

# Définition et déploiement d'une stratégie et de nouveaux modèles socio-économiques pour le Nordique en France



Compte Rendu JOURNEES DES EXPERTS – 03.12.2019 – Aix les Bains

## > Préambule

Le modèle économique

- **l'expérience client** résulte toujours du modèle économique retenu
- le modèle économique a pour but de **décrire le fonctionnement de la filière nordique**
  - *comment la filière se compose pour être attractive auprès des clientèles cibles ?*
  - *comment elle exploite les domaines de pratiques / gestion d'activités ?*
  - *comment la filière communique, distribue et gère ses clients pratiquants et non pratiquants ?*
  - *comment elle génère des flux économiques (flux et revenus) ?*

= **écosystème du nordique dans ses milieux (naturels, économiques, concurrentiels, complémentaires...)**

Les grands principes

- **attractivité** : quel intérêt pour les usagers ?
- **faisabilité** : réalisme du modèle économique
- **pérennité** : viabilité dans le temps

Les indicateurs

- **valeur d'usage**
- **l'émotion**
- **l'éthique**
- **l'excellence opérationnelle**
- **la rentabilité** : revenus / ressources, « scalabilité » (capacité d'adaptation)

## > Objectifs de la séance

- o mieux **cerner les contours du modèle** socio-économique de la filière nordique ([définition](#))
- o préciser et détailler votre (puis notre) **vision de l'écosystème des domaines nordiques** + offres + services associés **à l'horizon 2030** ....
- o ...et donc de **préciser les choix à faire aujourd'hui** (à développer / à supprimer) pour **rendre opérationnels / concrets la vision / les objectifs de 2030**
- o **Travail autour de 4 thématiques :**
  - *Les produits et l'environnement*
  - *La demande / les marchés / les usages*
  - *Les nouveaux métiers*
  - *La gouvernance*

## > Définition du « nordique »

*Objectif : mieux cerner les contours du modèle socio-économique de la filière « nordique ».*

*Rappel de la méthode : répondre en une phrase sans virgule ni parenthèse ni points de suspension*

- o Le nordique **représente** ...
  - ... « un espace nature intégrant un ensemble d'activités de neige, de pleine nature et outdoor pratiquées en espace de montagne dans un esprit de convivialité et de sécurité »
  - ... « des activités qui se déroulent dans un espace naturel montagnard en lien avec l'espace socio-économique valorisant l'approche physique et culturelle du milieu au moyen de différentes activités »
  - ... « l'immersion dans une nature magique où la liberté côtoie le sport de jeu et ce à travers des activités multiples et conviviales »
  - ... « un ensemble d'activités permettant l'évolution sur un milieu enneigé à relief modéré »
- o Le nordique **sert à** ...
  - ... « se détendre ou se dépasser en découvrant les territoires et en prenant en compte la santé »
  - ... « à faire du sport et à pratiquer une activité sportive de loisir de pleine nature »

## > Travail sur les thématiques : horizon 2030

*Objectif : préciser et détailler votre (notre) vision des domaines nordiques, de leurs offres et services associés*

*Rappel de la méthode : pour chaque thème et manière simplifiées mais explicite, votre vision du nordique à l'horizon 2030*

### > GOUVERNANCE

- o Attribuer des prérogatives à chacun notamment aux élus ;
- o Favoriser la mise en place d'instances consultatives territoriales (périmètre du territoire à définir selon le protocole d'investissement) ;
- o Créer une instance technique de concertation à l'échelle de Nordic France (nécessite la formation d'experts pour mettre en place cette plateforme technique nationale) ;
- o Introduire la notion de participation dans les instances des décideurs ;
- o Favoriser des actions pour consolider le « poids » de Nordic France
- o Mutualiser la redevance par massif
- o Proposer une gouvernance par massif
- o Mise en valeur du travail en réseau territorial et de la culture d'entreprise (à inculquer à l'ensemble des acteurs publics et privés).

- Développer un conseil de destination où chacun peut apporter sa vision – partagée (ensemble des partenaires de la destination).
  - Privilégier une gouvernance fédérée plutôt que centralisée`
  - Créer un fonds local d'investissement où chaque acteur peut participer et l'élargir au delà du nordique.
  - Faire évoluer la Loi montagne (n°3 ?) pour modifier les régimes sur les statuts de la redevance et la notion du rapport à la neige.
  - Prôner l'agilité et la souplesse de la filière nordique en station.
  - Tendre vers des accès où tout le monde paye.
  - Créer des comités locaux du nordique permettant d'aller vers de nouveaux modèles (ex : SEM, ...)
  - Faire en sorte que les privés (et tous les acteurs qui tirent profit) mettent la « main à la poche ».
  - Faire des choix sur l'allocation de la fiscalité (taxe sur les entreprises et fléchage des crédits)
- 

⊙ In fine :

- Être agile entre les activités neige et hors neige
  - Associer les partenaires potentiels en créant des passerelles, en dépassant les clivages et en pensant territoire avant de penser périmètre « activités »
  - Organiser des actions pour les domaines et par les domaines (on garde la maîtrise sinon d'autres le feront)
  - Spécifiquement sur le modèle économique :
    - être dans une logique où tous les usagers contribuent
    - repenser les logiques d'accès (à l'exemple des parcs de loisirs ?)
- 

⊙ **PRODUITS ET ENVIRONNEMENT**

- Supprimer les investissements lourds qui ont vocation à être éphémères
  - Condamner le « sur-aménagement / suréquipement des lieux peu fréquentés
  - Chercher à limiter et favoriser une offre « la plus large possible »
  - Développer des outils intergénérationnels
  - Valoriser l'accessibilité
  - Développer aussi de la digitalisation avec et mettre l'accent sur le fait que le développement des plateformes numériques ne devrait pas se faire au détriment de l'approche humaine : le numérique doit servir à la convergence vers l'humain.
  - Favoriser un accueil montagnard « chaleureux »
  - Accueillir et prendre en charge les personnes porteuses de handicap ou à mobilité réduite
  - Digitaliser l'offre, aller vers des applications (connecté application, connecté à la nature, ...)
  - Intégrer des produits intégrés aux hébergements : travail sur l'accueil, l'esthétisme, ...
  - Avoir des offres intégrées et responsables
- 

⊙ In fine :

- Axer fortement sur la santé, le bien-être et la prévention
  - Axer fortement sur le plaisir et le ludique, mais :
    - une majorité de sites sont aujourd'hui peu adaptés aux débutants (difficulté des montées !)
    - le matériel n'est pas simple d'accès (même si en progression notamment sur l'alternatif)
  - Axer fortement sur la simplicité d'accès, sur une montagne « facile »
  - Trouver le « bon équilibre » entre les demandes spécifiques des sportifs et l'envie de découverte des non initiés
-

## > Synthèse des échanges

### > MÉTIERS

- Décloisonner les métiers pour avoir un apprentissage qui évolue un peu par rapport à ce qui se fait aujourd'hui.
- Envisager de travailler par niveau (du débutant à l'expérimenté)
- Recentrer les champs d'intervention des moniteurs du nordique pour qu'à terme ils vivent 100% des activités nordiques
- Polyvalence nécessaire des métiers notamment face aux nouvelles pratiques qui intègrent plusieurs « disciplines »
- Centrer les objectifs métiers sur les usages et les usagers

### > PRATIQUES ET PRATIQUANTS

- Accompagner la notion d'effort pour faciliter l'accès à la pratique
- Répondre à la demande – *forte et en progression* – sur la prévention santé mais aussi le contemplatif
- Porter une réflexion au regard de l'impact qu'a eu la pratique du skating qui a fait évoluer le modèle économique par une offre plus travaillée mais aussi par une montée en puissance des coûts liés au fonctionnement des domaines (damage, balisage...)
- Apprécier le développement des « voies blanches » ou du « ski de randonnée nordique » qui correspond sans doute mieux à la « philosophie » originelle du « nordique » (échange, convivialité, partage...)
- Renforcer les liens entre les activités et les pratiquants (alpin ↔ nordique)
- Tester de nouvelles expériences avec le double objectif d'être plus attractif et de diminuer les coûts de fonctionnement (exemple de Foncine-le-Haut avec un espace « trappeur »)
- Être plus fortement à l'écoute de la clientèle et sortir de notre vision de « spécialiste »
- Faire de l'usage le cœur de l'offre

### > GOUVERNANCE ET PARTENARIATS

- Territorialiser la gouvernance pour prendre en compte les spécificités locales et avoir plus d'agilité
- Prendre exemple sur les socioprofessionnels qui opèrent eux dans une logique annuelle (exemple des loueurs ski ↔ vélo)
- Déplacer les lignes et renforcer les passerelles notamment avec l'alpin
- Aller au-delà des clivages habituels : « *aujourd'hui on fait du ski sur le goudron et du vélo sur la neige* »
- Être présent sur les territoires urbains (là où sont nos principaux prospects) pour donner envie – exemple des mushers professionnels à Fontainebleau, de la grimpe ou sur les parcs de loisirs – à la condition que ce soient les gestionnaires de site qui l'organisent et l'animent
- Porter une réflexion sur la redevance (évolution ? élargissement ?) afin d'élargir les ressources nécessaires au fonctionnement des domaines nordiques offrant aujourd'hui de plus en plus de multi-activités

---

### ⊕ conclusion par Jean Faure :

- ➔ Ne pas s'enfermer sur la seule composante sportive et renforcer le ludique voir le « bucolique »
- ➔ Ne plus être dans une logique de « course à l'armement » et privilégier les aménagements et équipements respectueux de l'environnement
- ➔ Faire évoluer les métiers vers des « guides nature » au-delà du simple apprentissage de la pratique
- ➔ Créer du lien, toujours du lien, encore du lien entre les territoires, les acteurs et les décideurs
- ➔ Prioriser les ambitions et porter une vision pour le nordique de demain



## Etude et déploiement d'une stratégie Et de nouveaux modèles socio-économiques Pour le nordique

*Comité experts – 03 décembre 2019 – Aix les bains  
Membres présents*

Nom	Structure	Missions
<b>Organisateurs et animateurs</b>		
GAMOT Thierry	Nordic France	Président
BERLANDIS Vincent	Nordic France	Directeur
FILOTTI Marie	Nordic France	Chargée de mission
OLEON Laurent	Altisens	
LE PEMP Romain	AIRCoop	
<b>Experts présents</b>		
BORGEY Frédéric	FFST	Président
CHEVILLARD Guillaume	Pyrénées Catalanes Nordic	Co-Président
COLMET DAAGE Cyril	Société SNOCC	Fondateur
CORREIA Emmanuel	Montagnes Massif-Central – Station Anzat Le Luguët	
DAUBAS Charles	FFS	Conseiller du Président
DIGOUE Laurent	Stations de la Drôme	RESPONSABLE NORDIQUE
ETIEVENT Alain	Syndicat des moniteurs ESF	Référent Nordique
FAURE Jean	Sénateur Maire honoraire	
FRUGIER Michel	Syndicat mixte Savoie Grand Revard	Président
GOTORBE Nicolas	Espace Nordique Jurassien	DIRECTEUR
GUILLAUME Sylvain	AISF	Vice-président
LAHAYE-GOFFART Frédéric	Station Autrans Méaudre	Directeur station
LAMBRET Jean	Station Corrençon en Vercors	Responsable de site
LAMY Hervé	CNSNMM	Responsable formation
LASNIER Josiane	Savoie Nordic	Présidente
LECOCQ Alain		
LEVEQUE Lucas	ANCEF	Responsable Développement
LIEGEOIS Dominique	Station Savoie Grand Revard	Directeur station
LOMBARD Jean Marc	Station de Villard de Lans	Responsable site nordique du haut Vercors Porte de Bois Barbu Villard de Lans
MARTINEZ Christophe	Pôle ressources national des sports de nature	
MAUREL Guillaume	Haute-Savoie Nordic	Directeur
MICHAUD Nicolas	CNSNMM	Directeur adjoint CNSNMM et Directeur du CNESN
MILLOT Guillaume	CGET – Commissariat de massif	Commissaire de Massif – Massif du Jura
PEKER Alain	SNAM	Président délégué
PERRET Gilles	Haute-Savoie Nordic	Président
PLANE Isabelle	Montagnes Massif-Central	
PRAIRE Jean-Claude	Agence de voyage Grand Angle	Fondateur
REBOULLET Olivier	EVVO	Responsable Innovation
REBUFFET Julien	SNMCF	Directeur
REYDELLET Olivier	Station des Saisies	Directeur station
ROSSET Nicolas	Savoie Nordic	DIRECTEUR
ROUVES Thierry	Nordic Isère	DIRECTEUR
TOXE Pascal	Station de Villard de Lans	Directeur Equipements Villard de Lans
VILANA Martine	Pyrénées Catalanes Nordic	CHARGEE MISSION
ZISSWILLER Damien	ATOUT France	Chargé de développement / Direction de l'Ingénierie et du Développement des Territoires