

L'insertion de l'offre de canyoning dans l'industrie touristique : une étude comparative entre le Massif des Bauges et le Vercors

Clémence Perrin-Malterre, Jean-Pierre Mounet

▶ **To cite this version:**

Clémence Perrin-Malterre, Jean-Pierre Mounet. L'insertion de l'offre de canyoning dans l'industrie touristique : une étude comparative entre le Massif des Bauges et le Vercors. Loisir et Société / Society and Leisure, 2004, 27 (1), pp.143-172. 10.1080/07053436.2004.10707645 . hal-02339092

HAL Id: hal-02339092
https://hal.science/hal-02339092

Submitted on 30 Oct 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'INSERTION DE L'OFFRE DE CANYONING DANS L'INDUSTRIE TOURISTIQUE : UNE ETUDE COMPARATIVE ENTRE LE MASSIF DES BAUGES ET LE VERCORS

Clémence Perrin et Jean-Pierre Mounet

Loisir et société / Society and Leisure

Volume 27, numéro 1, printemps 2004, p. 143-172

Résumé

En France, le canyoning est une composante de l'offre touristique des territoires de montagne. En utilisant les concepts développés par Friedberg (1993) pour l'analyse de l'action organisée, il s'agit de comprendre comment est structurée l'offre commerciale de canyoning sur le territoire du Parc naturel régional du Massif des Bauges ; et de mener une étude comparative avec celui du Vercors. Cette comparaison a permis de montrer en quoi la structuration de l'offre était spécifique dans chaque espace géographique, mais aussi de mettre en évidence les points communs existants. Ainsi, dans les deux Parcs, la majorité des professionnels se contente de cueillir la clientèle déjà sur place. Ils ont de la difficulté à prendre en compte les réalités de la mise en marché d'une activité sportive devenue une composante de l'offre touristique. Ces résultats mettent en évidence la difficile insertion de l'offre d'une activité sportive de nature dans l'industrie touristique.

I. Introduction

La réduction progressive du temps de travail a ouvert l'ère d'une société du loisir (Dumazedier, 1988). Pour Viard (2002), la diminution de la durée légale du travail, conjuguée à l'augmentation de l'espérance de vie, a permis de gagner « près de 150 000 heures de non-travail » (p. 24). Ce temps libéré prend une grande importance sur la structuration temporelle et spatiale de notre société (Viard, 2000). Le rythme des vacances s'est progressivement imposé à celui du travail en imprimant sa marque à la vie publique et privée, tandis que tourisme et « processus post-touristique » de certaines migrations intra-nationales ont redéfini la carte des lieux désirables, en France comme dans l'ensemble des pays occidentaux (Viard, 2002).

Avec l'avènement d'une *société de consommation* (Baudrillard, 1970), le loisir, jugé improductif au XIXème, est aujourd'hui parfaitement intégré au système économique dont il est un puissant support. Les ménages français consacrent une part croissante de leur budget (17 %) aux dépenses de loisirs. Et même en phase de stagnation ou de diminution du pouvoir d'achat, ce poste loisir reste stable (Sue, 1994).

Parmi les activités de loisir, le sport occupe une place importante. En effet, le taux de pratique sportive des Français a fortement progressé durant les quarante dernières années. Selon les différentes enquêtes (Irlinger, Louveau et Métoudi, 1987 ; Guarrigues, 1988 ; Pouquet, 1994 ; Mignon et Trouchot, 2001), le nombre de Français s'adonnant au sport se situe entre 43 % et 83 %, en fonction de la définition du *sport* adoptée par les chercheurs. Mais la tendance qui se dégage le plus nettement est un certain engouement pour des pratiques sportives *nouvelles*, promues à partir des années soixante-dix, en dehors des fédérations (Leblanc, 1992 ; Loret, 1995 ; Maurice, 1987; Pociello, 1995). Cet engouement traduit un rejet des formes traditionnelles d'exercice physique et des formes contraignantes d'organisation. Selon Pociello (1981, p. 174), « inventées, importées, appropriées ou promues par des groupes culturellement favorisés, les sports nouveaux subiront une *popularisation* et une divulgation progressive et, quoique différentielle, généralement inéluctable ». Les nouvelles pratiques sont amenées à se massifier (Mounet, Nicollet et Rocheblave, 1999) et occupent une place de plus en plus importante dans le paysage des activités de loisirs. Elles sont notamment pratiquées durant le temps de vacances et constituent désormais une composante du produit touristique. « Cette évolution ne concerne, bien entendu, que les activités qui ont réussi à s'installer durablement dans l'espace social des loisirs sportifs de nature » (Mounet, 2000, 7).

Ce développement des loisirs sportifs de nature est intéressant pour les professionnels de l'encadrement car il est source de nouvelles perspectives d'emploi. Cependant, il suscite l'interrogation des gestionnaires des Parcs naturels régionaux (PNR) dans lesquels la pratique s'intensifie. En effet, les PNR sont « des territoires de nature par excellence et présentent ainsi un attrait tout particulier pour les touristes ou les sportifs qui y voient un terrain privilégié pour des pratiques originales et des sensations nouvelles » (Peseux, Sagaert, Mounet et Delaye, 1999, p. 5). Or les PNR, qui ont comme vocation la préservation de l'environnement et le développement économique local, sont amenés à s'interroger sur les effets que peuvent avoir ces activités sportives de nature sur l'environnement naturel, social et économique. Il convient de préciser que les PNR ont un statut de collectivités territoriales et ne disposent pas de pouvoir réglementaire sur l'espace, et notamment en ce qui concerne les sports de nature. De ce fait, leurs moyens d'action relèvent davantage de l'information et de l'animation auprès des acteurs locaux (Fédération des Parcs naturels régionaux de France, 2000).

En Rhône-Alpes plus particulièrement, deux PNR, celui du Vercors (PNRV) et celui du Massif des Bauges (PNRMB), s'interrogent sur le développement de ces activités qui sont source d'emploi pour les prestataires de services locaux. Elles peuvent donc contribuer au développement économique des territoires. Cependant, comme le constate le PNRMB (1995), chaque prestataire « agit le plus souvent individuellement et s'efforce de commercialiser au mieux, à l'échelle de son réseau de clientèle, ses propres produits » (p. 59). C'est la raison pour laquelle les Parcs se sont donnés comme objectif d'œuvrer pour une meilleure structuration et un soutien à la commercialisation des « produits » de loisirs sportifs de nature. Mais avant de pouvoir mener des actions dans ce sens, il est nécessaire de savoir comment l'offre de ce type de produit est organisée.

Les deux Parcs ont choisi de s'intéresser en premier à la gestion de la pratique du canyoning, activité « qui consiste à descendre le lit d'une rivière encaissée en faisant appel à différentes disciplines comme l'escalade, la natation (souvent en eau vive) et la marche et qui nécessite le recours à l'utilisation d'agrès » (Annexe canyon de l'arrêté ministériel du 8 décembre 1995). Le succès de l'activité « est indéniablement lié à son caractère très ludique, qui privilégie un plaisir immédiat, pas nécessairement technique, et facilement accessible à un large public moyennant un bon encadrement » (Bourdeau, 1994, p. 50). La part de la pratique encadrée de l'activité est largement majoritaire ce qui fait du canyoning une composante importante de l'activité marchande des sports de nature estivaux (Bourdeau, 1994 ; Delacour, 1996 ; Pinguet, 1996).

Cet article présente les résultats d'une étude portant sur la structuration de l'offre commerciale d'une activité sportive de nature : celle du canyoning, sur le territoire du PNRMB. Cette analyse se veut comparative avec celle menée dans le PNRV (Perrin, Borrell, Raharinosy et Mounet, 2003). L'objectif est de tenter de mettre en évidence des convergences significatives au niveau de la structuration de l'offre commerciale de canyoning.

II. Le canyoning : une activité de loisir et une composante de l'offre touristique

1. L'offre de loisirs sportifs de nature

Si l'augmentation du temps libre a favorisé l'émergence du loisir, elle a également permis le développement du tourisme. Selon Boyer (1999), c'est pendant la période des Trente Glorieuses que le tourisme s'est véritablement développé, notamment grâce à l'amélioration du pouvoir d'achat et du bien-être et au développement spectaculaire des équipements et des moyens de transport. Des années soixante aux années quatre-vingt-dix, le taux de départ des Français quadruple et représente aujourd'hui 60 % de la population. Le tourisme est devenu un produit de « consommation de masse » (Raboteur, 2000).

A l'heure actuelle, l'industrie du tourisme, « à la recherche du développement de nouveaux produits et de nouveaux marchés, poursuit une constante extension et adaptation vers des secteurs porteurs ou des niches économiques telles que les déclinaisons sportives » (Pigeassou, 1997a, p. 16). Ainsi les activités sportives de nature s'inscrivent désormais dans l'offre touristique. Cependant, cette composante des loisirs et du tourisme est caractérisée par un morcellement et une atomisation de l'offre (Chazaud, 2000 ; Giard, 1997 ; Massiera, 2000 ; Pigeassou, 1997a ; Pigeassou et Filloz, 2000 ; Origet du Cluzeau, 2000). La gamme des services proposés est généralement limitée à une aire géographique déterminée. L'offre est diffuse : elle manque de coordination et de structuration et engendre parfois de fortes concentrations par rapport au milieu d'accueil, malgré d'énormes efforts accomplis par les collectivités territoriales au cours des dernières années. Elle demeure « une offre d'accompagnement et de diversification, faute de pouvoir proposer une offre attractive globale » (Pigeassou, 1997a, p. 22).

Cette offre est proposée par de multiples structures, généralement de petite taille « au mode de gestion privilégiant les réalités quotidiennes et les contraintes de terrain à une vision plus globale » (Massiera, 2000, p. 47). Elles fonctionnent souvent avec une vision patrimoniale et une gestion à court terme. Cette organisation est en partie la conséquence de la

réglementation sur l'encadrement sportif. En effet, selon la loi sur le sport de 1984 modifiée par celle de 2000, seuls les titulaires d'un Brevet d'Etat d'Educateur Sportif (BEES) peuvent encadrer les activités physiques et sportives. En ce qui concerne le canyoning, sont autorisés à encadrer l'activité les titulaires du BEES option escalade, spéléologie ou alpinisme et les professionnels possédant l'Attestation de Qualification et d'Accompagnement (AQA). Il s'agit, en plus des diplômes *à cordes*, d'Accompagnateurs en Moyenne Montagne (AMM) et de Brevetés d'Etat (BE) en canoë kayak.

Mounet (1997) explique qu'étant quasiment obligés de se former dans les clubs fédéraux, les moniteurs sportifs qui entreprennent de commercialiser leurs activités ont rarement eu une formation spécifique à une rationalisation de leur offre et ont souvent comme motivation de vivre de leur passion. Et en tant que *passionnés*, « leur première approche consiste à vouloir faire partager leurs expériences sans se soucier de facteurs inhérents à l'économie (coûts de production) ou aux capacités sportives (niveau sportif) et attentes des clients » (Bouhaouala, 1999, p. 125). Les produits proposés sont fortement imprégnés des valeurs associatives et des techniques apprises en club et leur offre risque de se trouver en décalage avec les désirs de la demande.

Toutefois, « certains passent ce premier cap et sont amenés à ajuster leurs produits » (Mounet, 1997, p. 109). Afin de mieux répondre à la clientèle qui est à la recherche d'une diversité de pratique (COFREMCA, 1993 ; Pociello, 1999), certains professionnels nouent des alliances avec d'autres prestataires ayant une spécialité sportive différente. Et pour drainer une clientèle parfois éparpillée sur un territoire assez vaste, ils nouent des alliances avec les autres acteurs du tourisme (hébergeurs, magasins de sport) permettant une démultiplication des points de réservation (Mounet, 1997). « Il en résulte un réseau de l'offre locale au sein duquel la clientèle peut satisfaire ses besoins de diversité, tout en conservant les mêmes interlocuteurs pour la réservation » (p. 110). Les entreprises appartenant à ce réseau seront amenées tôt ou tard à formaliser leurs relations et à mettre des moyens en commun : « si le réseau arrive à maturité, il permet de remplacer une offre anarchique par une offre rationalisée (…) et à la phase de cueillette des activités de l'offre locale peut donc succéder une phase d'offre organisée » (p. 110).

Certains prestataires deviennent de véritables *entrepreneurs* (Bouhaouala, 1999). Ces derniers « ont une forte capacité d'adaptation aux diverses demandes et besoins des différents segments de clientèle » (p. 169). Pour satisfaire la demande, ils peuvent notamment s'investir dans le montage et la commercialisation de produit tout compris qui, jusqu'en 1992, était réservés aux seules agences de voyages. Mais comme de nombreux opérateurs touristiques

proposaient des produits à forfait qui permettaient de faire venir une clientèle spécifique et de ne pas se contenter d'attirer celle de leur seule destination, la législation a évolué. La loi du 13 juillet 1992 institue trois nouveaux dispositifs permettant la commercialisation des produits à forfait en plus de la licence d'agent de voyages qui reste spécifique aux agences de voyages. Pour les gestionnaires d'activités de loisir, il s'agit de l'habilitation, « sous réserve que dans chaque cas, les prestations qu'ils fournissent dans le cadre de leur activité principale gardent un caractère prépondérant par rapport aux autres prestations ou que ces dernières revêtent un caractère complémentaire » (article 12 de la loi). Pour augmenter leurs parts de marché, les *entrepreneurs* adoptent une démarche commerciale active (Bouahouala, 1999). Ils sortent du territoire pour aller démarcher la clientèle sur le territoire émetteur et pour nouer des partenariats avec des agences spécialisées dans l'organisation de séjours (tour-opérateurs et agences de voyages). Ils se saisissent aussi des opportunités qu'offre Internet pour la commercialisation de leur produit (Bauer, 2001). Leur stratégie se rapproche alors de celle adoptée par les autres prestataires touristiques, et notamment les hébergeurs, à savoir la présence sur tous les canaux de distribution : « Internet, agences de voyages, tour-opérateurs… ; il est important de ne négliger aucun réseau, de n'oublier aucun partenaire » (Chapsoul, 2001, p. 5).

2. Le cas de l'offre de canyoning dans le Vercors (Perrin *et al*., 2003)

Sur le territoire du PNRV, une offre de canyoning est proposée par une quarantaine de professionnels. Les plus nombreux sont sans conteste les BE de spéléologie, le Vercors étant le massif français dans le lequel se trouve le plus grand nombre de sites. Hormis dix professionnels, les prestataires sportifs sont regroupés dans des structures dont le statut est variable.

Les professionnels et les structures ont des stratégies commerciales qui dépendent de leur statut et de leurs objectifs. La totalité des professionnels indépendants et de ceux regroupés en groupement de fait (qui sont des regroupements de travailleurs indépendants sans existence légale) ainsi que la majorité des associations ont une démarche commerciale simple : ils commercialisent leurs activités par le biais de leur adhésion aux offices de tourisme ou en distribuant des plaquettes. Leur réseau de distribution se situe donc au niveau local. Seul, un groupement de fait réalise la promotion de ses activités par le biais de son site Internet. Deux associations s'insèrent dans un réseau de professionnels du tourisme avec lequel ils participent à des salons hors du territoire du Parc.

D’autres acteurs poursuivent des objectifs de développement et ont choisi de créer une Société A Responsabilité Limitée (SARL). Sur le territoire du Vercors, il en existe trois. Celles-ci emploient des techniques commerciales de démarchage par téléphone et courrier électronique pour toucher une clientèle d’entreprises et ont des contacts avec des agences de voyages pour lesquels elles sous-traitent l’encadrement de séminaires. L’une d’entre elles possède la licence d’agence de voyages et assure la production et la distribution de la totalité de ses produits. Elle a choisi d’aller au devant de la clientèle en démarchant des entreprises directement sur le territoire émetteur.

En ayant pris comme point de comparaison l’hébergement qui est une composante essentielle de l’offre touristique (étant donné qu’un touriste passe au moins une nuit dans le lieu visité), il a été possible de montrer qu’à l’heure actuelle l’offre commerciale de canyoning est peu structurée puisque la majorité des professionnels se contente de cueillir la clientèle déjà sur place. Cette situation peut s’expliquer par l’insertion récente du canyoning dans l’offre touristique. Le développement de ce sport de nature ne date en effet que d’une vingtaine d’années. Il faut aussi garder à l’esprit que contrairement à l’hébergement qui est une composante essentielle du tourisme, la pratique d’une activité sportive de nature telle que le canyoning n’a aucun caractère obligatoire. De plus, pour cette activité, il n’existe pas de système de labellisation qui offre au prestataire « une visibilité au niveau national (voire international) et qui lui assure une mise en marché de ses produits » (Béteille, 2000, p. 63).

Par ailleurs, la limite du nombre de clients par professionnel impose à ces derniers d’entretenir des relations s’ils veulent répondre à toute la demande. Les indépendants, les groupements de fait et les associations font parfois appel à d’autres professionnels pour encadrer des groupes importants ou s’échangent gratuitement de la clientèle. Par ailleurs, les SARL sous-traitent une partie de l’encadrement des séminaires, car elles n’ont pas assez de personnels salariés pour assurer l’ensemble de la prestation. Cette possibilité d’encadrement est intéressante pour les professionnels car la période des séminaires se situe en dehors des vacances d’été et peut leur permettre de résoudre partiellement le problème de la saisonnalité. Celle-ci est une préoccupation constante des administrations nationales du tourisme et des prestataires qui cherchent à la limiter en captant des segments de population qui peuvent partir en dehors de la saison estivale (Lanquar, 1994).

III. Problématique

1. Cadre théorique

Pour étudier la structuration de l'offre commerciale de canyoning dans le PNRMB, la théorie de Friedberg (1993) apparaît particulièrement pertinente car son approche s'applique à « l'étude de la structuration d'un marché de produits » (p. 182). Sa démarche se situe dans la continuité et le prolongement de l'analyse stratégique des organisations développée par Crozier et Friedberg (1977).

L'approche de Friedberg s'intéresse à l'action collective des individus. Ces derniers sont considérés comme des acteurs dont les comportements peuvent être assimilés à des stratégies. Cela signifie qu'ils ont « des intentions et des objectifs même s'ils ne réussissent pas souvent à les réaliser, ils sont capables de choix et ils poursuivent ce qu'ils considèrent être leurs intérêts » (Friedberg, 1993, p. 259). D'autres approches en sociologie des organisations permettent d'enrichir la notion d'acteur stratégique (Amblard, Bernoux, Herreros et Livian, 1996). Boltanski et Thévennot (1991) montrent que certaines positions stratégiques prises par les acteurs peuvent s'expliquer par une référence à des idéaux. Ils ont identifié six principes de légitimité, appelés *Mondes,* qui président à la justification d'une action. Cette approche rappelle que toute situation met en scène des personnes aux logiques différentes. Des justifications multiples sont avancées par les acteurs et leur analyse permet d'affiner l'étude des positions de chacun d'entre eux et celle de leurs stratégies. En ce qui concerne les prestataires de loisirs sportifs, les deux catégories de professionnels repérées par Bouhaouala (1999, 2000) et Bouhaouala et Chifflet (2001), les *passionnés* et les *entrepreneurs,* ont des valeurs et des représentations différentes du sport, de l'argent et de leur profession. Leurs idéaux ont une influence sur leur comportement économique et sur leur structure organisationnelle. Les premiers ont un comportement non conforme à la logique marchande de la maximisation du profit car la passion du sport leur permet d'accepter un revenu modeste. Leur statut de travailleur indépendant est à mettre en relation avec leur refus de croissance économique de leur affaire car celle-ci va à l'encontre de leurs valeurs (Bouahouala, 2000). Les deuxièmes ont une démarche commerciale orientée vers l'acquisition de parts de marchés. Pour eux, les bénéfices passent avant la passion du sport ; celui-ci étant considéré comme « le produit central et monnayable dont dispose l'entreprise et qu'il faut adapter au niveau et au désir des consommateurs » (Bouhaouala, 2000, p. 43). Le choix de l'organisation entrepreneuriale et du statut de SARL correspond à une volonté de disposer d'une forme organisationnelle permettant la réussite des activités et la rentabilité de l'affaire.

Pour atteindre leurs objectifs, les acteurs ont parfois besoin d'obtenir la contribution d'autres acteurs et se trouvent alors en situation d'interaction. Selon Friedberg (1993), les processus d'interaction qui relient les acteurs reposent sur un substrat de pouvoir. Celui-ci est conceptualisé comme un « échange négocié de comportements qui est structuré de telle sorte que tous les participants en retirent quelque chose, tout en permettant à quelqu'un d'en retirer davantage que les autres » (p. 118). Il convient de préciser que les relations de pouvoir supposent et constituent une structuration du champ (Chazel, 1983), c'est-à-dire une régulation des comportements des acteurs impliqués. Comme l'expliquent Crozier et Friedberg (1995), il existe « un minimum d'ordre derrière l'apparent désordre des stratégies de pouvoir des différents acteurs placés dans une situation d'interdépendance pour la solution d'un problème perçu collectivement dans un champ d'action donné ». Les contextes d'action sont donc structurés sous forme de *jeux* à travers lesquels est assuré un minimum d'intégration et de régulation des stratégies de pouvoir des acteurs. Cet ensemble articulé de jeux, dont les règles et les mécanismes de régulation structurent les processus d'interaction, est producteur d'un *ordre local*, « ordre par lequel les acteurs impliqués structurent leur coopération, gèrent leurs interdépendances et institutionnalisent leurs espaces d'action » (Friedberg, 1993, p. 9).

2. Analyse organisationnelle de l'offre commerciale de canyoning dans le PNRMB

Dans le Vercors, l'analyse organisationnelle a permis de mettre en évidence la manière dont les structures commerciales qui proposent le canyoning s'organisaient en terme de recherche de clientèle. Elle a fait apparaître les stratégies d'alliance entre ces structures et les professionnels du tourisme, non seulement du territoire du Parc (les autres prestataires sportifs, les hébergeurs, les magasins de sport, les offices de tourisme…) ; mais aussi avec ceux du territoire émetteur (des tour-opérateurs et des agences de voyages). Par ailleurs, elle a permis de mettre en évidence la structure de relations et d'échanges entre les différents professionnels du territoire pour se répartir la clientèle. En effet, la capacité d'encadrement d'un professionnel du canyoning étant limitée, les différentes structures commerciales sont obligées de coopérer si elles veulent répondre à la demande d'un groupe important.

Cette analyse a également été menée sur le territoire du PNRMB car selon Friedberg (1993), il est important de ne pas se contenter de l'étude d'un seul contexte d'action « de manière à pouvoir interroger et enrichir les résultats d'une monographie au moins par ceux d'une autre » (p. 304). Dans cette étude, la comparaison entre les deux PNR va permettre de mettre en évidence l'ensemble des convergences et des divergences qui existent entre les différents contextes d'action. « Sur la base de ces faits pourra alors se bâtir un modèle

interprétatif qui, sans avoir valeur universelle, dépasse la seule contingence locale pour se situer à un premier niveau de généralisation » (Friedberg, 1993, p. 304).

Mais avant de pouvoir comparer comment le marché de l'offre commerciale de canyoning est structuré dans les deux massifs, il convient d'analyser celui-ci sur le territoire du PNRMB. Cette analyse du contexte d'action doit être menée à différents niveaux.

Dans un premier temps, il faut s'intéresser à la configuration du territoire qui peut être considéré comme un élément structurant du contexte d'action. En effet, la configuration du massif et de ses voies de circulation y oriente l'activité humaine, et la proximité géographique peut faciliter les relations entre les acteurs. Un inventaire des canyons s'avère nécessaire pour connaître le potentiel en site de pratique du massif.

Dans un deuxième temps, l'analyse systémique permet de faire un inventaire de l'ensemble des professionnels indépendants et des structures commerciales qui proposent le canyoning sur les sites du PNRMB. Il convient de préciser que dans cette étude, chaque structure commerciale est considérée comme un acteur collectif, c'est-à-dire, selon les termes de Friedberg, « comme des boites noires dont les conditions de construction et de maintien, par décision de recherche, tombent en dehors du champ de recherche » (Chazel, Favereau et Friedberg, 1994, p. 108). Dans cette perspective ne seront pris en compte qu'un ou deux porte-parole pertinents de chaque structure commerciale. Pour chaque acteur individuel (les professionnels indépendants) et de chaque acteur collectif (les structures commerciales), il faut s'intéresser à leur statut, au chiffre d'affaire généré par le canyoning et au matériel de canyoning possédé. Il convient également de caractériser la clientèle de chacun.

Dans un troisième temps, l'analyse stratégique permet de mettre à jour les différentes stratégies commerciales utilisées par les acteurs, individuels ou collectifs, pour capter la clientèle, ainsi que les relations qu'ils entretiennent avec les autres acteurs du tourisme. Elle permet également de comprendre les stratégies d'alliance entre les différents acteurs pour se répartir la clientèle. Certaines positions stratégiques qu'ils prennent peuvent être expliquées en référence à des idéaux qu'il s'agira d'identifier.

Au terme de l'analyse, il s'agira de mettre en évidence, s'ils existent, « les mécanismes de régulation assurant l'intégration effective des comportements et des stratégies de pouvoir des acteurs » (Friedberg, 1993, p. 226). Cela permettra de caractériser le degré d'organisation du contexte d'action, c'est-à-dire, le degré de structuration de l'offre commerciale de canyoning dans le Massif des Bauges.

IV. Méthodologie

Friedberg (1993, p. 294) explique que « devant la nature irréductiblement contingente du phénomène auquel elle s'intéresse, l'approche organisationnelle de l'action sociale ne peut s'engager que dans une analyse clinique et pour tout dire également et nécessairement contingente de la réalité des relations qui, dans un espace d'action particulier, se nouent entre les acteurs concernés ». Cette démarche donne la priorité à la découverte du terrain, et au développement de modèles locaux d'interprétation qui *collent* à ce terrain et à ses particularités. Elle « part du vécu des acteurs pour reconstruire non pas la structure sociale générale, mais la logique et les propriétés particulières d'un ordre local » (Friedberg, 1993, p. 304).

1. La pré-enquête et les enquêtes de fréquentation

Une réunion a été organisée le 6 mars 2001 au sein du PNRMB dans le but de connaître les acteurs individuels et collectifs et les sites de pratique utilisés. Deux professionnels de l'encadrement étaient présents à cette réunion. Elle a permis de faire un premier inventaire des prestataires sportifs travaillant sur le territoire du Massif des Bauges, notamment grâce au *Guide des activités* (PNRMB, 2000) fourni par le Parc et dans lequel sont recensés une partie des acteurs intervenants dans l'encadrement des activités de plein air. Par ailleurs, les deux prestataires présents ont chacun donné les coordonnées d'un professionnel qu'ils connaissaient.

Ce premier inventaire des acteurs a été complété par les résultats de deux enquêtes de fréquentation réalisées au cours de l'été 2001 (Boudières, 2001) et de l'été 2002 (Seunes, 2002). Lors de ces enquêtes, les professionnels répondaient à un questionnaire dans lequel ils indiquaient leur nom et leurs coordonnées, et le cas échéant, les structures commerciales pour lesquelles ils travaillent. Ainsi, ces enquêtes ont permis de répertorier l'ensemble des professionnels qui fréquentent les canyons du massif des Bauges, ainsi que les structures commerciales qui proposent des sorties de canyoning sur ces sites.

2. Les entretiens semi-directifs

La démarche proposée par Friedberg (1993) se sert de l'expérience vécue des acteurs. Le chercheur doit solliciter leurs points de vue subjectifs car « c'est à ce prix seulement qu'il pourra reconstruire et comprendre de l'intérieur la logique propre des situations telle qu'elle est perçue et vécue par les intéressés eux-mêmes » (p. 296). Elle repose pour l'essentiel sur

des méthodes cliniques et qualitatives dans lesquelles l'entretien semi-directif détient une place privilégiée.

a. Les acteurs interrogés

Les acteurs interrogés sont ceux qui proposent le canyoning sur les sites du territoire du PNRMB. Il s'agit non seulement des professionnels de l'encadrement, mais également des gestionnaires de structures qui organisent des sorties de canyoning.

Vingt-six acteurs ont été interrogés, uniquement des hommes, d'une moyenne d'âge de 38 ans. Parmi ces acteurs, il est possible de distinguer vingt-et-un professionnels de l'encadrement du canyoning et cinq gestionnaires de structures commerciales qui proposent cette activité à leur clientèle.

Les professionnels de l'encadrement ont en moyenne treize années d'expérience dans l'encadrement des activités sportives de nature en général et dix années d'expérience dans l'encadrement du canyoning. Ils peuvent être catégorisés de la manière suivante :

- six professionnels travaillent en indépendants ;
- cinq professionnels appartiennent à une société civile de moyen ;
- neuf professionnels appartiennent à une association ;
- et un professionnel appartient à une société de fait.

Les cinq gestionnaires de structures commerciales ont en moyenne six années d'expérience dans le domaine de la gestion. Parmi ces acteurs, l'un est gestionnaire d'une société de fait et les quatre autres sont gestionnaires d'une SARL : deux d'entre eux sont gestionnaires de la SARL *Takamaka* et les deux autres sont gestionnaires de la SARL *Evénement, Promotion, Sport* (EPS).

b. La grille d'entretien

Pour réaliser les entretiens, une grille d'entretien a été élaborée à partir des thèmes et des sous-thèmes issus de la problématique. Les indicateurs de la grille d'entretien portent sur :

- les caractéristiques physiques du territoire et l'inventaire des canyons ;
- l'analyse systémique : l'inventaire des professionnels et des structures qui proposent le canyoning, ainsi que leurs caractéristiques ;
- l'analyse stratégique : les stratégies développées par les acteurs en terme de recherche de clientèle et leurs idéaux de référence, ainsi que les échanges qu'ils ont les uns avec les autres au sein du contexte d'action.

c. Le déroulement des entretiens

Un entretien semi-directif (Blanchet, 1985) a été réalisé avec chaque acteur. Ces entretiens, réalisés sur une période allant de mars 2001 à septembre 2002, ont une durée moyenne d'une heure cinq. Ils se sont déroulés en personne, soit sur le lieu de travail des acteurs (trois entretiens), soit à leur domicile (huit entretiens), soit dans un café (quinze entretiens). Avant de débuter l'entretien, l'autorisation d'enregistrer les propos a été demandée aux acteurs. L'ensemble des acteurs a accepté cette condition, ce qui fait que tous les entretiens ont pu être enregistrés à l'aide d'un dictaphone. Il convient de préciser que l'anonymat des propos a été respecté.

d. L'analyse des données

Une analyse de contenu a été réalisée à partir des entretiens semi-directifs intégralement retranscrits. Plus précisément l'analyse thématique a été privilégiée. Berelson (1971, p. 152) définit le thème comme « une affirmation sur un sujet, c'est-à-dire une phrase, ou une phrase composée, habituellement un résumé ou une phrase condensée, sous laquelle un vaste ensemble de formulations singulières peuvent être affectées ». Il s'agit de « l'unité de signification qui se dégage naturellement d'un texte analysé selon certains critères relatifs à la théorie qui guide la lecture » (Bardin, 1993, p. 136). Les thèmes ont été sélectionnés en fonction de la problématique de recherche et ont constitué un cadre stable d'analyse de tous les entretiens. Il s'agit donc d'une procédure close de catégorisation (Ghiglione et Matalon, 1991) dans le sens où les thèmes ont été définis préalablement à l'analyse.

Un seul chercheur a participé à l'analyse des données. Cependant, la fidélité de l'instrument (Ghiglione et Matalon, 1991) avait était testée au préalable. Pour cela, trois codeurs (y compris le chercheur) ont procédé à l'analyse de douze entretiens et ont aboutit aux mêmes résultats.

V. Résultats

1. Les Bauges : un massif facilement accessible

Le massif des Bauges est bien délimité géographiquement par les cluses d'Annecy – Ugine au nord-est, par la cluse de Chambéry – Aix au sud-ouest, par la Combe de Savoie au sud-ouest et par l'Albanais au nord-est. Il constitue l'un des massifs préalpins le plus accessible, par la cluse du Chéran et par cinq cols répartis sur tout le pourtour du Massif. Au

pied du massif, la couronne périphérique est en relation directe avec les grands axes de communication alpins et quatre agglomérations qui sont agglomérations-portes du Parc (Annecy, Aix-les-Bains, Chambéry et Albertville). Une agglomération-porte est une agglomération située à la périphérie d'un PNR avec laquelle il entretient des relations privilégiées, ceci dans un souci de solidarité ville / campagne. Selon le PNRMB (1996), la proximité de ces grands centres urbains fait du massif des Bauges un espace récréatif pour les populations urbaines.

Parmi les acteurs interrogés, douze sont installés dans les limites du territoire du Parc ; dix dans la couronne périphérique, dont cinq dans une agglomération-porte ; et trois sont extérieurs mais encadrent régulièrement le canyoning sur le territoire du Parc.

Sur le territoire, quatorze sites de pratique ont été recensés. Dix d'entre eux sont régulièrement fréquentés par les professionnels. Les trois sites qui connaissent la fréquentation la plus importante sont :

- le Nant de Montmin, situé sur la commune de Faverges en Haute-Savoie,
- le Pont du Diable qui se trouve au cœur du massif,
- et Ternèze, canyon proche de Chambéry.

Les professionnels utilisent essentiellement les sites les plus proches. Ceux implantés au cœur du massif utilisent les différents canyons de la partie savoyarde du territoire car ils sont tous facilement accessibles. Si certains réalisent la totalité de leurs sorties sur le Pont du Diable, les autres préfèrent varier et exploitent les différents sites. Les professionnels installés sur le pourtour du lac d'Annecy utilisent en priorité le canyon du Nant de Montmin, qui est le plus proche de l'agglomération annécienne. Pour les professionnels extérieurs, les sites les plus accessibles sont ceux du Nant de Montmin et de Ternèze car ils se situent en périphérie du massif. Cependant, l'accès au cœur du massif étant relativement aisé, ces professionnels fréquentent également l'ensemble des canyons du territoire.

2. Approche systémique

Parmi les acteurs interrogés, six professionnels ne font partie d'aucun regroupement de professionnels. *Olivier. M.,* Accompagnateur en Moyenne Montagne (AMM) installé aux Déserts, est « indépendant à 100 %. » *Denis. B.* fait partie du bureau des guides des Ménuires mais la quasi-totalité de sa clientèle étant personnelle, il fonctionne en indépendant. Les quatre autres professionnels ont créé une structure en nom propre :

- *Terres d'Altitude,* basée aux Déserts qui a été créée en 1995 par un AMM ;

- *Sport Aventure,* basée à Lescheraisne qui a été créé en 2002 par un Breveté d'Etat de spéléologie ;
- *Osmose*, basée à Annecy qui a été créé en 1998 par un Breveté d'Etat d'escalade ;
- et *Directicîmes,* basée à Duingt au bord du lac d'Annecy, qui a été créée en 1997 par un guide de haute montagne.

Les quinze autres professionnels ont choisi de se regrouper en créant des structures dont le statut est variable (Tableau 1).

(Insérer ici Tableau 1)

Dans les villes-portes du massif, il existe également deux SARL qui proposent du canyoning. Elles ont été créées par des acteurs qui ne sont pas des professionnels de l'encadrement sportif.

• *Takamaka*, fondée en 1994 à Annecy, emploie trois salariés. Pour l'encadrement des activités sportives, la société fait appel à des travailleurs indépendants.

• *EPS* (Evénement, Promotion, Sport), créé en 1995 à Chambéry, emploie deux salariés. La société est spécialisée dans l'organisation de séminaires et de séjours à caractère sportif pour les groupes ; dans la conception d'événements dans le domaine des loisirs ; et la formation et le conseil. L'encadrement des activités sportives de nature est effectué par des travailleurs indépendants, rémunérés à l'engagement.

3. Différentes stratégies commerciales

a) Le réseau local

Olivier M., l'*ALPAE* et la *Maison des guides et accompagnateurs* ont « *une démarche commerciale qui est assez minime.* » Travaillant essentiellement avec des collectivités, ils se sont fait connaître auprès de ces structures et renouvèlent chaque année leur collaboration. *Olivier M.* explique qu'il fonctionne uniquement grâce au bouche à oreille. Il précise : « *Je n'ai jamais fait une seule publicité de ma vie. (…) Je suis contre.* » De même à l'*ALPAE*, aucune dépense n'est faite dans la publicité.

La *Maison de la Montagne, Osmose, Directicîmes, Terres d'Altitude, l'Ecole de Canyoning et d'Aventure, Sport Aventure,* le *Bureau Montagne,* et *Denis B.* se font également connaître des centres de vacances qui sont d'importants pourvoyeurs de clientèle. Ils commercialisent aussi leurs activités par le biais de leur adhésion à des offices de tourisme et parfois en distribuant des plaquettes aux hébergeurs locaux. Par ces canaux, ils touchent une clientèle individuelle. *Directicîmes* et *la Maison de la Montagne* réalisent également la

commercialisation de leur activité par le biais de leur site Internet. Le gestionnaire de *la Maison de la montagne* y consacre beaucoup de temps et il estime que la clientèle touchée par ce canal représente 30 % de son chiffre d'affaire.

b) Les relations avec les agences de voyages

Monté Médio passe également par le biais d'un réseau local de distribution, ainsi que par son site Internet. Mais il travaille aussi avec des agences spécialisées dans l'organisation de séminaires d'entreprise, lesquelles lui sous-traitent l'encadrement des activités. Pour cette structure la clientèle de séminaires représente 30 % de son chiffre d'affaire.

Espace Evasion ne travaille pas du tout avec les offices de tourisme car il explique que « *c'est en amont que je vais chercher les clients, quand ils conçoivent leur séjour. Donc c'est plutôt avec les comités départementaux et les comités régionaux du tourisme que j'ai des relations.* » L'association a également des contacts avec des agences de voyages sur Paris : « *La Maison de Savoie à Paris est une agence de voyage qui revend tout ce qui est organisé par les prestataires locaux. Nos week-ends canyon, par exemple, sont vendus à la Maison de Savoie.* » Par ces modes de commercialisation, l'association touche deux types de clientèle : les séminaires qui représentent la moitié du chiffre d'affaire et la clientèle individuelle qui représente l'autre moitié.

Takamaka de par son adhésion à l'office de tourisme d'Annecy touche une clientèle de vacanciers. La société touche également une clientèle d'entreprise en participant à des salons, mais aussi en tant que « *fournisseur des agences de voyages (de) Paris et Lyon essentiellement, et (ensuite avec) toutes les autres agences de provinces.* » Les séminaires d'entreprise représentent 50 % de sa clientèle.

c) Le démarchage

EPS est la seule société à faire du démarchage par téléphone et par courrier électronique et participe à des salons. La société travaille avec les offices de tourisme de Chambéry et d'Aix-les-Bains, mais également avec les comités départementaux et régionaux du tourisme. L'un des gestionnaires de la société déclare « *travailler de plus en plus avec les hôtels. Ce sont eux qui nous amènent directement ou indirectement la clientèle ; parce que le premier interlocuteur d'une entreprise en séminaire, c'est l'hôtel en général.* » La clientèle de la société est uniquement une clientèle d'entreprise : 60 % de séminaires d'entreprises et de 40 % de CE.

4. Les échanges entre les professionnels

Les résultats montrent qu'il faut distinguer deux zones géographiques : le territoire du massif des Bauges et le pourtour du lac d'Annecy. Il faut préciser que *Directicîmes* qui se trouve dans les limites du territoire du Parc, fait partie de la zone géographique du pourtour du lac d'Annecy.

La figure 1 montre les relations qui existent entre les professionnels.

(Insérer ici Figure 1)

Sur le territoire du Massif des Bauges, les professionnels du canyoning sont peu nombreux et ils travaillent « *chacun dans leur coin.* » Ils se croisent dans les canyons mais n'ont aucune relation commerciale. Seuls la *Maison des guides et accompagnateurs* et le *Bureau Montagne* ont des contacts réguliers, soit de renvoi de clientèle, soit de sous-traitance lorsque les professionnels de la *Maison des guides et accompagnateurs* travaillent pour *le Bureau Montagne*. *ALPAE* préfère refuser de la demande si les professionnels avec lesquels elle a l'habitude de travailler ne peuvent pas l'encadrer. Il est arrivé à l'un des professionnels de travailler pour la *Maison des guides et accompagnateurs* et le *Bureau Montagne* mais, comme il l'affirme, « *sporadiquement. Je n'y tiens pas particulièrement parce qu'on n'a pas la même mentalité. Mais, on se connaît, on se parle.* » *Terres d'Altitude* préfère faire appel à des professionnels extérieurs au massif lorsque la structure a besoin de renfort pour encadrer ses activités. Elle a des contacts réguliers avec *Espace Evasion* qui a la même façon de travailler. Un prestataire explique cette situation en raison de « *gros conflits d'intérêt* » entre les professionnels. C'est la raison pour laquelle « *on a du mal à travailler ensemble. On veut toujours tirer la couverture à soi. On ne sait pas travailler en équipe. Les Baujus sont connus pour cela : ce sont des gens très individualistes.* » Selon cet acteur, certains professionnels ont arrêté de travailler car, sur le territoire des Bauges, « *c'était trop la galère, c'était trop à coups de : "je te pique la clientèle", et : " je te fais un plus petit prix."* » En conséquence, « *c'est difficile de travailler ensemble parce qu'il y a toujours cette peur de se faire piquer la clientèle par l'autre.* » Le moniteur de *Sport Aventure* a essayé à plusieurs reprises de réunir les différents professionnels du canyoning mais sans succès. Il précise que désormais « *je ne perds plus mon temps. Je travaille avec d'autres professionnels mais qui sont hors massif. C'est un peu dommage mais on est obligé de faire comme cela.* » Il travaille notamment avec *Denis B.*

Sur le pourtour du lac d'Annecy, les échanges entre les structures sont peu nombreux. Comme l'explique *Directicîmes*, « *on travaille un peu ensemble avec Monté Médio ; mais ils sont comme moi, ils bossent beaucoup. Quand ils m'appellent, je ne suis pas libre et quand*

vraiment je les appelle, ils ne sont pas libres. » Le gestionnaire de la *Maison de la Montagne* explique que « *cela ne me dérangerait pas d'avoir des échanges de clientèle avec Monté Médio. Avec Directicîme, non plus* ». Cependant, ils n'ont « *pas de contacts particuliers en saison.* » Le gestionnaire de cette structure fait appel en priorité au professionnel d'*Osmose* puis à ceux de la Maison de la Montagne des Carroz : « *Avec eux, on s'échange les clients, on s'échange des moniteurs. C'est donnant donnant.* » *Monté Médio* pour sa part, fait appel à d'autres guides, extérieurs au massif et au bassin. *Directicîmes* répond à toute la demande la plupart du temps. Mais si exceptionnellement, il a deux groupes le même jour, il fait appel à deux travailleurs indépendants qu'il connaît bien. Par ailleurs, *Takamaka* sous-traite une partie de l'encadrement des activités : « *Si on a trop de clients, et qu'on a besoin d'un guide, on a un petit répertoire de gens qu'on aime bien et qu'on appelle pour savoir s'ils sont disponibles* » La société fait notamment appel aux guides de *Monté Médio* et à celui de *Directicîmes*, mais également au professionnel de *Sport Aventure*.

EPS sous-traite également l'encadrement des activités en priorité à la *Maison des guides et accompagnateurs*. Et si les moniteurs de cette structure ne sont pas disponibles, elle travaille avec le *Bureau Montagne* de la Féclaz.

5. Les tarifs pratiqués

Les tarifs pratiqués par les professionnels (Tableau 2) sont très disparates, notamment entre les deux zones géographiques identifiées.

(Insérer ici Tableau 2)

Sur le territoire du Massif des Bauges, les tarifs pratiqués par l'*ALPAE* et par *Olivier M.* sont relativement inférieurs à ceux des autres professionnels. Il faut préciser qu'*Olivier M.* propose uniquement des sorties de randonnée aquatique pour lesquelles l'investissement en matériel est bien moins important que pour celles de canyoning. En revanche, l'*ALPAE* propose les mêmes produits que les autres professionnels du massif. Certains considèrent que l'association « *casse les prix* » et les concurrence sur le marché de la clientèle des centres de vacances. Mais l'un des professionnels de l'association explique qu'elle s'adresse d'abord aux cas sociaux et que ce marché n'intéresse pas les professionnels. Il estime être « *un peu à part dans le système* ». Quoi qu'il en soit, les autres professionnels du Massif remarquent qu'ils sont obligés de tenir compte des tarifs de l'association pour fixer les leurs.

Il est possible d'observer que les structures et les professionnels du bassin annécien pratiquent des tarifs plus élevés que ceux des professionnels du Massif. Par exemple, alors que *Aventure Sensation* vend une sortie au canyon du Pont du Diable 30 €, *Takamaka* la

propose à 55 €, « *et ils ont 15 personnes régulièrement derrière eux.* » Ces structures peuvent se permettre de pratiquer des tarifs plus élevés car sur le bassin annécien elles touchent une clientèle qui est plus riche que les personnes qui viennent en vacances dans les Bauges. *Directicîmes* par exemple remarque que sa clientèle individuelle se compose à 80 % d'étrangers (notamment des Hollandais) ; et c'est une clientèle fortunée pour laquelle le prix n'est pas un obstacle. Dans les Bauges en revanche, la clientèle n'est pas aisée et a peu de moyens pour payer un encadrement.

Sur le bassin annécien, un professionnel dénonce le fait que les tarifs proposés par les différents professionnels installés autour du lac ne sont pas fixés : « *L'été, énormément de professionnels vendent du canyoning (ce qui) génère un flou artistique un peu pénible d'un point de vue économique parce qu'il y a tout et n'importe quoi en terme de tarifs, de prestations. (…) Il y en a toujours un qui va vendre son bout de ficelle un peu moins cher que l'autre, en espérant récupérer deux clients sur une journée.* »

VI. Interprétation

1. Une offre de canyoning proposée par de petites structures

Sur le territoire du massif des Bauges et de sa couronne périphérique, les professionnels du canyoning ont tous un statut de travailleur indépendant. Comme dans le Vercors, certains ont mis en place des échanges et ont fini par stabiliser leurs relations par la création de structures qui leur permettent de mettre des moyens en communs (notamment du matériel et des moyens de commercialisation). Un des professionnels explique ce qui les a amenés à se rassembler dans une société civile de moyen : « *Au départ, on s'est connu avec Pascal. (…) On a commencé à s'échanger des groupes, à monter notre propre petit stage. Et on a eu l'idée de créer une petite structure, pour pouvoir proposer plusieurs activités en même temps.* »

Sur le territoire du PNRMB, ces structures sont de petites tailles : le *Bureau Montagne* de la Féclaz regroupe cinq professionnels et la *Maison des guides et accompagnateurs* regroupe deux professionnels. Les structures les plus importantes sont implantées dans la couronne périphérique : *Monté Médio* regroupe huit professionnels et la *Maison de la Montagne* réunit douze prestataires sportifs. Les deux structures qui dégagent un chiffre d'affaire supérieur à 300 000 € sont les deux SARL implantées dans les agglomérations-portes. Il est à noter que ces sociétés n'ont pas été créées par des prestataires sportifs, comme

c'est le cas pour Nord Sud Aventure (NSA) dans le Vercors, mais par des acteurs qui ont une formation initiale universitaire. En effet, les deux fondateurs de *Takamaka* et les deux fondateurs de *EPS* ont chacun une maîtrise en Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives (STAPS), option management. L'un d'entre eux a également un DESS de gestion.

2. D'une logique réceptive à une logique entrepreneuriale

Comme dans le PNRV, la totalité des professionnels indépendants et de ceux regroupés en société civile de moyen et en société de fait, ainsi que la majorité des associations ont une démarche commerciale simple. Leur réseau de distribution se situe presque uniquement au niveau local, sur le territoire réceptif. Comme le reflètent les propos de ces professionnels, la passion pour l'activité leur permet d'accepter un revenu modeste : « *Nous, on ne gagne pas énormément. Mais, c'est une passion aussi, parce que sinon on ne pourrait pas faire cela.* » « *C'est le plaisir de bosser dehors, en montagne, avant même de gagner de l'argent.* » Ce sont des *passionnés* au sens où l'entendent Bouhaouala et Chifflet (2001). Comme l'explique un moniteur, « *on est tous différents de par nos diplômes mais on se retrouve tous, pratiquement, dans un but bien précis : c'est vivre en Bauges et pouvoir y travailler dans ce qu'on aime faire.* » Les professionnels qui ne font aucune dépense dans la publicité sont restés fidèles à l'esprit pionnier de l'activité et dénoncent son côté commercial actuel. Ainsi, sur le territoire du massif des Bauges, les professionnels du canyoning sont des *passionnés* (Bouhaouala et Chifflet, 2001) qui se contentent de cueillir la clientèle déjà sur place. Ils s'adressent majoritairement aux collectivités qui représentent la clientèle la plus importante du massif.

Deux associations ont une démarche commerciale qui les amène à sortir du territoire pour aller à la rencontre de clients potentiels. C'est le cas de *Monté Médio* et d*'Espace Evasion* qui ont des relations avec des agences de voyages implantées en dehors du territoire et qui leur sous-traitent des séminaires. Par ailleurs, les deux SARL ont des objectifs de développement. Elles ont donc choisi d'aller au devant de la clientèle en participant à des salons et en démarchant une partie des séminaires d'entreprises directement sur le territoire émetteur.

Comme dans le PNRV, il y a une gradation entre le professionnel *passionné* qui se contente de cueillir la clientèle sur son territoire, et la SARL qui, dans une logique entrepreneuriale, « sort » du territoire pour aller démarcher une part de sa clientèle. Cependant sur le territoire des Bauges et contrairement au Vercors, il n'existe pas de SARL agence de

voyages qui fabrique et commercialise elle-même la totalité de ses produits. Les deux SARL n'ont pas la volonté d'atteindre cette étape supérieure. Un salarié de *Takamaka* explique en effet que « *nous ne proposons pas de l'étranger et de l'extérieur à Annecy. Tout ce que nous faisons, nous le faisons bien, parce que nous sommes chez nous. Et la deuxième chose, c'est que nous ne sommes pas une agence de voyages. Nous sommes producteurs de nos activités.* »

Il faut remarquer, comme il a été possible de le faire dans le Vercors, que le passage d'une forme organisationnelle à une autre plus formalisée s'accompagne d'une modification de la clientèle visée. Ainsi, en fonction de leur statut, les professionnels ne s'adressent pas au même segment de clientèle, ce qui fait que sur l'ensemble du territoire étudié toute une gamme d'offre est disponible. Cette hétérogénéité de l'offre permet de répondre à des demandes diversifiées : entre l'entreprise parisienne qui souhaite réserver un séminaire depuis son siège social et le vacancier qui se renseigne sur les activités une fois sur place, la demande n'est pas la même.

3. Deux marchés de l'offre commerciale de canyoning

L'analyse des relations entre les acteurs pour la répartition de la clientèle a permis de mettre en évidence deux zones géographiques qui constituent chacune une zone de concurrence : le territoire du PNRMB et le bassin annécien. Il apparaît en effet que les échanges entre les professionnels du bassin annécien et ceux du territoire du massif sont quasi-inexistants. De plus, les premiers ne ressentent pas la concurrence de ceux du massif car ils ne s'adressent pas à la même clientèle. En effet, ils s'adressent d'abord à la clientèle de vacanciers du secteur car « *Annecy étant un gros site touristique, énormément de clientèle vient sur place.* » De leur côté, les moniteurs implantés dans le PNRMB se contentent presque exclusivement de cueillir la clientèle déjà sur place et démarchent très peu à l'extérieur du Massif. Ils ne font donc pas de concurrence aux professionnels du bassin annécien.

Au sein de ces deux marchés de l'offre commerciale de canyoning, il est possible de mettre en évidence des mécanismes de régulation (Friedberg, 1993) qui assurent l'intégration des stratégies des acteurs de l'offre.

Sur le territoire du PNRMB, hormis deux structures commerciales qui refusent la clientèle lorsqu'elles ne peuvent pas l'encadrer, les autres professionnels, comme ceux du Vercors, nouent des relations avec d'autres structures afin de répondre à toute la demande. Cependant, et contrairement au territoire du Vercors, les échanges sont peu nombreux entre les structures géographiquement proches. En effet, les professionnels préfèrent avoir des échanges avec des prestataires extérieurs au territoire qu'ils connaissent bien et en qui ils ont

confiance. Les stratégies d'alliance des professionnels peuvent donc s'expliquer par des références à des idéaux (Boltanski et Thévennot, 1991). En effet, les professionnels choisissent des partenaires avec lesquels ils partagent un idéal de référence commun. Sur le territoire du Parc, chaque professionnel semble donc libre de choisir ses partenaires et d'agir indépendamment des autres prestataires du massif. Cependant, ces acteurs subissent des contraintes communes car ils s'adressent tous au même segment de clientèle : les centre de vacances et les individuels en vacances sur le territoire. Ils se trouvent donc sur un marché concurrentiel ; et même si cette concurrence n'est pas très forte du fait du faible nombre de professionnels, ils sont tout de même obligés de tenir compte des actions des autres, notamment pour fixer leurs tarifs. Ainsi, il existe des régulations au sein du contexte d'action ; régulations qui induisent un minimum de structuration des processus d'interaction entre les différents acteurs.

Sur le pourtour du lac d'Annecy, il apparaît que chaque acteur a une clientèle suffisante pour remplir ses journées durant la période estivale. Les échanges entre les acteurs sont donc peu nombreux. Cependant, comme sur le territoire du Massif des Bauges, ces acteurs subissent des contraintes communes car ils s'adressent tous à la clientèle individuelle en vacances sur le bassin et ils sont obligés de tenir compte des actions des autres, notamment pour fixer leurs tarifs. De plus, ils mettent parfois en place des échanges pour répondre à la demande de groupes importants, et notamment les séminaires d'entreprises. Ainsi, comme dans le PNRMB, il existe des régulations qui induisent un minimum de structuration des processus d'interaction entre les différents acteurs.

En définitive, les deux zones géographiques identifiées constituent deux espaces distincts de concurrence de jeux réglés entre des acteurs interdépendants autour du problème de l'offre commerciale de canyoning, c'est-à-dire deux *ordres locaux* (Friedberg, 1993) spécifiques.

4. Une structuration de l'offre spécifique à chaque espace

La comparaison avec le Vercors s'avère intéressante car elle permet non seulement de montrer en quoi la structuration de l'offre commerciale de canyoning est spécifique dans chaque espace géographique, mais aussi de mettre en évidence les points communs existants.

Comme les résultats l'ont montré, les relations entre les professionnels des Bauges sont majoritairement concurrentielles. Cette concurrence se fait également sentir sur le secteur du lac d'Annecy où les professionnels « *n'arrivent pas à s'entendre et proposer une offre cohérente à des tarifs fixés.* » Sur le Vercors au contraire, alors que les professionnels de

l'encadrement sportif sont beaucoup plus nombreux et que la concurrence devrait théoriquement être contraignante, le sentiment de concurrence est faible chez les prestataires. Ceci s'explique par le fait que sur chaque secteur, les professionnels se sont rassemblés au sein de structures dans lesquelles la clientèle est mise en commun. De plus les échanges de clientèle sont nombreux entre ces différentes structures, ce qui contribue à atténuer le sentiment de concurrence.

Cette structuration sur un mode coopératif fait défaut sur le territoire du PNRMB et celui du pourtour du lac d'Annecy. Certains professionnels sont conscients que « *sur les autres massifs, les gens se regroupent. Nous on n'y arrive pas et c'est quand même quelque chose qui manque.* » Ce manque de structuration est préjudiciable pour les prestataires comme l'explique plusieurs d'entre eux : « *C'est un gros problème parce qu'à titre individuel, on a peu de moyen.* » Cette situation est d'autant plus problématique sur le territoire du massif des Bauges où la clientèle de collectivités est bien plus importante que celle des vacanciers car « *quand le massif s'est ouvert au tourisme, il s'est ouvert au tourisme social* ». Et les vacanciers qui « *ont les moyens, ils sont au bord du lac, à Annecy. Cela ne les gêne pas de prendre leur voiture pour aller faire le Pont du Diable et puis repartir le soir à Annecy, parce qu'à Annecy, le soir, ils vont s'amuser.* » De la même manière, « *les gens qui font des séminaires ne s'hébergent pas sur les Bauges parce qu'on n'a pas l'infrastructure hôtelière (suffisante).* » En conséquence, le manque de structuration des professionnels ne leur permet pas de mettre des moyens en commun pour « *attirer la clientèle (extérieure). Et la clientèle en vacances sur place, ce n'est pas la clientèle qui fait des activités*. »

La comparaison avec le Vercors permet donc de mettre en lumière la différence dans le degré de structuration de l'offre entre les deux massifs. Sur le Vercors, afin de répondre à toute la demande des centres de vacances et des vacanciers, les professionnels ont mis en place un tissu relationnel efficace. Ceci a pour conséquence d'atténuer le sentiment de concurrence entre eux. Dans les Bauges, au contraire, les échanges entre les professionnels sont peu nombreux car chaque prestataire a une clientèle de collectivités fidèle et suffisante pour remplir ses journées. Ils n'ont donc pas trouvé le besoin de mieux se structurer pour attirer une clientèle individuelle. La structuration des professionnels est plus importante en dehors du massif et notamment sur le bassin annécien qui est, comme le Vercors, une destination touristique à l'offre mieux structurée.

Outre ces différences, un point de convergence apparaît : dans les trois espaces géographiques, la *pertinence* (Friedberg, 1993) des SARL est importante dans la mesure où elles font appel à des prestataires locaux pour encadrer les séminaires d'entreprise en dehors

de la saison touristique estivale qui se concentre sur les deux mois d'été (juillet et août). Ceci leur permet de prolonger la période d'encadrement, ce qui est une solution partielle au problème de la saisonnalité.

5- La difficile insertion du canyoning dans l'industrie touristique

Dans les trois espaces étudiés, il apparaît que la majorité des professionnels du canyoning conserve une démarche commerciale simple. Leur réseau de distribution se situe presque uniquement au plan local, sur le territoire réceptif. Ceci met en évidence leur difficulté à passer d'une conception « sportive » de leur activité à une prise en compte des réalités de la mise en marché d'une composante du tourisme. Cette ambiguïté a existé également pour d'autres composantes de l'offre touristique. Ainsi les campings français ont-ils dû évoluer d'une logique associative à une logique commerciale, leurs « pratiquants » initiaux se muant en « clients » à satisfaire durant ces dernières décennies. Les campings les mieux placés ont même fait l'objet de réservations par des voyagistes étrangers dès la fin des années soixante-dix (Goût, 1998) prenant place dans une offre cohérente. Cette évolution difficile à assumer pour certains acteurs est en quelque sorte analogue à la transformation du « voyageur » mythique qu'évoquait Urbain (1993) en simple touriste, voire même en client du « tourisme de masse ».

Les professionnels du canyoning ont du mal à accepter les « effets rampants » de la société de consommation (Baudrillard, 1970) et le mouvement de marchandisation de la société qui transforme la finalité de la sociabilité sportive : celle-ci n'est plus basée sur un échange de valeurs mais sur un échange de service. « Ce qui devient prépondérant, c'est la satisfaction à mener son projet en recherchant les conditions les plus favorables à cette réalisation. (…) Les coûts, les services rendus, l'excellence des critères d'organisation prennent le pas sur toute autre considération » (Pigeassou, 1997b, 43). Dans cette optique, alors que les professionnels aimeraient transmettre des valeurs à leurs clients, un prestataire sportif explique que ces derniers « *viennent consommer le produit, et puis terminé ! Ils ne s'intéressent même pas à ce qu'ils vont faire.* » Ce refus de certains professionnels de sports de nature peut s'expliquer par la perte de distinction (Bourdieu, 1979) qui en résulte, non pour leurs clients, mais surtout pour eux-mêmes ainsi que par la sensation de dévalorisation des sites qu'ils affectionnent (Jacob et Schreyer, 1980), qui, de « spots » sportifs (Maurice, 1987), deviennent des sites touristiques.

VII. Conclusion

L'objectif de cette étude était d'analyser la structuration de l'offre commerciale du canyoning sur le territoire du PNRMB et de mener une analyse comparative avec les résultats obtenus dans le PNRV. Cette comparaison a permis de montrer en quoi la structuration de l'offre était spécifique dans chaque espace géographique, mais également de mettre en évidence les points communs existants. Ainsi, dans les deux Parcs, la majorité des professionnels se contente de cueillir la clientèle déjà sur place. Ils ont de la difficulté à prendre en compte les réalités de la mise en marché d'une activité sportive devenue une composante de l'offre touristique. Si, dans un premier temps, l'évolution différentielle des professionnels au sein d'un même espace permet de maintenir une certaine diversité de l'offre locale, elle pèse fortement sur la mise en marché de leurs activités et sur le taux d'intermédiation de ces dernières. Mais les modes de commercialisation ne sont pas le seul handicap de ces sports de nature qui ont encore quelques difficultés à faire valoir leur légitimité : conflits d'usage, accusation d'atteintes à l'environnement, absence de vérification des équipements liés à la sécurité des pratiquants, … L'organisation locale elle-même n'est pas prévue par la loi française en dehors des stations de ski. Leur poids économique ne peut certes pas se comparer à celui des remontées mécaniques des stations alpines et un long chemin reste encore à parcourir pour échapper au « bricolage », à « l'artisanat » (Spizzichino, 1991) et pour rejoindre « l'industrie » du tourisme, même au seul niveau national. A tout cela s'ajoute encore les aléas climatiques qui nécessiteraient de disposer, lorsque le temps est inclément, de produits de substitution.

Cette étude a donc permis d'apporter des éléments de compréhension sur la manière dont est structurée l'offre d'une activité sportive de nature et de mettre en évidence la difficile insertion de cette offre dans l'industrie touristique. Cependant, cette étude comporte des limites qu'il convient de préciser.

La première limite réside dans le fait que lorsque nous avons étudié les stratégies développées par une structure commerciale, nous n'avons pris en compte qu'un ou deux porte-parole de celle-ci, en faisant l'impasse sur les conditions de construction et de maintien de ces acteurs collectifs. Ceci constitue une limite dans le sens où il « est acquis que chaque acteur individuel a ses propres objectifs qui peuvent être distincts de ceux de l'organisation à laquelle il appartient » (Mounet, 2000a, p. 187). Cependant, comme l'affirme Friedberg, « dans l'absolu, faire de la sorte l'impasse sur les processus de construction des acteurs

collectifs est bien sûr inadmissible. Dans une perspective méthodologique et de démarche de recherche, cela devient parfaitement acceptable » (Chazel, Favereau et Friedberg, 1993, p. 108).

Une autre limite repose sur le caractère irréductiblement partiel et limité des modèles d'interprétation auxquels aboutit l'approche organisationnelle. Cependant, la comparaison systématique de ces modèles locaux peut permettre d'élever leur niveau de généralité. Friedberg recommande ainsi d'achever toute recherche par une comparaison entre plusieurs études cliniques. « Sur la base de ces faits pourra alors se bâtir un modèle interprétatif qui, sans avoir valeur universelle, dépasse la seule contingence locale pour se situer à un premier niveau de généralisation. » (Friedberg, 1993, p. 304). C'est ainsi que nous avons procédé lorsque nous avons systématiquement comparé les résultats obtenus dans deux PNR. Cependant, Friedberg ajoute qu'il est possible de continuer la montée en généralité en procédant à la comparaison des résultats de plusieurs études ayant porté sur des sujets proches ou sur le même problème.

Il est donc possible d'envisager des perspectives de recherche afin d'approfondir le sujet. Pour cela les investigations futures porteront sur la structuration de l'offre commerciale de canyoning dans d'autres territoires, en France, mais aussi à l'étranger. Il s'agira également de s'intéresser à la structuration de l'offre d'autres activités sportives de nature dont le développement est récent.

Bibliographie

AMBLARD, H., BERNOUX, P., HERREROS, G., ET LIVIAN, Y.F. (1996). *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*. Paris : Seuil.

BARDIN, L. (1998). *L'analyse de contenu.* Paris : PUF, 9e édition.

BAUDRILLARD, J. (1970). *La société de consommation, ses mythes, ses structures*. Paris : Denoel.

BAUER, M. (2001). L'organisation de l'offre des destinations. Un enjeu renforcé par l'arrivée d'Internet. *Cahier Espaces, 71*, 96-105.

BETEILLE, R. (2000). *Le tourisme vert*. Paris : PUF, Que sais-je ?, 2e édition.

BERELSON, B. (1971). *Content analysis in communication research.* New-York : Hafner Publication.

BLANCHET, A. (1985). *L'entretien dans les sciences sociales : l'écoute, la parole et le sens.* Paris : Dunod.

BOLTANSKI, L., ET THEVENOT, L. (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*. Paris : Métaillé.

BOUAHAOULA, M. (1999). *Micro-mentalités et logique d'action des dirigeants des petites entreprises du tourisme sportif.* Thèse de doctorat en Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives. Université Joseph Fourier, Grenoble I.

BOUHAOUALA, M. (2000). Petites entreprises et territoire. Le cas du secteur du tourisme sportif dans le Vercors. *Montagnes Méditerranéennes, 11,* 41-47.

BOUHAOUALA, M. ET CHIFFLET, P. (2001). Logiques d'action des moniteurs des sports de pleine nature : entre passion et profession. *STAPS, 56,* 61-74.

BOUDIERES, V. (2001). *Etude d'impact environnemental et analyse de la fréquentation de l'activité canyon dans le Parc naturel régional du Massif des Bauges.* Rapport de stage de 2e année de l'Institut Universitaire Professionnalisé « Loisir, Environnement, Sport, Tourisme ». Université Joseph Fourier, Grenoble 1.

BOURDEAU, P. (1994). D'eau et de rocher : le canyoning. *Les cahiers espaces, 35,* 49-54.

BOURDIEU, P. (1979). *La distinction : critique sociale du jugement.* Paris : Ed de Minuit.

BOYER, M. (1999). *Histoire du tourisme de masse*. Paris : PUF, Que sais-je ?

CHAPSOUL, C. (2001). Introduction. *Cahier Espaces, 71,* 5.

CHAZAUD, P. (2000). Les nouvelles consommations de loisirs dans une société en mutation. *Cahier espaces, 66,* 15-22.

CHAZEL, F. (1983). Pouvoir, structure et domination. *Revue Française de Sociologie, 24,* 369- 393.

CHAZEL, F., FAVEREAU, O. ET FRIEDBERG, E. (1994). Symposium sur le pouvoir et la règle. *Sociologie du Travail*, **1**, 85-111.

COFREMCA (1993). *Pour un repositionnement de l'offre tourisme - loisirs des Alpes françaises.* Mission de développement, Savoie : Prospectives Savoie.

CROZIER, M., ET FRIEDBERG, E. (1977). *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective.* Paris : Seuil.

CROZIER, M., ET FRIEDBERG, E. (1995). Organisation et action collective. Notre contribution à l'analyse des organisation. Traduction de : Organisation and collective action – Our contribution to organizational analysis. In S.B. Bacharach, P. Gagliardi et P. Mundell (Eds.). *Research in the sociology of organizations, vol. 13* (pp. 71-92).

DELACOUR, H. (1996). De l'escalade au canyoning, une continuité géographique et professionnelle. *Cahiers du CSSM, 6,* 27-28.

DUMAZEDIER, J. (1988). *Révolution culturelle du temps libre, 1968-1988.* Paris : Méridiens.

FRIEDBERG, E. (1993). *Le pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée*. Paris : Seuil.

GUIGLIONE, R. ET MATALON B. (1991). *Les enquêtes sociologiques : théorie et pratique.* Paris : A. Collin.

GIARD, D. (1997). Les enjeux du tourisme sportif de nature en montagne. *Les Cahiers Espaces, 52,* 48-57.

GOUT, J. (1998). La longue marche vers la privatisation des campings municipaux. *Espaces, 154,* 25-30.

GUARRIGUES, F. (1988). *Evolution de la pratique sportive des français de 1967 à 1984*. Paris : Collection INSEE n° 595.

IRLINGER, P., LOUVEAU, C., et METOUDI, A. (1987). *Les pratiques sportives des Français*, Paris : INSEP.

JACOB, G.R. et SCHREYER, R. (1980). Conflict in outdoor recreation : a theoritical perspective. *Journal of Leisure Research, 12 (4),* 368-380.

LANQUAR, R. (1994). *L'économie du tourisme.* Paris : PUF, Que sais-je ?, 4e édition.

LEBLANC, M. (1992). *Le club de l'an 2000*. Paris : INSEP publications.

LORET, A. (1995). *Génération glisse*. Paris : Autrement.

MASSIERA, B. (2000). Pour une organisation de l'offre de loisirs sportifs. *Les Cahiers Espaces 66,* 46-53.

MAURICE, A. (1987). *Le surfeur et le militant. Valeurs et sensibilités politiques des jeunes, en France et en Allemagne, des années 60 aux années 90*. Paris : Autrement.

MIGNON, P., ET TRUCHOT, G. (2001). La France sportive. Premiers résultats de l'enquête « pratiques sportives 2000 ». *STAT-Info, 01-01,* 1-8.

MOUNET, J.-P. (1997). Les activités physiques et sportives dans l'offre touristique. De l'utilité d'une mise en réseau et d'une labellisation. *Les Cahiers Espaces, 52,* 102-110.

MOUNET, J.-P. (2000). *Les activités sportives de nature en France : contraintes globales, flou organisationnel et stratégie d'acteurs.* DHDR en Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives. Université Joseph Fourier. Grenoble.

MOUNET, J.-P., NICOLLET, J.-P. et ROCHEBLAVE, M. (1999). L'impact des activités sportives de nature sur l'environnement naturel. *Montagnes Méditerranéennes, 11,* 67-78.

ORIGET DU CLUZEAU, C. (2000). Les loisirs, casse-tête et emblème des destinations touristiques. *Cahier espaces, 66,* 58-62.

PARC NATUREL REGIONAL DU MASSIF DES BAUGES (1995). *Charte constitutive. Charte d'objectifs.* Le Châtelard : PNRMB.

PARC NATUREL REGIONAL DU MASSIF DES BAUGES (2000). *Guide des activités.* Le Châtelard : PNRMB.

PERRIN C., BORRELL H., RAHARINOSY A., et MOUNET J.-P. (2003). Une composante de l'offre touristique à la structuration en émergence : Le canyoning dans le Vercors. *ReTour, 1*. [http://www.reseautourisme.com/articles%20revues/clemenceperrin.dwt]

PESEUX, J-Y., SAGAERT, L., MOUNET, J-P. ET DELAYE, D. (1999). *Pratique d'activités sportives et compatibilité avec la préservation des milieux naturels.* Enquête auprès des Parcs naturels régionaux de France.

PIGEASSOU, C. (1997a). Sport et tourisme : émergence du sport dans l'offre touristique. Entre passion et raison. *Les Cahiers Espaces, 52*, 15-24.

PIGEASSOU, C. (1997b). Du sport au système ludo-sportif : les éthiques du sport. In C. Pigeassou et C. Garrabos (Eds.) *Management des organisations de services sportifs* (pp. 25-47). Paris : PUF.

PIGEASSOU, C. et FILLOZ, V. (2000). Du tourisme sportif au sport touristique. *Les Cahiers espaces, 66*, 92-94.

PINGUET, A. (1996). Le cadre socio-économique du canyoning : points de repères. *Cahiers du CSSM, 6*, 20-25.

POCIELLO, C. (1981). La force, l'énergie, la grâce et les réflexes. In C. Pociello (Coord.). *Sport et société* (pp 171-237). Paris : Vigot.

POCIELLO, C. (1995). *Les cultures sportives*. Paris : PUF.

POCIELLO, C. (1999). *Sport et sciences sociales : histoire, sociologie et prospective*. Paris : Vigot.

POUQUET, L. (1994). *Le comportement des consommateurs d'articles de sport.* Paris : CREDOC.

SPIZZICHINO, R. (1991). *Les marchands de bonheur*. Paris : Dunod.

RABOTEUR, J. (2000). *Introduction à l'économie du tourisme.* Paris : l'Harmattan.

SEUNES, A. (2002). *Etude économique de l'activité canyoning sur le territoire du Parc naturel régional du Massif des Bauges et proposition en vue de l'élaboration du schéma de cohérence de l'activité.* Rapport de stage de 3e année de l'Institut Universitaire Professionnalisé « Loisir, Environnement, Sport et Tourisme ». Université Joseph Fourier, Grenoble 1.

SUE, R. (1994). *Temps et ordre social : sociologie des temps sociaux*. Paris : PUF.

URBAIN, J.-D. (1993). *L'idiot du voyage. Histoires de touristes.* Paris : Payot.

VIARD, J. (2000). *Court traité sur les vacances, les voyages et l'hospitalité des lieux.* La Tour d'Aigues : Editions de l'Aube.

VIARD, J. (2002). *Le sacre du temps libre*. La Tour d'Aigues : Éditions de l'Aube.