure, c'est le fameux rapport qualité-prix, moi mon rôle c'est aussi d'avertir les pros, sur lesquels j'ai pas de leviers, la structure pour laquelle je travaille Tignes Développement ne possède pas d'hébergements ni les remontées mécaniques, c'est notre rôle d'éduquer et de dire attention l'hiver prochain pour telles raisons le calendrier va être difficile, pour telles raisons les modes de consommation changent, il faut être vigilant sur ce rapport, le rapport qualité-prix, ensuite c'est d'avoir un événement gratuit, d'avoir un espace aquatique que nous gérons avec une entrée à 4,50 euros, ça c'est ce que j'appelle la sortie par le haut, le prix du séjour ne baisse pas, il peut augmenter si l'hôtel a refait surface mais derrière les gens en ont pour leur argent on leur offre des activités, chaque année un peu plus, offertes, gratuites, avec des animations, des événements, bon pas toutes les semaines pour les événements, mais avoir des infrastructures à des prix accessibles*

E: on entend beaucoup parler de la fin du « tout-ski », moi ce que j'ai retenu de mes....

D.C: *je pense effectivement qu'il y a des stations qui vont souffrir de part leur altitude, nous on est à 2000 mètres, qui vont devoir se remettre en cause, nous en tout cas à Tignes, le « tout-ski » est notre fond de commerce*

E: oui ce que j'ai retenu de mes différents entretiens c'est que effectivement il y a une diversification des activités proposées mais que c'est en dehors ou après le ski, et ça remplace pas du tout le produit de base qui reste le ski

D.C : *effectivement on ne va pas remettre en cause l'existant, on est une station de ski, ensuite c'est à nous d'apporter des concepts et de pas être timide sur l'évènementiel, des concepts audacieux en tout cas pour Tignes comme les X-Games, le beach soccer parce que le beach soccer à part sur les plages du Brésil en été, c'était plutôt audacieux, mais après il faut pas s'endormir non plus parce qu'on a de bons résultats, quand je parle de bons résultats c'est le contexte économique, le remplissage de la station, il faut pouvoir améliorer ce rapport qualité-prix ça c'est sûr, j'en suis sûre, parce qu'on est inter-concurrentiel entre les stations et quand sur l'été on offre le bikepark, on offre la carte sportive alors que les autres stations vont le faire payer cet été vous êtes le client qui surfe sur internet qu'est-ce-que vous allez faire vous allez prendre la station qui vous offre au final une valorisation du produit qui va être bonne pour votre porte-monnaie, on est tous pareils, un prix bas si possible intégré au séjour, l'hiver c'est ce qu'on fait, à partir du moment où vous achetez un forfait de ski de 2 à 15 jours vous accédez gratuitement à la piscine, si d'autres stations, forcément vous allez choisir la station qui vous offrira le plus...c'est un bénéfice client*

E: quelles sont selon vous les forces et les faiblesses de votre station, de façon générale, pas uniquement au niveau de la communication?

D.C: *la force c'est notre positionnement je pense, on est la seule, et j'en connais pas mal, étant originaire de station de ski, avec un positionnement clair, une stratégie clairement affirmée, c'est un vrai atout*

E: et les faiblesses?

D.C: *les faiblesses elles sont avant tout commerciales, de part nos habitudes on est moins bons sur les familles, que d'autres stations, ça c'est dû à notre environnement*

E: justement par rapport à cela, de quelle manière l'environnement naturel et le massif influencent le positionnement? J'ai rencontré le Directeur de l'Office du Tourisme de La Clusaz qui m'expliquait que le positionnement différent de La Clusaz et du Grand-Bornand était en partie lié à leur domaine skiable, celui de La Clusaz étant plus technique et donc moins dédié aux familles que celui du Grand-Bornand: est-ce-que cela a aussi eu une influence pour Tignes? Est-ce-que le massif dont vous bénéficiez attire naturellement les free-riders,....?

D.C: *oui bien sûr, encore une fois le coeur de cible étant jeune, voilà vous êtes plus attiré par le free-ride ou le free-style que par....donc effectivement on a des espaces dédiés, un snowpark digne de ce nom, des espaces free-rides qui sont des espaces dédiés à la culture free-ride, des pistes qui sont non damées, et toute une communication sur le ski hors piste, des stations le font assez, de mettre des beaux skieurs dans de la poudreuse, on fait l'apologie du ski hors piste mais ensuite il faut l'accompagner donc nous notre rôle c'est aussi de donner les clés de comment faire du free-ride en tenant compte des éléments de sécurité*

E: je vais peut-être poser une question bête: est-ce-que vous avez un domaine nordique pour le ski de fond à Tignes?

D.C: *non, on doit avoir un millième de clients qui chaussent des skis nordiques, on en a mais voilà on le travaille pas quoi*

E: c'était ça, je n'en avais pas du tout entendu parler donc je me demandais s'il n'y en avait pas du tout ou si on ne communiquait pas du tout dessus

j'ai à peu près toutes les réponses à mes questions, je vous remercie beaucoup, je pourrais si vous le souhaitez vous communiquer le moment venu le rendu final de mon travail...

Annexe 9 :

- Quel est le profil de clientèle de votre station et la cible visée? (âge, revenu ou csp, provenance géographique)
- Ce profil de clientèle et cette cible sont-ils différents selon que l'on se situe en hiver ou en été?
- Quelle place occupe aujourd'hui l'évènementiel sportif dans la stratégie de communication de la station et quelle influence peut avoir la cible de clientèle visée dans les choix stratégiques effectués en la matière?

Peut-on dire selon vous que cet évènementiel sportif contribue aujourd'hui pleinement à la promotion de la station ? Comment ?

- Quelles sont pour vous les principales différences entre des événements organisés par votre station et des événements simplement accueillis (compétitions de ski, tour de France...)? (avantages/inconvénients).

L'accueil ou l'organisation est-il plus spécifiquement privilégié par votre station ? Pourquoi ?

- Quels sont selon vous les principaux atouts d'une communication par l'évènementiel sportif pour votre station?

Depuis quand votre station a-t-elle développé cette forme de communication ?

- Est-il selon vous nécessaire pour une station de sports d'hiver de se positionner clairement sur ce terrain de l'évènementiel sportif? Pourquoi?
- Dans quelle mesure cette stratégie d'évènementiel sportif et les choix effectués en la matière vous permettent-ils de vous démarquer face à la concurrence d'autres stations de sports d'hiver?
- Combien d'événements sportifs sont proposés par votre station sur une base annuelle?
- Quels sont actuellement vos événements phares, ou ceux qui ont réussi à dépasser le statut de simple « animation touristique » pour se positionner en tant que réel événement? Parvenez-vous facilement à différencier ces deux statuts ? Comment ?

- Ce passage d' « animation » à « événement » est-il plus facile à atteindre pour les événements:

☐ organisés en hiver?

☐ organisés en été?

☐ ni l'un ni l'autre

- **Quelle est la proportion d'évènements proposés en été/ en hiver?**

- **A quelles fins, dans quels buts sont choisis ces évènements sportifs en hiver?** *(merci de hiérarchiser si plusieurs réponses, en numérotant les propositions)*
 - notoriété :

 - image :

 - pour favoriser la fréquentation touristique et les retombées économiques :

 - pour animer la station et fidéliser la clientèle :

 - autres... :

- **En été?** *(merci de hiérarchiser si plusieurs réponses, en numérotant les propositions)*
 - notoriété :

 - image :

 - pour favoriser la fréquentation touristique et les retombées économiques :

 - pour animer la station et fidéliser la clientèle :

 - autres... :

- **Quelle est actuellement la politique de votre station quant à l'accueil d'une étape du Tour de France ?**
(Développer svp)

- **A quelles conditions est-il pertinent de choisir de mettre en place un événement sportif? Qu'est-ce-qui apparaît déterminant? Qu'est-ce-qui en assure la portée, la réussite ou juste la visibilité?**

- **Quelles sont les limites d'une telle forme de communication? Les écueils à éviter?**

- **Cette forme de communication est-elle selon vous appelée à se développer de plus en plus dans le futur dans les stations, ou au contraire à s'essouffler?**

- **Autres commentaires :**

Nom de la station :

Un grand merci pour le temps que vous avez consacré à répondre à ce questionnaire, toutes ces informations me seront d'une aide précieuse pour mes recherches.

GAIDIOZ Erika-ISC Paris/06.78.82.32.85/Fax :04.50.25.07.22

Annexe 10: Retour du questionnaire par la station de Val d'Isère, 28/07/2010

- **Quel est le profil de clientèle de votre station et la cible visée? (âge, revenu ou csp, provenance géographique)**

PLATEFORME DE MARQUE VAL D'ISERE

NOTRE METHODOLOGIE

Ecouter nos clients, travailler ensemble, évaluer nos actions

NOTRE VISION

Val d'Isère :

- une destination touristique de référence (la notoriété, le village, le domaine, les offres)
- un développement économique durable et maîtrisé (une croissance d'activité socialement responsable et respectueuse de l'environnement)

NOTRE ADN

Une station naturellement sportive et haut de gamme

Perception partagée par les prosélytes, les fidèles, les occasionnels, les infidèles, les non clients, les prescripteurs, les concurrents

NOTRE STRATEGIE

Capitaliser sur ces fondamentaux, en facilitant l'accessibilité à l'offre et en cassant les a priori sur Val d'Isère

- Accessibilité des équipements (pistes débutants, retours skieurs, garderies, etc.) et diversification des équipements (centre sportif et aquatique, patinoire, etc.)
- Accessibilité des offres (avoir les bons produits au juste prix)
- Accessibilité de la communication et de la distribution (renouveler la clientèle)

NOS OBJECTIFS

Recruter, satisfaire et fidéliser une clientèle internationale, en hiver et en été, en ciblant nos efforts sur une clientèle jeune (30/45 ans), urbaine, de CSP+

NOS ENGAGEMENTS

Une offre de produits et de services de qualité, durable et innovante

- **Ce profil de clientèle et cette cible sont-ils différents selon que l'on se situe en hiver ou en été?**

TYPOLOGIE CLIENTELE "hiver"

Une clientèle internationale, à fort pouvoir d'achat, qui pratique le ski assidûment

- 45% de Français dont 20% de Franciliens, 55% à l'export dont 29% de Britanniques, 7% de Scandinaves, 4% de Belges, 4% de Russes
- 74% de clients de moins de 44 ans, 47% de familles, 40% de clients nouveaux
- 33% des clients ont un revenu par ménage supérieur à 6 000 euros

TYPOLOGIE CLIENTELE "été"

Une clientèle plus nationale (NB : la saison d'été représente 6% de l'économie de la commune)

CIBLE PRIORITAIRE

Recruter, satisfaire et fidéliser une clientèle internationale, en hiver et en été, en ciblant nos efforts sur une clientèle jeune (30/45 ans), urbaine, de CSP+

- **Quelle place occupe aujourd'hui l'évènementiel sportif dans la stratégie de communication de la station et quelle influence peut avoir la cible de clientèle visée dans les choix stratégiques effectués en la matière?**

L'évènementiel sportif et culturel est au cœur de la stratégie de développement de Val d'Isère (voir plateforme de marque ci-dessus).

Peut-on dire selon vous que cet évènementiel sportif contribue aujourd'hui pleinement à la promotion de la station ? Comment ?

L'évènementiel sportif participe :

- de l'amélioration de la notoriété et de l'image de la station
- de l'amélioration de la fréquentation touristique
- de l'animation du séjour de nos visiteurs

- **Quelles sont pour vous les principales différences entre des événements organisés par votre station et des événements simplement accueillis (compétitions de ski, tour de France...)? (avantages/inconvénients).**

Les grands événements nationaux ou internationaux inscrits au calendrier des fédérations sportives ont toujours un meilleur rendement. A Val d'Isère, l'indicateur de performance de chaque événement est établi selon la matrice suivante : retombées médiatiques, nombre de nuitées, nombre de spectateurs, coûts financiers directs, coûts financiers indirects (main d'œuvre, matériels, etc.).

➤ **L'accueil ou l'organisation est-il plus spécifiquement privilégié par votre station ? Pourquoi ?**

Notre programme événementiel est mixte (accueil et organisation), mais les grands rendez-vous sont toujours inscrits au calendrier de fédérations sportives.

➤ **Quels sont selon vous les principaux atouts d'une communication par l'événementiel sportif pour votre station?**

Une communication ciblée et en adéquation avec l'ADN de la station.

Depuis quand votre station a-t-elle développé cette forme de communication ?

Cette politique est étroitement liée à l'histoire de Val d'Isère et à celle de ses champions :

- 1955 Création du Critérium de la première neige

- 1992 Jeux Olympiques d'Albertville

- 2009 Championnats du monde de ski alpin

- De 1948 à 2010, 12 médailles olympiques, un record (Henri Oreiller, Jean-Claude Killy, les sœurs Goitschel, Mathieu Bozzetto)

➤ **Est-il selon vous nécessaire pour une station de sports d'hiver de se positionner clairement sur ce terrain de l'événementiel sportif? Pourquoi?**

Non. Chaque station doit développer une politique événementielle cohérente avec son positionnement.

➤ **Dans quelle mesure cette stratégie d'événementiel sportif et les choix effectués en la matière vous permettent-ils de vous démarquer face à la concurrence d'autres stations de sports d'hiver?**

Le positionnement de Val d'Isère est unique et vraiment différenciant. Le seul à associer, dans ce secteur d'activité, une image à la fois "haut de gamme" et "sportive".

➤ **Combien d'événements sportifs sont proposés par votre station sur une base annuelle?**

Val d'Isère organise (voir pièces jointes) :

- en hiver 50 manifestations dont 15 sportives

- en été 60 manifestations dont 8 sportives

➤ **Quels sont actuellement vos événements phares, ou ceux qui ont réussi à dépasser le statut de simple « animation touristique » pour se positionner en tant que réel événement? Parvenez-vous facilement à différencier ces deux statuts ? Comment ?**

Val d'Isère organise

- en hiver 2 "grands" événements sportifs (Critérium de la première neige, Scara) et 5 "grands" événements culturels (Master de polo, Pistes gourmandes, Classicaval, Festival Aventure et découverte, Rencontres littéraires)
- en été 3 "grands" événements sportifs (Iserane, Epreuves nationales de VTT, Epreuves nationales de tir à l'arc) et 2 "grands" événements culturels (Académie de musique, Foire savoyarde Avaline)

Les 2 événements majeurs de Val d'Isère sont :

- Le Critérium de la première neige en hiver
- Les épreuves nationales de VTT en été

La différence est liée à l'investissement humain et financier et aux performances de l'événement (voir matrice ci-dessus et questions ci-après).

➤ **Ce passage d' « animation » à « événement » est-il plus facile à atteindre pour les événements:**

☐ organisés en hiver?

☒ organisés en été?

☐ ni l'un ni l'autre

➤ **Quelle est la proportion d'événements proposés en été/ en hiver?**

Voir réponse ci-dessus.

➤ **A quelles fins, dans quels buts sont choisis ces événements sportifs en hiver?** (merci de hiérarchiser si plusieurs réponses, en numérotant les propositions)

-notoriété : 2

-image : 1

-pour favoriser la fréquentation touristique et les retombées économiques : 3

-pour animer la station et fidéliser la clientèle : 4

-autres... :

➤ **En été?** (merci de hiérarchiser si plusieurs réponses, en numérotant les propositions)

-notoriété : 4

-image : 3

-pour favoriser la fréquentation touristique et les retombées économiques : 1

-pour animer la station et fidéliser la clientèle : 2

-autres... :

- **Quelle est actuellement la politique de votre station quant à l'accueil d'une étape du Tour de France ?**
(Développer svp)

Val d'Isère est candidat ponctuellement à l'organisation d'une arrivée et / ou d'un départ d'étape du Tour de France (dernière en date 2007). Il n'y a pas de politique volontariste comme à l'Alpes d'Huez, mais plutôt des effets d'aubaine (opportunité financière, tracé, calendrier, etc.).

Val d'Isère et les sept autres communes de la Haute-Tarentaise (communauté de communes) envisagent à moyen terme de déposer des candidatures groupées afin que le Tour de France fasse étape plus régulièrement dans le territoire.

- **A quelles conditions est-il pertinent de choisir de mettre en place un événement sportif? Qu'est-ce-qui apparaît déterminant? Qu'est-ce-qui en assure la portée, la réussite ou juste la visibilité?**

Voir plateforme de marque et matrice de performance ci-dessus.

- **Quelles sont les limites d'une telle forme de communication? Les écueils à éviter?**

Cette communication ne saurait se suffire à elle-même. Elle doit s'intégrer dans un projet de station et un plan marketing global.

- **Cette forme de communication est-elle selon vous appelée à se développer de plus en plus dans le futur dans les stations, ou au contraire à s'essouffler?**

Les tendances sont très cycliques.

- **Autres commentaires :**

Nom de la station : Val d'Isère

Un grand merci pour le temps que vous avez consacré à répondre à ce questionnaire, toutes ces informations me seront d'une aide précieuse pour mes recherches.

GAIDIOZ Erika-ISC Paris/06.78.82.32.85/Fax :04.50.25.07.22

Annexe 11: Retour du questionnaire par la station de Saint-Lary, 26/05/2010

➤ **Quel est le profil de clientèle de votre station et la cible visée? (âge, revenu ou csp, provenance géographique)**

Saint-Lary est une station généraliste, donc elle touche une large clientèle. Cependant elle cible plus particulièrement des CSP+ et un profil familial (station labellisée famille+). En terme de communication nous nous appuyons sur plusieurs éléments: d'une part les valeurs liées aux grands espaces, à l'environnement préservé et à l'authenticité de la destination, et d'autre part la dynamique liée aux sports en particulier à travers nos champions (les frères De Le Rue), à nos événements forts (Festival International du film Free Ride www.festival-freeride.com, Poney Session www.poneysession.com, Xtrem Freeride) et à nos infrastructures (snowpark et mountain bikepark www.saintlarysnowpark.com et www.saintlarybikepark.com)

La clientèle française de Saint-Lary provient essentiellement du grand ouest de la France Aquitaine et Midi Pyrénées pour les régions de proximité mais aussi Poitou Charente et Pays de Loire. Pour l'étrangers, c'est essentiellement une clientèle espagnole.

➤ **Ce profil de clientèle et cette cible sont-ils différents selon que l'on se situe en hiver ou en été?**

Oui, en effet en été la clientèle vient de plus loin, notamment de la méditerranée ou du reste de la France. Pour les étrangers, on touche également le nord de l'Europe, l'Angleterre... Le panier moyen en été est généralement plus faible, ce qui a permis pendant longtemps des séjours un peu plus longs (de moins en moins vrai). L'été nous nous appuyons aussi en terme de communication sur des événements de dimension internationale tels que le Tour de France qui donnent une visibilité plus large à la destination.

➤ **Quelle place occupe aujourd'hui l'événementiel sportif dans la stratégie de communication de la station et quelle influence peut avoir la cible de clientèle visée dans les choix stratégiques effectués en la matière?**

Il est clair que l'événementiel (sportif ou culturel, mais dans notre cas une très grande majorité des manifestations sont à dimension sportive) a une place importante dans notre stratégie de communication car il vient en renfort des actions traditionnelles de communication et permet de décupler les retombées notamment via les médias. Ainsi on travaille en étroite collaboration avec les différents organisateurs afin que les manifestations proposées se rattachent au mieux de nos axes de communication: ainsi il est clair qu'un événementiel motorisé ne trouverait pas sa place du fait de notre communication sur la dimension environnementale. De même, le Tour de France nous pose de plus en plus de soucis en la matière du fait de l'impact négatif sur l'environnement de l'opération (mais les retombées sont telles qu'il est difficile de passer à côté!) Le Festival International du Film Freeride est un exemple de manifestation qui a été montée en coordination avec nos axes de com: valeurs liées aux grands espaces, aux nouvelles glisses... même si ce n'est pas directement un événementiel sportif!

Peut-on dire selon vous que cet événementiel sportif contribue aujourd'hui pleinement à la promotion de la station ? Comment ?

Oui, bien entendu. Une grande part de notre communication se fait via les relations presse et pour avoir des retombées il faut qu'il se passe quelque chose... si cet événement permet d'y accrocher les axes de com de la station, c'est tout bénéfice!

➤ **Quelles sont pour vous les principales différences entre des événements organisés par votre station et des événements simplement accueillis (compétitions de ski, tour de France...)? (avantages/inconvénients).**

Sur Saint-Lary nous avons un service événementiel, mais ce dernier n'a pas vocation à organiser seul des manifestations: il vient en relais et est la cheville ouvrière pour coordonner la réalisation des manifestations notamment sportives. Aussi, dans l'immense majorité des cas nous ne sommes pas

directement porteur de l'événement (soit il s'agit d'un organisateur externe type ASO pour le Tour de France, soit il s'agit de structures associatives locales (Xtrem Freeride et la plupart des manifestations sportives organisées), soit il s'agit d'organismes privés). Dans tous les cas nous validons la faisabilité de la manifestation et restons partie prenante dans la réalisation et la communication de l'opération.

L'accueil ou l'organisation est-il plus spécifiquement privilégié par votre station ? Pourquoi ?

Cf question précédente.

➤ **Quels sont selon vous les principaux atouts d'une communication par l'événementiel sportif pour votre station?**

Le rapport retombées/coût est bien meilleur que dans le cadre d'un achat d'espace. De plus cela renforce la dynamique de la station.

Depuis quand votre station a-t-elle développé cette forme de communication ?

Depuis très longtemps, cependant ça s'est réellement professionnalisé depuis une dizaine d'années.

➤ **Est-il selon vous nécessaire pour une station de sports d'hiver de se positionner clairement sur ce terrain de l'événementiel sportif? Pourquoi?**

Oui, car c'est un cercle vertueux: plus on a cette image et plus les organisateurs d'événements majeurs viennent vers nous, et plus nous accueillons des manifestations porteuses.

➤ **Dans quelle mesure cette stratégie d'événementiel sportif et les choix effectués en la matière vous permettent-ils de vous démarquer face à la concurrence d'autres stations de sports d'hiver?**

Il est clair que la qualité et la densité de la programmation événementielle nous permet "d'occuper le terrain" en terme d'actu dans les médias et de susciter l'envie de venir sur le site.

➤ **Combien d'événements sportifs sont proposés par votre station sur une base annuelle?**

Entre 25 et 30. Environ 15 sur la saison hivernale et le reste répartis sur l'intersaison et l'été.

➤ **Quels sont actuellement vos événements phares, ou ceux qui ont réussi à dépasser le statut de simple « animation touristique » pour se positionner en tant que réel événement? Parvenez-vous facilement à différencier ces deux statuts ? Comment ?**

Pré programme 2010/11:

➤

➤ Juin:

➤ La Pyrénéenne (Cyclosportive) le 12 juin 2010)

➤

➤ Juillet:

➤ Trail du Néouvielle (en cours de validation)

➤ Montée Pédestre au Pla d'Adet (dernier we de juillet)

➤ KBourre Film Festival (mi juillet)

➤

➤ Aout:

➤ Ultra Trail des Pyrénées (dernier we d'aout) <http://www.grandraidpyrenees.com/>

➤ Finale du circuit Kbourre de downhill VTT (fin aout)

➤

➤ Decembre:

➤ Festival International du Film Free Ride (9-11 decembre 2010) <http://www.festival-freeride.com/>

➤ World Snowboard D Day (19 decembre 2010) <http://www.world-snowboard-day.com/>

➤

➤ Janvier:

➤ Festival Salsa en la Montana (14-16 janvier 2011) <http://www.salsaenlamontana.com/>

➤ Course de ski FIS (date à venir en janvier)

➤

➤ Fevrier:

➤ Sud Western Session <http://www.sudwestern.com/sudwestern-sessions-2eme-etape-saint-lary/>

- Betty Jam, Ride Like a Girl (12 février 2011) <http://bettyjamsnow.imagirl.fr/> event freestyle ski & snow féminin
- Nocturne de ski alpinisme (date à venir)
-
- Mars:
- Xtrem Freeride (mi mars) www.planchaneige.com
- Poney Session (mi mars) www.poneysession.com Peut être début février en 2011.
- Trophée Philippe Ribatet de ski de montagne (date à venir)
-

Parmi ces événements certains se distinguent notamment l'Ultra Trail en août, le Festival International du Film Free Ride en décembre, le Festival de Salsa en janvier ou encore l'Xtrem Freeride et la Poney Session en mars.

Les deux types de manifestation (animation et événement) se distinguent assez facilement: si la première a pour vocation première de proposer une animation/occupation/activité aux personnes en séjour sur le site, l'événementiel a pour vocation de générer de la communication à l'extérieur et d'inciter le public à venir sur la destination à l'avenir. L'événementiel est donc en général accompagné d'un plan média et fédère de véritables partenaires et sponsors à contrario de l'animation qui outre un communiqué de presse ne génère pas ou peu de retombées et de partenariats.

- **Ce passage d' « animation » à « événement » est-il plus facile à atteindre pour les événements:**

☒ organisés en hiver?

☐ organisés en été?

☐ ni l'un ni l'autre

- **Quelle est la proportion d'événements proposés en été/ en hiver?**

Deux tiers en hiver pour les événements sportifs (le ratio est inversé pour les manifestations culturelles)

- **A quelles fins, dans quels buts sont choisis ces événements sportifs en hiver? (merci de hiérarchiser si plusieurs réponses, en numérotant les propositions)**

-notoriété : 1

-image : 2

-pour favoriser la fréquentation touristique et les retombées économiques : 3

-pour animer la station et fidéliser la clientèle : 4

-autres... :

- **En été? (merci de hiérarchiser si plusieurs réponses, en numérotant les propositions)**

-notoriété : 2

-image : 4

-pour favoriser la fréquentation touristique et les retombées économiques : 3

-pour animer la station et fidéliser la clientèle : 1

-autres... :

- **Quelle est actuellement la politique de votre station quant à l'accueil d'une étape du Tour de France ?**
(Développer svp)

Cf une des réponses précédente.

Le Tour reste une manifestation très porteuse en terme d'image et de retombées économiques sur les années suivantes, mais est source de soucis au moment de son passage pour différentes raisons:

- il passe en pleine saison touristique, donc l'apport économique n'est si pas énorme et l'impact négatif sur la clientèle en séjour sur place est non négligeable.

- l'impact environnemental de l'événement et surtout de ses à-côté et de son public est très important: des dizaines (centaines) de milliers de personnes présentes, près d'un millier de camping car présents sur une durée non négligeable sur le site, etc

Aussi une grande partie de l'énergie et des fonds dégagés pour l'accueillir ne concerne pas directement le Tour et son cahier des charges mais les mesures prises en parallèle pour gérer le public traiter les déchets, fournir de l'eau potable, retraiter les eaux usées, nettoyer la montagne suite à son passage et à celui de la caravane... à titre d'exemple en 2005 lors de sa dernière arrivée à St Lary, ce sont 43 tonnes de déchets que nous avons ramassé sur la commune suite au passage du tour!!!

Mais on estime que son impact sur les résultats économiques de la station sur les 2 années suivantes est de l'ordre de +10%... et cela génère des flux de clientèle au-delà de nos zones de communication traditionnelle (on reçoit des américains, des australiens pour des stages de vélo sur les intersaisons autour du passage du tour par exemple)..

- **A quelles conditions est-il pertinent de choisir de mettre en place un événement sportif? Qu'est-ce qui apparaît déterminant? Qu'est-ce qui en assure la portée, la réussite ou juste la visibilité?**
La pertinence d'un événementiel quel qu'il soit réside en son adéquation avec les valeurs que l'on veut véhiculer. la réussite de l'événement en lui-même est très importante, mais j'aurais tendance à dire que pour la station il est tout de même préférable de réussir la communication de la manifestation même si son bilan organisationnel est mitigé, plutôt que l'inverse...

- **Quelles sont les limites d'une telle forme de communication? Les écueils à éviter?**
Il ne faut pas cependant sombrer dans l'extrême et faire de l'événementiel pour de l'événementiel: la légitimité sportive doit rester présente pour cautionner la manifestation

- **Cette forme de communication est-elle selon vous appelée à se développer de plus en plus dans le futur dans les stations, ou au contraire à s'essouffler?**
Le problème est que c'est un peu une course en avant: pour se détacher du lot et faire parler de lui l'organisateur est poussé à toujours faire plus, à toujours faire preuve d'originalité... et forcément ça a ses limites!

Du moment où tout le monde utilise cette forme de communication, ce n'est plus un facteur de différenciation et les opérations se noient dans un calendrier chargé... ce qui dilue leur visibilité, mais aussi les moyens que chacun peut fédérer auprès de financeurs privés...

- **Autres commentaires :** C'est avec intérêt que je recevrais copie de votre travail!

Nom de la station :Saint-Lary

Annexe 12 : Retour du questionnaire par la station de Serre-Chevalier, 27/05/2010

- **Quel est le profil de clientèle de votre station et la cible visée? (âge, revenu ou csp, provenance géographique)**

Cibles familles CSP+ CSP ++ Cibles tribus - jeunes CSP CSP + . Provenance : tous les bassins émetteurs de clientèle de skieurs en France et à l'international

- **Ce profil de clientèle et cette cible sont-ils différents selon que l'on se situe en hiver ou en été?**

Les cibles sont les mêmes avec en plus des niches spécifiques (pratiquant la randonnée, montagne et eau vive) - La provenance est surtout nationale

- **Quelle place occupe aujourd'hui l'évènementiel sportif dans la stratégie de communication de la station et quelle influence peut avoir la cible de clientèle visée dans les choix stratégiques effectués en la matière?**

L'évènementiel sportif occupe la majeure partie de notre communication d'été, avec un réel objectif de remplissage (organisation de courses...). L'hiver l'évènementiel sert à la communication visant à améliorer la notoriété. Toutefois, nous ne nous contentons pas d'événements sportifs, mais également culturels

Peut-on dire selon vous que cet évènementiel sportif contribue aujourd'hui pleinement à la promotion de la station ? Comment ?

Oui, complètement

- **Quelles sont pour vous les principales différences entre des événements organisés par votre station et des événements simplement accueillis (compétitions de ski, tour de France...)? (avantages/inconvénients).**

Des différences budgétaires et de logistique d'une part et pour certains événements, une différence sur les retombées médiatiques

L'accueil ou l'organisation est-il plus spécifiquement privilégié par votre station ? Pourquoi ?

oui, pour inciter les organisateurs d'événements à reprogrammer notre station

- **Quels sont selon vous les principaux atouts d'une communication par l'évènementiel sportif pour votre station?**

- toucher des niches de clientèles spécifiques - montrer le dynamisme de la station - mutualiser les budgets de communication avec les organisateurs - augmenter notre notoriété -

Depuis quand votre station a-t-elle développé cette forme de communication ?

depuis une dizaine d'années sur quelques événements phares

- **Est-il selon vous nécessaire pour une station de sports d'hiver de se positionner clairement sur ce terrain de l'évènementiel sportif? Pourquoi?**

Oui et de pérenniser les événements phares afin que l'événement devienne indiscociable de l'image de la station - mais que sur de l'évènementiel sportif...

- **Dans quelle mesure cette stratégie d'évènementiel sportif et les choix effectués en la matière vous permettent-ils de vous démarquer face à la concurrence d'autres stations de sports d'hiver?**

On ne se démarque pas vraiment de la concurrence, on augmente juste sa notoriété ce qui favorise l'émergence dans ce milieu concurrentiel

- **Combien d'événements sportifs sont proposés par votre station sur une base annuelle?**

8 temps forts sportifs sur les 2 saisons

- **Quels sont actuellement vos évènements phares, ou ceux qui ont réussi à dépasser le statut de simple « animation touristique » pour se positionner en tant que réel évènement? Parvenez-vous facilement à différencier ces deux statuts ? Comment ?**
On distinguera l'évènement de l'animation par rapport aux moyens financiers destinés à l'organisation, à la communication, et par rapport aux retombées médiatiques que l'évènement génère
Evenements : Snowkite Masters- Trail blanc - Derby - Nordic Challenge - Trophée BMX - cyclosportive - - sky race - Crtiérium - Eau vive
- **Ce passage d' « animation » à « évènement » est-il plus facile à atteindre pour les évènements:**
☐ organisés en hiver?
☐ organisés en été?
☒ ni l'un ni l'autre
- **Quelle est la proportion d'évènements proposés en été/ en hiver?**
Evenements sportifs et culturels été : 10 - hiver : 10
- **A quelles fins, dans quels buts sont choisis ces évènements sportifs en hiver? (merci de hiérarchiser si plusieurs réponses, en numérotant les propositions)**
-notoriété : 1

-image : 3

-pour favoriser la fréquentation touristique et les retombées économiques : 2

-pour animer la station et fidéliser la clientèle : 4

-autres... : 5
- **En été? (merci de hiérarchiser si plusieurs réponses, en numérotant les propositions)**
-notoriété : 2

-image : 3

-pour favoriser la fréquentation touristique et les retombées économiques : 1

-pour animer la station et fidéliser la clientèle : 4

-autres... : 5
- **Quelle est actuellement la politique de votre station quant à l'accueil d'une étape du Tour de France ?**
(Développer svp)

O nenvoie une cadidature tous les ans. Cet été nous accueillerons le départ de l'étape du Critériume du Dauphiné
- **A quelles conditions est-il pertinent de choisir de mettre en place un évènement sportif? Qu'est-ce-qui apparaît déterminant? Qu'est-ce-qui en assure la portée, la réussite ou juste la visibilité?**
Que l'évènement corresponde à l'image de la station,qu'il ait une certaine notorité pour avoir un minimum de retombées médiatiques, qu'il contribue au développement économique , que le budget corresponde à nos attentes
- **Quelles sont les limites d'une telle forme de communication? Les écueils à éviter?**
rester fidèle à son image et ne pas accepter tout et n'importe quoi à tout prix...

- **Cette forme de communication est-elle selon vous appelée à se développer de plus en plus dans le futur dans les stations, ou au contraire à s'essouffler?**
à se développer en restant toutefois vigilants à rester fidèle à son positionnement
- **Autres commentaires :**

Nom de la station :SERRE CHEVALIER VALLEE - HAUTES ALPES

Un grand merci pour le temps que vous avez consacré à répondre à ce questionnaire, toutes ces informations me seront d'une aide précieuse pour mes recherches.

GAIDIOZ Erika-ISC Paris/06.78.82.32.85/Fax :04.50.25.07.22