ASp
la revue du GERAS

53-54 | 2008
Varia

L'envers du décor : le discours d'une firme transnationale d'équipement de loisirs. Le cas d'Intrawest

Séverine Wozniak

Édition électronique
URL : http://journals.openedition.org/asp/356
DOI : 10.4000/asp.356
ISBN : 978-2-8218-0406-7
ISSN : 2108-6354

Éditeur
Groupe d'étude et de recherche en anglais de spécialité

Édition imprimée
Date de publication : 1 novembre 2008
Pagination : 75-88
ISSN : 1246-8185

Référence électronique
Séverine Wozniak, « L'envers du décor : le discours d'une firme transnationale d'équipement de loisirs. Le cas d'Intrawest », *ASp* [En ligne], 53-54 | 2008, mis en ligne le 01 novembre 2011, consulté le 01 mai 2019. URL : http://journals.openedition.org/asp/356 ; DOI : 10.4000/asp.356

Ce document a été généré automatiquement le 1 mai 2019.

Tous droits réservés

L'envers du décor : le discours d'une firme transnationale d'équipement de loisirs. Le cas d'Intrawest

Séverine Wozniak

Introduction

1 Les États-Unis se sont construits sur deux principes fondateurs qui peuvent apparaître paradoxaux : la conquête de nouveaux territoires (la frontière) et l'implantation, l'ancrage dans ces nouveaux territoires conquis. Cette implantation donne lieu aujourd'hui à une forte ségrégation territoriale (fondée sur des facteurs économiques mais également sociaux et religieux) dans les villes américaines, avec notamment l'apparition et le développement des *gated communities* (quartiers résidentiels enclos). Les complexes touristiques n'échappent pas à ce phénomène.

2 Dans ce contexte, il apparaît pertinent de s'intéresser à la stratégie d'implantation en Europe d'une multinationale nord-américaine d'équipement de loisirs : Intrawest. Les loisirs constituent un secteur riche pour l'analyse, s'inscrivant à la fois dans les sphères économique, sociale et culturelle. Les projets immobiliers d'Intrawest relèvent de l'architecture touristique et de loisirs, qui, depuis l'étude du *Strip* de Las Vegas par Robert Venturi, peut s'analyser non seulement en termes architecturaux mais également en termes sémiotiques. Ces endroits, un peu en dehors du monde, se placent dans la problématique de l'imaginaire (Baudrillard 1996[1]), et peuvent être diversement qualifiés d'utopies[2], de distopies ou d'hétérotopies (Foucault [1967] 1984).

3 Cette recherche est digne d'intérêt pour la langue de spécialité en ce qu'elle concerne l'analyse du discours d'une entreprise. L'objectif est donc de tenter de lire la stratégie d'Intrawest, notamment à travers le discours marketing entourant le lancement de deux projets immobiliers récents en Europe. Dans un premier temps, nous présenterons l'entreprise et la nature du corpus, puis les résultats de l'analyse de ce corpus.

1. Intrawest : architecture de loisirs et mondialisation

4 Intrawest est un promoteur canadien, dont le siège se situe à Vancouver. L'entreprise comptait environ vingt-quatre mille employés en 2007 et possède dix stations de ski, dont Whistler/Blackcomb, station-phare de la Colombie britannique. Il s'agit d'une entreprise florissante, dans un marché oligopolistique dominé par quatre firmes (The American Skiing Company, Intrawest Corporation, Vail Resorts et Booth Creek Holdings) qui se partagent un tiers du marché (NYT 1997). Fondée en 1976, l'entreprise a d'abord dirigé ses activités vers l'immobilier résidentiel. À la suite de l'acquisition de la station de Blackcomb Mountain en 1986, elle s'est diversifiée vers l'immobilier de loisirs, principalement en Amérique du Nord. Les stations de Whistler/Blackcomb, Tremblant au Québec et Arc 1950 en France (la filiale Europe fut créée en 2000) constituent ses réalisations les plus marquantes. En 1994, elle se repositionne sur le marché de l'immobilier de loisirs, développant des *resorts* à la montagne, à la mer et à proximité de golfs. Ses réalisations vont du complexe hôtelier indépendant au village intégré. En 2001, Intrawest a créé Playground, qui lui a permis de se concentrer sur son expertise en matière d'immobilier (dans une perspective d'intégration verticale, incluant la conception, la construction, la commercialisation et surtout l'exploitation — hébergement et gestion des équipements touristiques), notamment par le biais du *time sharing* et du *fractional development* (formes de multipropriété en temps partagé). En 2006, l'entreprise a été achetée par Fortress Investment Group LLP. Aujourd'hui, Intrawest se définit comme suit :

> Intrawest is the world's leading developer and operator of village-centered resort real estate destinations. [...]
> Intrawest is:
> - The leading North American developer and operator of mountain, seaside and golf resorts including Whistler Blackcomb, a host venue for the 2010 Winter Olympics.
> - An incredible network through which owners can enjoy many vacation destinations across North America and Europe.
> - A creator of authentic villages with a unique concept where vision, passion, magic and experience mingle. (site-toile de Flaine Montsoleil)

5 Plusieurs éléments de cette définition méritent d'être commentés. L'entreprise souligne son activité majeure (*developer and operator*), sa position sur le marché (*leading*, la référence aux Jeux Olympiques), le statut de ses clients (*owners*). Le terme *village* indique le parti pris esthétique, qui apparaît de façon frappante lors de la répétition formant un oxymore (peut-on réellement « créer » des villages authentiques ?). La culture d'entreprise, telle qu'elle est présentée sur le site-toile de *Playground*, s'inscrit plus largement dans la culture des entreprises de loisirs :

> Work and Play
> At Playground, work and play are virtually inseparable. We live it, we love it. We bring a sense of fun and performance to everything we do. And while we have a very disciplined and focused approach to the logic side of our business, the magic is what sets us apart. And this magic is what moves Playground from being just a good company to being a great story.

6 La rhétorique à l'œuvre ici peut sans doute être qualifiée de « rhétorique Disney » (les termes *fun*, *magic*, *story*... rappelons que Disneyland est « *The Happiest Place on Earth* » et Disneyworld, « *The Magic Kingdom* »). D'une façon plus globale d'ailleurs, la stratégie marketing de l'entreprise ne fait pas preuve d'une grande originalité, le slogan de Playground, « *Connecting people with the ultimate places to play* » rappelant étrangement celui de la firme finlandaise de téléphonie mobile, Nokia. Le *mission statement* de l'entreprise lui sert de vecteur de communication. Nous notons que ce dernier correspond à la forme canonique du genre : « la plupart [des entreprises] annoncent un ou plusieurs buts à atteindre et certaines un tournant à négocier pour s'adapter à une nouvelle activité du groupe » (Resche 2005 : 16).

> Standards of Business Conduct
> Our Mission: To create memories for our guests and staff as the best mountain, beach and golf experience ... again and again.
> Our Values: Win Guest Loyalty through the consistent delivery of memorable experiences. Create a positive and enduring Employee Experience. Leverage Team Play to get things done. Strive to be the best at everything we do. (site-toile d'Intrawest)

7 Il convient de souligner que si la déclaration d'intention concernant les valeurs de l'entreprise n'est absolument pas spécifique, et pourrait très bien s'adapter à n'importe quelle entreprise dans une autre branche d'activité de service, la mission est, en revanche, bien propre au domaine des loisirs.

8 Le corpus utilisé pour mener à bien notre analyse est extrait de la documentation marketing diffusée lors de la mise en chantier sur le territoire français de deux programmes : Arc 1950 en Savoie (premier programme alpin français, 2002-2007) et Flaine Montsoleil dans le domaine du Grand Massif en Haute-Savoie (deuxième programme alpin français, 2006-2008). L'une des spécificités de ce corpus est qu'il s'agit de discours marketing publié sur des sites Internet. Notons qu'il s'agit de communication monologique, proche de la communication traditionnelle. Cependant, cette stratégie commerciale via des sites Internet se distingue du matériel imprimé en termes de coût, d'espace, d'accessibilité et de potentialités créatives, par la mise en ligne de matériel audio et vidéo (Pollach 2003 : 279).Par ailleurs, Intrawest propose à ses clients prospectifs de s'inscrire pour recevoir des courriels plus personnalisés. Remarquons également que le recours à une forme moderne de communication (Internet) et au concept d'authenticité dans la communication de l'entreprise n'est pas antagoniste, comme l'ont montré Catherine Lapassouse-Madrid et Marie-Christine Monnoyer-Longé (2000 : 26). L'objectif de toute stratégie marketing est de créer de la valeur :

> Le marketing est l'effort d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, pour influencer en leur faveur le comportement de leurs publics, par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents. Dans le secteur marchand, le rôle du marketing est de créer de la valeur économique pour l'entreprise en créant de la valeur pour les clients. (Lendrevie *et al.* 2006 : 12)

9 Évidemment, le discours marketing est une rhétorique de persuasion : il s'agit d'attirer une clientèle qui n'est pas captive, et qui, *a fortiori* dans le domaine des loisirs, se laisse guider par ses envies. Pour l'entreprise, le défi est donc de savoir s'adapter aux attentes des clients, en particulier en modifiant son discours en fonction de la cible selon les principes de la pragmatique de l'énonciation (Kerbrat-Orecchioni 2002). Ainsi par

exemple, l'entreprise Disney a-t-elle dû ajuster son concept de parc de loisirs au marché japonais lorsqu'elle a ouvert *Tokyo Disneyland* en 1983 (Raz 2000). La démarche a consisté en particulier à réécrire les scripts accompagnant certaines attractions, voire à créer une attraction spécifique pour la clientèle japonaise (*Meet the World*). À EuroDisney, les adaptations à la clientèle européenne ont été encore plus considérables (Van Maanen 1992 : 25-30). Selon l'analyse faite par Jean-Louis Mucchielli de l'implantation de Disney à Marne-la-Vallée, nous pouvons dire que, dans ce cas précis, concernant l'implantation d'Intrawest dans les Alpes françaises, nous sommes en présence d'avantages spécifiques internationalement transférables (1998 : 129-130). La liste de ces avantages est la suivante : détention d'une marque ; savoir-faire dans le métier ; accès privilégié aux marchés (du fait de la notoriété induite par la marque) ; obtention d'économies d'échelle (les mêmes grands principes de conception prévalant pour toutes les stations) ; courbe d'apprentissage importante (due à l'expérience dans le domaine) ; politiques locales favorables (Intrawest a fait alliance avec la Compagnie des Alpes par exemple lors de la création d'Arc 1950) ; barrières à l'entrée (il s'agit d'un marché qui demande de forts investissements initiaux).

2. Discours des loisirs et décor

10 L'installation d'Intrawest en Savoie ne s'est pas faite sans heurts. Ainsi, certains usagers (par le biais des forums Internet en particulier) ont-ils dénoncé une architecture-pastiche, apparentée à un décor. Pourquoi introduire la notion de décor pour décrire ces programmes immobiliers ? Le décor est la représentation figurée du lieu où se passe l'action. Appliquer cette notion au monde réel valide la théorie de la contamination de la réalité par le spectacle, phénomène inhérent au monde contemporain si l'on en croit Guy Debord (1992) et les situationnistes. Les notions afférentes au terme de décor qui nous semblent opérationnelles dans ce cas précis sont les suivantes :

- La simultanéité (le décor est le lieu où se déroulent toutes les actions dignes d'intérêt). Cette simultanéité dans le temps implique une densité de l'espace, pour former ce qui peut apparaître comme un panoptique.
- Le faux, le factice : le décor ne fait que refléter l'image du réel, telle que les prisonniers de l'allégorie de la caverne la contemplent.
- Le postulat d'un créateur omnipotent, qui préside à la conception et l'arrangement de l'ensemble.

2.1. Le village : panoptique du touriste ?

11 Dans *The Gutenberg Galaxy*, publié à la fin des années soixante, Marshall McLuhan introduisait le concept de village global, faisant l'hypothèse d'un lien renforcé entre les Hommes grâce aux nouvelles technologies de l'information et de la communication. Ce village global serait-il à l'origine d'une tendance à une uniformisation de la forme même du village ? En étudiant la conception du lieu de vacances selon Intrawest, nous pouvons remarquer des éléments récurrents. Ainsi, les points focaux[3] suivants émergent nettement :

- Concentration, autour d'une place ou d'une rue principale, de bâtiments (tous différents mais dans le même style) de quelques étages, formant un bâti plutôt bas et resserré, contenant des appartements haut de gamme (achetés et loués par le biais d'une centrale de

réservation lorsqu'ils sont inoccupés, pour éviter le phénomène dit des volets clos, qui donne une impression d'abandon et de solitude) ;

- Présence de magasins, cafés, restaurants, centres de remise en forme de plain-pied avec la rue piétonne ;
- Espace tourné sur son intérieur, entouré de la nature sur laquelle s'ouvrent des perspectives soigneusement travaillées (« *Nature here is generous, offering all the unspoilt features that form the wild beauty of the Alps* », site-toile de Flaine Montsoleil). Cette rue ou place centrale, cœur de l'activité où se créent les liens et se font les échanges, est ornée de décorations : enseignes, drapeaux, bannières ;
- Style « néo » traditionnel dominant : pierre et bois ;
- Sentiment de former une petite communauté de privilégiés (« *creating small, exclusive enclaves or resort residences with unparalleled member privileges in the world's most desirable locations* » site-toile de Playground) ;
- Sentiment de sécurité et de propreté.

12 Intrawest met ces caractéristiques en avant dans sa stratégie promotionnelle :

> An authentic Intrawest village is recognized by:
> - A closeness to the surrounding nature
> - A place of renewal
> - A place that is stimulating and energising
> - A place that is human and vibrant
> - An enchanting place with a joyful spirit. (site-toile de Flaine Montsoleil)

13 Remarquons que cette concentration est à l'opposé de l'étalement urbain constitutif de la ville américaine contemporaine, et illustre les phénomènes de regroupement social : *suburbanisation*, *gentrification*, et repli sur soi (NIMBY[4]). Cette remarque vaut également pour les parcs Disney :

> In contemporary America, Disneyland emerges as an island of calm sanity and safety in troubled times. The forces of decay are arrested, sexual innuendos are all but banished, liquor is taboo, evil is overcome, the innocent prevail, disorder is tamed, the future is clarified, the past cleaned up, and, in general, the perverse word of doubt, fear, and unfair competition outside the gates is left at bay. (Van Maannen 1992: 12)

14 Ainsi, la structure du village Intrawest évoque le village du Far West, tout comme la structure des parcs Disney, groupement de satellites autour d'une rue centrale (*Main Street USA*). Les liens entre les stations de ski et les parcs d'attractions sont multiples et variés, ces deux « produits » se retrouvant en concurrence directe sur le marché du tourisme et des loisirs, proposant des hôtels en périphérie d'un domaine skiable/parc d'attractions constituant le terrain de jeu. Les deux types de structures reposent sur des investissements importants. Dans les deux cas, « [i]l y a la nécessité commune de connaître le client, de mesurer sa satisfaction, de contrôler la qualité du service... les mêmes problèmes de tarification, billetterie, gestion de parking, sécurité ou encore la forte saisonnalité et la grande dépendance vis-à-vis de la météo » (*Aménagement et montagne* 2000). Intrawest a même franchi un pas supplémentaire vers la « disneylandisation » des stations : à Arc 1950, des hauts parleurs diffusent une musique d'ambiance en continu ; à Mont Tremblant, une mascotte (Toufou) se promène dans la station et accueille les visiteurs. Historiquement, il y a eu aux États-Unis un lien constant entre l'évolution de l'organisation des villes et le développement des parcs de loisirs, qui partagent le même lieu de naissance, la foire de Midway Plaisance, composante de

l'Exposition universelle de Chicago de 1893 (Grayson 2003). C'est également en 1893 qu'est apparue la synergie entre consommation et loisirs : « [l]'Exposition universelle de Chicago a marqué un tournant décisif dans l'histoire culturelle américaine. Pour la première fois, la consommation devenait la principale activité de loisirs. Présentée sous un jour exaltant, la technologie y tenait la vedette » (Grayson 2003 : 47).

15 Finalement, cette concentration des activités dans un lieu fermé, sorte de prison dorée, participe de l'effet de décor, en dehors du monde réel, il s'agit d'un espace autre, où l'on ne vieillit pas, où le temps s'est arrêté. Cette organisation de l'espace participe de la stratégie sécuritaire de contrôle pour éviter toute errance ou toute déviance : « *Disneyland establishes a discourse of rigorous demarcation, both within and without its own space, of reassuring centeredness, old-fashioned pedestrianism, and panoptical policing* » (Carosso 2000 : 70). Le sémioticien Louis Marin définit ce type d'espace comme utopique. Selon lui, le visiteur est « sur la scène ; acteur de la pièce qui s'y joue » (1973 : 298-299). Il note qu'à Disneyland, c'est le déplacement qui fait l'espace. Suivant la même idée, John Hannigan remarque :

> To ensure that guests are directed away from or towards specific locations, Disney uses a combination of technology (monorails and other transportation systems and physical barriers such as pools, fountains and flower gardens). An action as innocent as taking off your shoes will bring an instant intervention and reprimand. Efficient as it may be, this control system also acts to ensure that guests exclusively follow an itinerary laid out by the park's designers. (*New Internationalist* 1998)

16 Le village Intrawest peut en effet être qualifié de « ville fantasme », alliant les dimensions du tourisme, du divertissement et de la consommation, la montagne étant alors reléguée au rang d'environnement thématique, pas toujours respecté. D'ailleurs, aux États-Unis, l'entreprise a dû se défendre lors de plusieurs procès, comme celui intenté par le Sierra Club lors du projet de développement touristique à Mountain Creek par exemple (NYT 2002).

2.2. Le factice et le faux

17 La notion de décor ne s'applique bien entendu pas uniquement au bâti, mais également à la décoration des appartements. Là, les notions de faux et de factice jouent à plein. Il suffit pour s'en convaincre de lire cette description, faite par une journaliste du *New York Times*, des appartements d'un autre *resort* d'Intrawest, Mountain Creek, situé dans le New Jersey :

> The new homes at Mountain Creek are indeed carefully designed and appointed. Each of the one-,two-, and three-bedroom condos has luxurious touches, like tile all around the Jacuzzi and bathtub, handsome Adirondack-style furnishings, a snowflake or fish or bear motif on lampshades and tile, an open deck, full Internet service and a ski storage locker outside. (NYT 2002)

18 Le style choisi par les promoteurs se revendique néo-régional :

> The architectural design of Mountain Creek Resort in Northwest New Jersey will be entrenched with classic regional Adironrack influences from the past [...]. The homes in Black Creek Sanctuary will utilize "Adirondack Great Camp Architecture", first known as the "indigenous rustic" and "harmonious woodland" styles. Introduced in the 1800's, this type of architecture was heavily influenced by the environment, based on a "sporting" lifestyle and found most frequently in the designs of private retreats in secluded mountain, woodland and lake settings.

> Fabulous, grand lodges were built primarily of native timber, indigenous wood and stone. (site-toile de Mountain Creek)

19 La langue employée ici fait référence à un imaginaire de la tradition et du patrimoine, cette évocation du paradis perdu de Heïdi s'inscrit dans les techniques récurrentes du marketing touristique, comme le remarque Marie Wozniak (2006 : 146) :

> Les publicitaires imaginent que les touristes plébiscitent « Heïdiland » car il incarnerait l'image de la montagne préservée et accueillante. Il recueille également les suffrages des populations locales qui, traumatisées par le « choc touristique », se replieraient sur leurs « racines ». Parce qu'il symboliserait le respect du passé, le style néo-régionaliste les convainc.

20 Cependant, telle la ferme de Marie-Antoinette, il s'agit d'une évocation du village traditionnel nettoyé, aux codes scrupuleusement revus, terrain de jeux factice pour riches clients (« On n'a rien inventé, on a juste perfectionné le village européen » déclare le Vice-Président Europe d'Intrawest [*Moniteur* 2001]). Ce village européen se pose en modèle unique, synthèse parfaite des villages existants, participant d'une démarche typique de la société américaine, royaume du faux et de la reproduction kitsch selon Umberto Eco. Dans son essai, « Voyage dans l'hyperréalité » (1985), il argue en effet que cette passion qu'ont les Américains, et plus particulièrement les Californiens, pour la reproduction hyperréaliste va au-delà d'une volonté d'éducation des masses (« Nous vous donnons la reproduction pour que vous ayez envie de l'original ») mais relève d'un processus plus complexe, d'une vision locale et consumériste de la culture (« Nous vous donnons la reproduction pour que vous n'ayez plus besoin de l'original [Eco 1985 : 36-37]). Ce village correspond à l'image rêvée du village savoyard pour une clientèle majoritairement anglo-saxonne (sur la première tranche d'Arc 1950, 70 % des appartements ont été vendus à des Britanniques, 10 % à des Nord-américains [Bernier & Gauchon 2006]). Remarquons, enfin, que le village Intrawest complétant généralement une station déjà existante, le contraste peut surprendre, comme le note un journaliste du *New York Times* au moment de la reprise de Mammoth, station californienne située au sud du Yosemite, par Intrawest :

> Mammoth Lakes – the town – is weaning itself from its traditional core. The no-frills, fleece-wearing community is being remade as a world-class resort for a fur-covered clientele that expects white tablecloths, designer boutiques, nightclubs and Starbucks. (NYT 2003)

2.3. « Developer and operator »

21 Enfin, la notion de décor implique celle de grand opérateur, d'un metteur en scène intervenant tel un *deus ex machina*. Rappelons-le, Intrawest se présente comme « *developer and operator* ». La station de ski et son modèle intégré permettent aisément cette vision holistique, de même que les parcs d'attractions de Walt Disney. Le créateur a alors une vision globale :

> Chez Intrawest, nous construisons des villages complets où tout est planifié : le bâti, bien sûr, mais aussi les terrasses, les corridors piétons, les rues commerçantes, la zone verte avec son ruisseau, l'implantation des piscines, les corridors d'arrivée et de départ des skieurs, et même les perspectives sur la montagne... (*Moniteur* 2001)

22 Ce dieu tout-puissant agit sur le décor mais contrôle également les figurants : employés et clients, qui, rappelons-le, sont mis sur un pied d'égalité dans le *mission statement* de l'entreprise (les liens entre clients étant privilégiés, quant à eux, par le biais d'un club des propriétaires à Arc 1950 par exemple).

3. L'envers du décor : marchandisation et hyperréalité

23 Puisque nous avons établi que ces lieux utopiques étaient conçus comme des décors de théâtre (ce qui est d'ailleurs le propre de l'architecture touristique), nous allons tenter de mettre à jour l'envers de ce décor, fondé sur la marchandisation et l'effet d'hyperréalité.

3.1. Un univers marchand

24 Par définition, un décor n'est pas voué à la pérennité, il est là uniquement pour une durée déterminée, tout comme le vacancier. Ce dernier finalement repart avec pour seul gain une « expérience », comme le soulignent les promoteurs :

> Our architects have devoted great thought to the master plan – refining every detail so that, in the future, the place will foster a lively, convivial and hedonistic new art of mountain living. (site toile de Flaine-Montsoleil)

25 Cette emphase sur l'importance des souvenirs et de l'expérience relève d'une approche consumériste des loisirs, qui consiste à objectiver l'espace, le temps, ainsi que les réactions et les sentiments. Ceci est dénoncé par l'analyse postmarxiste :

> The "disneyfication" of our cities reflects a larger societal trend toward the "commodification" and "passportization" of experience. Today people buy and collect "leisure experiences" the same way they do consumer goods. And like the purchase of Ralph Lauren sweaters or Gaggia expresso machines, our choices are designed to increase our holdings of "cultural capital" – resources which can be used to give us an advantage in our dealings with others. (*New Internationalist* 1998)

26 Le produit « expérience » se matérialise alors sous forme de souvenirs, de photos ou de films comme le remarque l'ethnologue Marc Augé. Ainsi, le faux est mis en abyme : « chacun de ceux qui filmaient ou photographiaient était lui-même filmé ou photographié filmant ou photographiant. On va à Disneyland pour pouvoir dire qu'on y est allé et en fournir la preuve » (1997 : 25-26). Finalement, nous sommes très proches ici d'une analyse ricardienne de l'avantage comparatif, l'expérience donnant un avantage à son détenteur sur le grand marché des relations humaines et du capital culturel. De plus, cette expérience fait entrer de plain-pied la démarche du touriste dans un processus narratif, qui contribue à la production du discours spécialisé.

27 Dans son ouvrage *No Logo*, paru en 2000, Naomi Klein consacre plusieurs pages de son analyse à ces lieux touristiques. Selon elle, la culture de la marque s'est imposée sur le territoire en trois phases distinctes qui se rattachent à trois lieux. Les deux premières phases correspondent au magasin (qui peut relever d'une véritable expérience de la marque, tel le premier *Nike Town*, sur la Cinquième Avenue à Manhattan, les *Disney Stores*, etc.) et aux lieux de vacances (« *branded holidays* », dans un parc d'attractions, un village tels ceux d'Intrawest). Elle prend pour sa part l'exemple du *Roots Lodge*, fausse colonie de vacances développée par la marque canadienne Roots établie sur Vancouver Island, qui a fermé en mars 2004 :

> Instead of canoes, an "adventure station" rents out ocean kayaks and surfboards; instead of outhouses, each cabin has its own hot tub; instead of the communal campfire, individual fireplaces. The lodge restaurant is set up mess-hall style, but the food is pure Pacific Coast gourmet. Most important, the rough-hewn wooden cabins are equipped with the entire Roots home furniture line. (2000 : 153)

28 Selon elle, la troisième phase, manifestation ultime de cette culture de la marque est *Celebration*, la ville Disney, située en Floride :

> [...] that very first Disney town. The meticulously planned development arrives complete with picket fences, a Disney-appointed homeowners' association and a phony water tower. For the families who live there year-round, Disney has achieved the ultimate goal of lifestyle branding: for the brand to become life itself. (154-155)

29 Les villages Intrawest s'inscrivent, on l'aura compris, dans la même vision de la société et du territoire. Le paradoxe intéressant que la journaliste relève à propos de *Celebration* est le suivant : il s'agit sans doute de la seule ville d'Amérique où il n'y a pas de *Disney Store*, où les marques sont singulièrement absentes du paysage, puisque l'endroit se veut le reflet d'une Amérique « pré-Disney ». Cette analyse rappelle bien sûr la sentence de Jean Baudrillard : « le Nouvel Ordre mondial est disnéique » dans l'article où il évoque : « l'univers spectral de la réalité virtuelle, dont nous sommes tous devenus les figurants » (1996).

3.2. La guerre du faux et l'hyperréalité

30 L'implantation d'un promoteur immobilier sur un territoire souligne la forte représentation symbolique attachée à ce dernier. En l'occurrence, l'architecture néo-régionale d'Intrawest apparaît à la fois sur le bâti et dans le discours commercial, et se double d'implications variées. Ce discours commercial renvoie finalement le touriste à son désir d'identité, en promouvant un art vernaculaire. Ce genre d'architecture touristique est directement lié à l'architecture commerciale, qui apparaît comme le vecteur privilégié de cet art populaire (à travers les thèmes de l'imitation et de la reproduction).

31 Dans « Voyage dans l'hyperréalité », Umberto Eco s'attache à identifier, décrire et analyser cet intérêt pour la reproduction à l'échelle 1/1 et l'hyperréalité, phénomène central selon lui pour comprendre la culture américaine contemporaine, balançant entre science-fiction et « passéisation » constante des événements récents et du présent afin de construire l'histoire de la nation, suivant un fil narratif ininterrompu. Il évoque ce qu'il qualifie de « forteresse de la Solitude » (selon la terminologie « *comics* » – la Fortress of Solitude étant celle de Superman) : le château de Hearst en Californie ou encore la Lyndon Johnson Library au Texas. À propos de cette dernière, il écrit :

> La Lyndon B. Johnson Library est une forteresse de la Solitude : chambre des merveilles, exemple naïf de *narrative art*, musée de cire, caverne des automates. Elle permet de comprendre qu'il existe une constante de l'imagination et du goût américains moyens pour qui le passé doit être conservé et célébré sous forme de copie absolue, format réel, à l'échelle 1/1 : une philosophie de l'immortalité avec duplicata. Elle domine le rapport des Américains avec eux-mêmes, avec leur propre passé, rarement avec le présent, toujours avec l'histoire, et à la limite avec la tradition européenne. (Eco 1985 : 21)

32 Remarquons cependant que la culture distinguée n'est pas complètement absente des référents d'Intrawest. Ainsi un journaliste du *New York Times* évoque à propos de Mountain Creek « *a Rockwell painting on steroids* » (NYT 2002). De même, pour son développement de Flaine, la firme a privilégié, en termes de décoration intérieure, un style plus contemporain, rappelant les choix originels opérés par les créateurs de la station (issue d'un projet d'urbanisme de Marcel Breuer intégrant des œuvres de Dubuffet et de Picasso).

33 En lieu et place d'une analyse de l'espace et des déplacements, nous avons procédé à une analyse linguistique, pragmatique et culturelle, qui reprend les fondements de l'étude de la langue de spécialité. Ce faisant, nous avons bien humblement marché dans les pas de Louis Marin (1973) et tenté de montrer que les outils de la langue-culture spécialisée permettent de s'inscrire dans une démarche d'analyse d'objets et de terrains variés, en mettant en lumière les choix lexicaux porteurs de messages. Nous avons tenté de décrypter le code holistique de ces lieux, code homogénéisant à lecture univoque qui crée la sensation de faux, de pastiche et, partant, de décor alors que la réalité est faite d'un conflit constant de codes multiples. Notons que la firme Intrawest a lancé en France plusieurs nouveaux programmes, un aux Arcs (Edenarc 1800), un autre dans le tourisme vitivinicole cette fois, nommé Domaine Haut-Gardegan et situé dans le terroir de Saint-Émilion près de Bordeaux.

34 Naomi Klein s'interroge sur le statut juridique de ces lieux à l'écart du monde, de ce processus de privatisation de l'espace public impliquant une réduction de ce dernier : « *Yes, these creations can be vaguely spooky and sci-fi, but they should not be dismissed as just more crass commercialism for the unthinking masses: for better or for worse, these are privatized public utopias* » (2000 : 157-158). Ainsi, la démarche des promoteurs semble viser à rendre plus performant économiquement un modèle d'organisation urbaine et sociale.

35 Ces dernières années ont vu une augmentation très forte des achats de résidences secondaires à proximité de Disneyworld à Orlando (NYT 2006), Intrawest a d'ailleurs développé dans la région « *The Village of Imagine* ». Le site-toile de Flaine Montsoleil souligne en quoi l'achat d'un appartement constitue une vraie chance pour l'heureux acquéreur :

> You don't stop playing because you grow old,
> You grow old because you stop playing!

36 Aussi, pouvons-nous nous interroger sur les motivations qui sous-tendent ces différents choix. Finalement, ce propriétaire attiré par un monde théâtralisé et artificiel n'est-il pas à la recherche d'une enfance elle-même idéalisée, et cette recherche ne constitue-t-elle pas une forme de peur et de renoncement ?[5]

BIBLIOGRAPHIE

Corpus

Sites-toile (consultés en septembre 2007)

Intrawest. <http://www.intrawest.com/index.htm>.

Playground. <http://www.playground.com/>.

Arc 1950. <http://www.arc1950.com/index.php>.

Domaine Haut-Gardegan. <http://www.haut-gardegan.com/uk/index.php>.

Edenarc. <http://www.edenarc1800.com/uk/index.php>.

Flaine Montsoleil. <http://www.flaine-montsoleil.com/>.

Mountain Creek. <http://realestate.mountaincreek.com/press/4_24_01.html>, consulté en janvier 2001

Articles de presse

[*Aménagement et montagne* 2000] « Les recettes du succès ». *Aménagement et montagne*, n°160, Août 2000.

[*Moniteur* 2001] « Le village savoyard revu et recréé par un investisseur américain ». *Le Moniteur*, 22 juin 2001.

[*New Internationalist* 1998] « Fantasy Cities ». *New Internationalist*, n°308, décembre 1998.

[NYT 1997] « Winter in the snow; not just skiing anymore ». *The New York Times*, 16 novembre 1997.

[NYT 2002] « Hundreds of condos are rising at Vernon Ski area ». *The New York Times*, 10 mars 2002.

[NYT 2003] « Whose mountain is it anyway ? ». *The New York Times*, 24 janvier 2003.

[NYT 2006] « A second home, complete with mouse ». *The New York Times*, 7 avril 2006.

Références

Auge, M. 1997. « Un ethnologue à Disneyland ». In *L'impossible voyage, Le tourisme et ses images*. Paris : Payot et Rivages, coll. Petite Bibliothèque, 21-34.

Baudrillard, J. 1986. *Amérique*. Paris : Grasset.

Baudrillard, J. 1996. « Disneyworld Company ». *Libération*, 4 mars.

Bernier, X. et C. Gauchon. 2006. « Logiques de versant et d'amont-aval : les dialectiques d'ouverture/fermeture d'une vallée alpine ». <http://edytem.univ-savoie.fr/d/tt2006/T-et-T-Livret-resumes-9-2006--.pdf>.

Carosso, A. 2000. « America's Disneylands and the end-of-century American cityscape ». *Revue française d'études américaines* 83, 64-75.

Debord, G. 1992. *La Société du spectacle*. Paris : Gallimard.

Eco, U. 1985. *La Guerre du faux.* Paris : Grasset.

Foucault, M. [1967] 1984. « Des espaces autres » (conférence au Cercle d'études architecturales). *Architecture, Mouvement, Continuité* 5, 46-49.

Grayson, S. 2003. « De Midway Plaisance à Six Flags : "the show must go on" ». *L'architecture d'aujourd'hui* 348, 46-53.

Kerbrat-Orecchioni, C. 2002. *L'Énonciation.* Paris : Armand Colin.

Klein, N. 2000. « Branded villages: Moving into the brand ». In *No Logo*, Londres : Flamingo, 152-158.

Lapassouse-Madrid, C. et M.-C. Monnoyer-Longé. 2000. « Intégration d'un site web dans la stratégie marketing : les vins de Bordeaux ». *Décisions Marketing* 19, 21-27.

Lendrevie, J., J. Lévy et D. Lindon. 2006. *Mercator : théorie et pratique du marketing.* 8e éd. Paris : Dunod.

Levin, I. 2000. *The Stepford Wives*. New York : Harper Torch.

Marin, L. 1973. « Dégénérescence utopique : Disneyland ». In *Utopiques : Jeux d'Espaces*. Paris : Les Éditions de minuit.

McLuhan, M. 1969. *The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man*. New York : New American Library.

Mucchielli, J.-L. 1998. *Multinationales et mondialisation*. Paris : Le Seuil « Point Poche » Économie.

Pollach, I. 2003. « Communicating corporate ethics on the World Wide Web ». *Business and Society* 42/2, 277-287.

Raz, A.E. 2000. « Domesticating Disney : Onstage strategies of adaptation in Tokyo Disneyland ». *Journal of Popular Culture* 33/4, 77-99.

Resche, C. 2005. « Les *mission statements* des grandes entreprises cotées en Bourse : prélude à l'étude d'un genre particulier de textes dictés par plusieurs contextes ». *ASp* 47-48, 5-30.

Van Maanen, J. 1992. « Displacing Disney: Some notes on the flow of culture ». *Qualitative Sociology* 15/1, 5-35.

Venturi, R., D. Scott Brown et S. Izenour. 1977. *Learning from Las Vegas: the Forgotten Symbolism of Architectural Form*. Cambridge, MA : MIT Press.

Wozniak, M. 2006. *L'Architecture dans l'aventure des sports d'hiver*. Chambéry : Société savoisienne d'histoire et d'archéologie.

NOTES

1. Selon lui, Disneyworld est le « haut lieu de l'imaginaire ».
2. D'ailleurs, pour Jean Baudrillard, « Les États-Unis, c'est l'utopie réalisée » (Baudrillard 1986 : 76).
3. Ces points rappellent les « dix commandements de Mickey », édictés par Martin Sklar, président de Walt Disney Imagineering, en 1987. Ces commandements reprennent les grands principes qui ont prévalu lors de l'édification de tous les parcs Disney.
4. Cet acronyme (*Not In My Back Yard*) désigne la démarche d'associations de riverains qui se mobilisent pour défendre leur intérêt personnel face à l'intérêt commun.
5. Dans une perspective pédagogique, ce sujet riche peut facilement être abordé avec des étudiants des filières d'économie, de gestion, d'aménagement du territoire, de tourisme ou de marketing. La discussion peut être enclenchée au travers des thèmes sur les parcs d'attractions de Disney, les *gated communities* et des œuvres cinématographiques comme le film *The Truman Show* de Peter Weir (1998). Enfin, l'étude du roman de Ira Levin, *The Stepford Wives* (dont il existe une adaptation cinématographique de Frank Oz 2004) permettrait d'ouvrir le sujet.

RÉSUMÉS

À l'heure d'un accroissement constant des flux touristiques dans les pays industrialisés, cet article vise à analyser le discours marketing d'une firme transnationale nord-américaine d'équipement de loisirs, Intrawest, entreprise canadienne fondée en 1976. Son activité principale

fut en premier lieu le développement immobilier ; elle est aujourd'hui une des entreprises dominantes dans le développement touristique, en particulier en montagne (dans des stations telles que Whistler-Blackcomb, Tremblant, Copper Mountain, Mammoth sur le territoire américain). Elle a également ouvert un village dans la station savoyarde des Arcs, baptisé Arc 1950. L'approche retenue pour cette analyse articule la langue, le discours et la culture et intègre la dimension esthétique. En effet, l'analyse du discours construit autour de réalisations architecturales, particulièrement en ce qui concerne l'architecture commerciale, peut révéler les grands principes qui gouvernent une société et sont reconnus par tous comme tels.

This paper aims at analyzing the marketing discourse of a North American multinational company, specialized in tourism and real estate, in the context of a steady increase of tourism in industrialized countries. Intrawest is a Canadian company founded in 1976. Its initial core business was real estate. Today, it is one of the leading companies in the field of tourist development, particularly in ski resorts (such as in Whistler-Blackcomb, Tremblant, Copper Mountain, and Mammoth in North America). It also developed Arc 1950, a resort located in Savoy, France. In this article, the chosen perspective includes language, discourse, culture and aesthetical elements. Indeed, the study of the discourse applied to architecture, particularly as far as commercial architecture is concerned, reveals the main principles governing a society and acknowledged as such.

INDEX

Mots-clés : Disney, Intrawest, marketing, station de ski, tourisme
Keywords : ski resort, tourism

AUTEUR

SÉVERINE WOZNIAK

Séverine Wozniak est professeure agrégée à l'Université Pierre Mendès France Grenoble 2, où elle enseigne l'anglais aux étudiants de l'UFR Économie, Stratégies, Entreprise. Ses recherches portent sur l'anglais de spécialité dans les domaines de l'économie et du sport.
severine.wozniak@upmf-grenoble.fr