



GRUPE
ECOLE SUPERIEURE
DE COMMERCE
CHAMBERY SAVOIE

Axe de Recherche
Management des
destinations touristiques
de Montagne

Axe de recherche : Management des destinations touristiques de Montagne

Groupe ESC Chambéry Savoie – Janvier 2011

L'axe « Expérience de la Montagne » a évolué et a été renommé en 2010 : « Management des destinations touristiques ». 8 chercheurs contribuent à cet axe. Il s'intègre dans le champ des recherches en marketing touristique en s'intéressant au management de la destination.

L'Organisation Mondiale du Tourisme classe la France premier pays d'accueil de touristes au monde. La France a su miser spécifiquement sur le tourisme blanc en créant une offre extrêmement riche en matière de destinations touristiques de montagne. Forte de près de 400 stations de ski, elle est devenue la première destination « neige » au monde. Ce type de tourisme est intrinsèquement lié à la pratique sportive.

Pour développer la démarche de recherche, le Groupe ESC Chambéry s'appuie sur plusieurs atouts : une connaissance académique sur le sujet, l'expertise socio-économique et le « Réseau Montagne » de la C.C.I de la Savoie, la connaissance des acteurs du monde sport-montagne par l'expérience pédagogique (formation initiale et continue) dans le domaine du sport (via le CESNI : Centre d'Etude des Sportifs de Niveau International), des partenariats en recherche et développement avec des entreprises expertes (UCPA par exemple), le soutien du pôle de compétitivité Sporaltec et du cluster Industries de la Montagne. Cet axe de recherche se décline selon quatre aspects : un programme de recherche académique, adossé à une démarche de recherche appliquée, avec des perspectives d'innovation pédagogique et un processus de valorisation des résultats auprès des académiques, des professionnels et du grand public.

Le programme de recherche académique s'inscrit dans un enjeu fort de nécessaire restructuration de l'industrie touristique, notamment pour les destinations de montagne. En effet, toutes les destinations touristiques connaissent actuellement des difficultés telles que la baisse du pouvoir d'achat des ménages, l'émergence de nouvelles pratiques touristiques (telles que le *low cost*, le *e-tourisme* etc.). La difficulté spécifique et principale de la « destination neige » est l'arrivée à maturité du produit clé de son succès : le ski. Dans son rapport introductif de 2001, l'Organisation Mondiale du Tourisme questionne les relations qui se sont tissées entre le sport et le tourisme et souligne que "*les sports individuels ont aussi leur cycle de vie*" et qu'une pratique tournée vers la performance peut ne plus être à la mode. L'arrivée à maturité du niveau de pratique, associée à une très forte concurrence, présente une difficulté majeure. Ceci se répercute de façon très directe sur les destinations touristiques de montagne dont l'activité est focalisée sur le ski alpin : le nombre de journées skieur est quasi constant depuis 10 ans. Plusieurs éléments renforcent cet aspect : le marché est devenu extrêmement concurrentiel avec par exemple le développement de nouvelles stations en Europe de l'Est. La clientèle régulière se renouvelle peu. Les conditions demandées pour la pratique du ski ont largement augmenté, nécessitant de forts investissements de la part des acteurs : remontées mécaniques offrant confort et rapidité, neige de culture garantissant une skiabilité minimale du domaine etc. La rente de « l'or blanc » français semble bel et bien annoncée.

Dans ce cadre, le programme de recherche vise à :

- Analyser l'évolution de la demande en matière de consommation touristique, notamment du tourisme sportif et de montagne.

- Identifier les stratégies de reconfiguration de l'offre des destinations touristiques
- Adapter et opérationnaliser des méthodes d'évaluation et de suivi de la performance à la destination touristique (par exemple : l'évaluation de l'efficacité technique à travers la méthode Data Envelopment Analysis).
- Construire des scénarios de développement et de gouvernance spécifiques aux destinations de montagne.

La démarche de recherche appliquée est actuellement structurée autour de deux projets : l'Observatoire des stations de ski, et Immersive Ski Resort. La chaire « Expérience de la montagne » conduite avec l'UCPA est arrivée à son terme. Elle ne sera pas reconduite, le Groupe souhaitant désormais fonctionner en mode projet avec plusieurs partenaires simultanés. Le projet Immersive Ski Resort croise les deux axes de recherche du Groupe en portant sur l'*e-tourisme*. Il est labellisé et soutenu par le pôle de compétitivité Sporaltec et par le Cluster Industrie de la Montagne. Cet axe représente un montant de 91.000 € de contrats et 255.000 € de valorisation (média, presse, interventions de partenaires).

Projets	Période	Objectifs	Financement	Partenaires
Chaire Expérience de la Montagne	2007-2010	<u>Projet</u> : Analyser l'expérience de consommation touristique en montagne et accompagner l'innovation de l'offre. <u>Rôle ESC</u> : Analyses et application de méthodes d'innovation dans le secteur touristique	Valorisation presse (interventions, etc.)	<u>Entreprise</u> : UCPA
Marketing du Bien être	2009	<u>Projet</u> : Analyser la tendance « bien être » dans la destination touristique <u>Rôle ESC</u> : Analyse de la littérature et étude de cas	Pralognan	<u>Entreprise</u> : Station de Pralognan la Vanoise
Observatoire des stations de ski	Depuis 2007	<u>Projet</u> : Développer une base de données sur l'offre touristique des stations françaises <u>Rôle ESC</u> : Coordinateur du projet, propriétaire et gestionnaire de la base de données recensant 100 critères d'analyse sur 400 stations de ski depuis 2007. Création d'indicateurs et d'études	Recherche de financement en cours	<u>Entreprise</u> : France Montagnes
Immersive Ski Resort	2010-2011	<u>Projet</u> : Développer un prototype technique de serious games en <i>e-tourisme</i> en modélisant une station de ski <u>Rôle ESC</u> : tests de concepts en <i>e-tourisme</i> et analyse d'usage	Conseil Régional Rhône- Alpes, Communauté Urbaine du grand Lyon	<u>Entreprises</u> : Immersive Solutions et France Montagnes

Les transferts en innovation pédagogique se déclinent:

- En formation initiale : Des cours en lien avec cet axe ont été créés pour les étudiants du programme ESC tels que : « *Management des activités sportives* », « *Economie du tourisme* », « *Oenotourisme* », « *Marketing du bien être* », « *Responsabilité juridique en montagne* », « *Sponsoring sportif* ». Des conférences et séminaires sont également proposés. Un cycle supérieur de management en Ingénierie des Equipements du Sport

et Loisir a été créé, formant par alternance de futurs responsables pour la filière sport/montagne. En transfert d'expertise : Une méthode pour l'innovation touristique a été élaborée à partir des travaux de recherche et des études de terrain. Elle a été utilisée auprès de 50 acteurs de la filière Montagne.

La valorisation des résultats s'est traduite par :

- Des communications académiques : Une thèse a été soutenue sur le sujet « *Management et efficacité du réseau inter-organisationnel : étude comparée de trois destinations touristiques de montagne* ». Des collaborations avec deux chercheurs internationaux dans le cadre de Visitings ont été menées sur le thème du Marketing du Bien Etre et de l'Innovation Touristique. Des communications ont été présentées dans des conférences à comité de lecture (Cf. liste en Annexe).
- Des communications grand public : le Groupe ESC Chambéry mobilise son expertise et sa méthodologie pour réaliser une étude conduisant à un « Palmarès des Stations » publié chaque année depuis 2007 dans Alpes Magazine et depuis 2009 dans l'Express Magazine. Ceci représente une valorisation médiatique évaluée à 230.000 €.

Liste des publications associées :

Bocquet R., Cattellin M., Thevenard-Puthod C., Scaraffiotti J., Gentet W., *Les réseaux inter-entreprises dans l'industrie du séjour touristique en montagne : entre transactions et compétences*, Cahier de Recherche ESC Chambéry Savoie, 2006.

Bocquet R., Cattellin M., Thevenard-Puthod C., Scaraffiotti J., Gentet W., *The inter-firm networks in the mountain tourism industry: between transactions and competence*, Cahier de Recherche ESC Chambéry Savoie, 2006.

Breda C., *Le design de l'expérience de la marque*, 7th International Marketing Trends Congress, Venice, January 17-19, 2008. ESCP-EAP European School of Management, Università Ca' Foscari Venezia.

Cattellin M., *Management et efficacité du réseau inter-organisationnel : étude comparée de trois destinations touristiques de montagne*, sous la direction du Professeur Claude Jameux, soutenue le 17 septembre 2010 à l'Université de Savoie.

Guallino G. et Michel H., *Quelles compétences pour innover dans le secteur touristique ? Etude exploratoire sur les Directeurs d'Office de Tourisme en Montagne*, Journée Rochelaise de Recherche en Tourisme, ESC La Rochelle, 13 March 2008

Ocler R. et Heili J., *De l'évaluation de l'attractivité d'un territoire : application au cas de la logistique en Lorraine*, Cahier de Recherche ESC Chambéry Savoie, 2006.

Selmi M. et Beldi A., *Human Resources and yield management: the case of the hotel industry*, e-HRM re-HRM Workshop, University of Twente, The Netherlands, October 2006.

Selmi N., Breda C. et Giannelloni JL., *La perception de la pratique du Yield management par le consommateur : proposition d'une échelle de mesure*, Communication au 23^{ème} congrès International de l'Association Française de Marketing, Aix-les-Bains, 2007.

Thevenard-Puthod C., Cattellin M., *Interfirm networks in the winter sports industry reconfiguration*, Cahier de Recherche ESC Chambéry Savoie, 2006.