



PAR MARTIN VANIER

Professeur à l'École d'urbanisme de Paris

OÙ EST PASSÉ « L'OR BLANC » ?

Les transformations profondes que vit le marché global du ski sont tout autant environnementales qu'économiques. Faut-il s'attrister ou se réjouir de la fin du modèle dominant dans les Alpes ?

On doit probablement l'expression « or blanc » à l'un ou l'autre des enthousiastes protagonistes du Plan Neige des années 1960, au moment où tout se noue entre les exploits sportifs de l'équipe de France de ski alpin, la montée en puissance des industriels du matériel de ski, et celle des investisseurs immobiliers des stations nouvelles, étroitement liés aux capitaux publics de la Caisse des dépôts et consignations. « L'or blanc » était en ce temps dans toutes les têtes, sinon dans toutes les poches. L'exploitant et l'équipementier du domaine skiable, le promoteur immobilier, l'industriel du matériel de sport et ses employés, le compétiteur, le commerçant, le loueur, le pratiquant, le vacancier, le propriétaire foncier, le professionnel de la montagne : tout le monde se racontait alors à peu près la même belle aventure, celle d'une alpe qui commençait un nouveau cycle de prospérité, grâce à sa blanche et saisonnière ressource. Ce qu'un grand champion passé depuis aux affaires résumait pour sa part d'une formule restée célèbre : « C'est tout bon ! »

Et maintenant ? Cinquante ans plus tard, il n'est pas certain que le récit soit toujours aussi unitaire et convergent.

L'ALCHIMIE DES NOUVEAUX MAÎTRES

Prenons d'abord celui qui est resté le plus fidèle aux origines, celui que Domaines skiables de France (DSF) perpétue. La vénérable (1938) chambre syndicale des exploitants de remontées mécaniques et domaines skiables en France le rappelle chaque année dans le rapport de son observatoire : avec ses 325 stations, la France demeure un des eldorados du ski alpin, au coude-à-coude avec les États-Unis et l'Autriche, en nombre de journées/skieurs. Le secteur des remontées mécaniques pèse près d'1,2 milliard d'euros, et en génère 6 autres sous forme de diverses dépenses touristiques, pour autant qu'on le sache à partir d'une étude réalisée en Rhône-Alpes par DSF. Ce que l'on veut bien croire puisque le marché du matériel de ski est à lui seul de 1,8 milliard par an

et celui du vêtement de sports d'hiver de 3 milliards, à quoi s'ajoutent l'immobilier, les dépenses de séjour, etc. Pour DSF, les marges de progression sont encore bien là, puisque « le forfait français est l'un des moins chers d'Europe » et que la France est en retard d'équipements pour « la neige de culture indispensable au maintien de l'activité économique » (DSF, *Indicateurs et analyses 2017*). L'or blanc brille donc toujours autant de son point de vue, et de celui des 120 000 actifs employés en direct.

C'est aussi ce qui alimente la croissance immobilière quasi ininterrompue des grandes stations du massif cœur de système qu'est la Tarentaise, à propos de laquelle un observateur attentif, doctorant à l'Irstea (Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture), parle en 2013 de « fuite en avant » et de « viabilité des choix stratégiques qui interroge » (Gabriel Fablet, *Journal of Alpine Research*). Cet or blanc-là, au moins, semble ne devoir jamais fondre au soleil. Mais tous les acteurs économiques du secteur ■■■



L'OR DES ALPES REPREND DES COULEURS EN MÊME TEMPS QUE L'EMPIRE DU SKI SE RÉTRACTE.

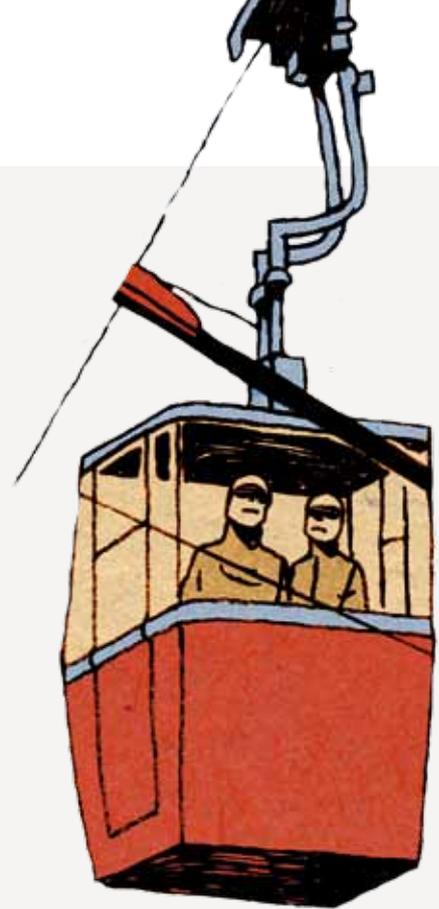
■■■ ne se racontent plus l'avenir de l'or blanc de la même manière. Quelques-uns, et non des moindres, sont très avancés dans une autre alchimie. On fabrique aujourd'hui deux fois moins de skis qu'au pic du marché mondial dans les années 1990. Le réchauffement climatique et les aléas de l'enneigement en sont les causes majeures. En France, depuis 2012, les recettes sont stagnantes et la fréquentation à la baisse (-6,5 %). Seules les stations de Savoie résistent bien (-1 %). L'activité tend donc à s'y concentrer. Sachant que, dans le même temps, les États-Unis et l'Autriche ont poursuivi leur progression, sans parler du marché annoncé de la Chine, le réchauffement climatique serait-il plus fort en France ?

En réalité, la mutation profonde du marché global du ski est économique autant qu'environnementale. S'il ne reste aujourd'hui plus qu'un fabricant industriel de skis en France (Dynastar à Sallanches), c'est parce qu'une tempête capitaliste est passée par là, sur fond de mondialisation. En quinze ans, les fleurons du ski français ont progressivement glissé des mains de leurs fondateurs vers celles de grands groupes financiers internationaux. Salomon appartient désormais au groupe finlandais Amer Sports, ex-compagnie du tabac en Finlande, numéro un mondial du matériel de sport, qui pèse plus de 2 milliards d'euros. Et Rossignol à Altor Equity Partners, un fonds d'investissement suédois réalisant plus de 6 milliards de chiffre d'affaires. Les marques s'y maintiennent (Dynamic et Atomic avec Salomon ; Dynastar, Lange, Look et Kerma avec Rossignol), mais la diversification est inévitable, et les marchés comme les productions ne sont plus liés spécifiquement aux Alpes. Le

cycle, le trail, le prêt-à-porter, les appareils de sport connectés (capteurs, caméras, applications mobiles) sont quelques-uns des nouveaux champs de profit où se prépare l'après-or blanc. Cela vaut pour les fabricants de skis comme pour ceux de vêtements de sport (Moncler, Millet, Fusalp) qui se tournent vers la confection et la mode urbaine, ou pour un équipementier comme Pomagalski qui s'est ouvert aux transports urbains par câble (Medellin, Taipei, Manhattan, etc.) et se lance aujourd'hui dans les éoliennes et la production d'électricité. L'or blanc mène à autre chose, faut-il le regretter ?

PROCHAIN CYCLE ?

Ce tournant historique – car c'en est un – n'est pas encore écrit. L'or blanc peut demeurer la ressource forte, ou du moins symbolique, qui porte la prospérité, de plus en plus concentrée il est vrai, encore quelques décennies. Mais à partir de sa base alpine historique, c'est en fait vers la Chine et ses 300 millions de pratiquants espérés que cette logique tournera de plus en plus les acteurs de la filière, là où l'histoire semble pouvoir se répéter : après les JO de Grenoble en 1968, ceux de Pékin en 2022 ; après les investissements du Plan Neige, ceux que promettent aux exportateurs du modèle français (Compagnie des Alpes, DSF, industriels...) les ambitions toujours démesurées des dirigeants chinois. À l'inverse, l'or blanc peut aussi s'effacer derrière de nouveaux produits et activités lointainement dérivés de leur origine alpine. C'est toute l'histoire des Alpes que celle de ces grands cycles de développement, qui ont vu se succéder au fil des siècles et des générations le temps du bois,



celui des minerais métalliques, celui de la houille blanche et de ses industries, et quelques autres plus discrets, plus ponctuels ou plus courts (transformation du lait, cristaux, thermalisme, etc.). L'or blanc n'est pas éternel, tout comme les sources de richesse qui l'ont précédé ne l'ont pas été, même si chacune d'elles s'est maintenue longtemps après l'apogée de son exploitation.

Au bout du compte, ce qui est sans doute en train de se dessiner, c'est moins la disparition de l'or blanc en soi, cette économie internationalisée de la mise en marché du ski qui va poursuivre son déploiement dans le monde, que la fin d'un modèle dominant qui s'était imposé dans toutes les Alpes, à partir de son cœur savoyard, plus précisément tarentais. L'or des Alpes reprend des couleurs en même temps que l'empire du ski se rétracte. Tout semblait ne devoir exister qu'en fonction de l'épaisseur du manteau neigeux, contrainte de jadis, trésor d'aujourd'hui. N'est-il pas réjouissant de s'en libérer en partie, et de s'ouvrir à de nouveaux horizons d'activités pour de nouvelles raisons de vivre et travailler dans les Alpes ? ■■