



HAL
open science

Naissance d'un cluster touristique équin ? L'exemple de Saumur (France)

Cécile Clergeau, Sylvine Pickel-Chevalier, Philippe Violier, Gwenaëlle Grefe

► To cite this version:

Cécile Clergeau, Sylvine Pickel-Chevalier, Philippe Violier, Gwenaëlle Grefe. Naissance d'un cluster touristique équin ? L'exemple de Saumur (France). Mondes du tourisme, 2015, Cheval, tourisme et sociétés / Horse, tourism and societies, Hors-Série, pp.188-204. hal-01572273

HAL Id: hal-01572273

<https://hal.science/hal-01572273>

Submitted on 10 Aug 2017

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.

Naissance d'un *cluster* touristique équin ? L'exemple de Saumur (France)

Is this the birth of an equine tourism cluster?

The example of Saumur (France)

CÉCILE CLERGEAU

Professeur des universités, gestionnaire
Esthua, Université d'Angers
[cecile.allaindesbeauvais@univ-angers.fr]

SYLVINE PICKEL-CHEVALIER

Maître de conférences, géographe
Esthua, Université d'Angers
[sylvine.chevalier@univ-angers.fr]

PHILIPPE VIOLIER

Professeur des universités, géographe
Esthua, Université d'Angers
[philippe.violier@univ-angers.fr]

GWENAËLLE GREFE

Maître de conférences, gestionnaire
Esthua, Université d'Angers
[gwenaelle.grefe@univ-angers.fr]

Résumé. La filière équine bénéficie d'une importante économie en France, à même de favoriser des dynamiques de croissance endogène des territoires, en renforçant leur attractivité. Dans ce contexte, nous questionnerons l'émergence d'un *cluster équin* et sa capacité à générer un *cluster touristique équin*, en analysant le cas de la commune de Saumur. Cette ville bénéficie d'une reconnaissance nationale et internationale de "capitale de l'équitation" en raison d'un dense tissu d'entreprises privées liées au secteur, mais aussi d'institutions publiques spécialisées. L'agglomération de Saumur est de plus inscrite dans un pôle international touristique. Ces caractéristiques semblent de nature à permettre l'émergence d'un *cluster* touristique équestre. Afin de le savoir, nous reviendrons en premier lieu sur la définition des *clusters*, pour interroger l'aptitude du territoire saumurois à répondre à ce modèle par ses activités liées à la formation, aux loisirs et à la compétition équestres. Enfin, nous étudierons la capacité de cette économie concentrée à créer une image "cheval", permettant le développement conjoint d'un *cluster* touristique équestre.

Abstract. *The equine sector benefits from a well-developed industry in France, with which it encourages the dynamics of endogenous growth in specific areas, by strengthening their attractiveness. In this context we will look at the emergence of an equine cluster, and its ability to generate an equine tourism cluster, by analyzing the case of the town of Saumur. This town is in fact both nationally and internationally renowned as a "riding capital" due to a solid network of private companies linked to the sector, as well as specific public institutions. It is also listed as being part of an international tourism hub. These characteristics will most likely contribute to the emergence of a Saumur equestrian tourism cluster. To find out, we will firstly look at the definition of such clusters, to examine the ability of the Saumur area to fit this model thanks to its activities linked to equestrian training, leisure and competitions. To conclude, we will study the ability of this concentrated economy to create for itself a "horsy" image, so allowing the common development of an equestrian tourism cluster.*

La filière équestre bénéficie d'un important dynamisme en France. Comptabilisant quelque 900 000 équidés⁽¹⁾, elle représente le troisième plus important cheptel d'Europe, derrière l'Allemagne (1 million) et la Grande-Bretagne (950 000) (IFCE, 2011). Sa particularité réside dans la variété d'utilisation des animaux : le sport loisir, prédominant (720 000 équidés dont 200 000 poneys) ; les courses ; le cheval au travail, qui réapparaît en ville (pour faire de l'entretien paysager, de la surveillance montée, du transport) et en campagne (pour des travaux agricoles de halage, débardage ou labour) ; et l'élevage pour des raisons alimentaires (viande ou lait). À cette diversité fait écho celle des races présentes sur le territoire, au nombre de 51 – dont 23 races de sang, 11 races de poneys, 10 races de trait et 7 races d'ânes – auxquelles s'ajoutent les chevaux d'origines non constatées.

La pluralité des races et des activités générées autour du cheval conduit l'économie équine à s'inscrire dans un système tendant au métamarché – depuis les éleveurs (au nombre de 38 200 en France, selon la FFE [2014]), les structures équestres (8 420), les entreprises de commerce et de sellerie (2 470) associant les selleries et selliers (qui représentent 730 entreprises, soit 30 % de l'offre), les transports, les infrastructures, l'alimentation, la santé, mais aussi les agences de tourisme équestre, la maréchalerie, les entreprises de conseils et services spécialisés, jusqu'aux arts et médias, dont

la presse spécialisée (Grefe et Pickel-Chevalier, à paraître). Ce dynamisme génère plus de 71 000 emplois en équivalent temps plein, répartis en 38 900 emplois agricoles (élevage, structures équestres) et 32 800 non agricoles (liés aux commerces, aux services, aux institutions, à la recherche, aux soins vétérinaires et à la maréchalerie) (IFCE, 2011).

Le cheval peut donc être au cœur d'une économie plurielle, à même de favoriser des dynamiques de croissance endogène des territoires. Ce phénomène s'illustre notamment par la création d'un pôle de compétitivité, défini par la loi de finances de 2005 comme *“le regroupement sur un même territoire d'entreprises, d'établissements d'enseignement supérieur et d'organismes de recherche publics ou privés qui ont vocation à travailler en synergie pour mettre en œuvre des projets de développement économique pour l'innovation”*⁽²⁾. Le pôle de compétitivité Filière équine, fondé à Caen en 2008, réunit des entreprises françaises, des centres de recherche et des organismes de formation engagés dans une stratégie commune de développement. Même si le pôle de compétitivité équestre, très jeune, peine encore à rencontrer tous les succès escomptés, sa création atteste d'une capacité naissante du cheval et de l'équitation à rassembler des acteurs publics et privés.

Conscients de ce potentiel, plusieurs responsables de collectivités territoriales entreprennent de l'utiliser comme un agent fédérateur du territoire, porteur d'une image de prestige, de patrimoine et de dévelop-

pement durable (Guibert et Pickel-Chevalier, 2014). Dans ce contexte, certaines villes se revendiquent comme “capitale” ou “cité” équestre : Fontainebleau et Chantilly s'approprient toutes deux le titre de “capitale du cheval”, tandis que Maisons-Laffitte et Pompadour se proclament “cité du cheval”. Parallèlement se font jour dans différentes régions des “pôles internationaux du cheval”, notamment à Deauville (Normandie), au Mans-Boulerie Jump (Pays de la Loire), à Lignièrès (Centre) ou à Équivalée-Cluny (Bourgogne). Relevant de structures publiques, privées ou mixtes, ces pôles, qui ne répondent pas encore à une définition strictement établie, ont pour dessein commun de vouloir organiser et exploiter le dynamisme de la filière équine pour favoriser le développement économique de leur territoire, en l'adossant à une politique touristique. Leur stratégie repose sur la concentration d'infrastructures sur une seule entité de plusieurs hectares (boxes, carrières et manèges de compétition, tribunes de fortes capacités d'accueil, nombreux commerces spécialisés), favorisant l'organisation de nombreux événements toute l'année. Pour drainer des flux de visiteurs variés et permettre de rentabiliser les lourds investissements nécessaires à la construction et à l'entretien de ces pôles, les dirigeants de ces structures optent souvent pour une ouverture à un large panel d'activités et de cultures équestres – compétitions classiques de saut d'obstacles, de dressage, de cross, mais aussi compéti-

tions de voltige, de trec, d'endurance, ou encore courses, spectacles équestres, rencontres de tourisme équestre... – et s'emploient à faire venir des commerçants spécialisés (sellerie, vans, aliments...), mais aussi des entreprises de restauration, voire d'hébergement. Le site de Boulerie Jump au Mans accueille ainsi, autour d'un "Grand Hall⁽³⁾", 6 carrières et plus de 600 boxes, quelque 19 magasins spécialisés dans des boutiques permanentes, rassemblant des selliers (Butet, CWD, Antarès), des selleries (Padd, Cheval-Shop, West Cheval...), un concessionnaire de vans (Fautras), des fabricants de prêt-à-porter (Alexandra Ledermann, Beverly), mais aussi des entreprises de conseils, de ventes de chevaux de sport, jusqu'à des ostéopathes. La structure a aussi ouvert un espace de séminaire, un restaurant panoramique et un gîte sur place (elle entretient aussi des relations avec l'hôtellerie proche).

La multiplication de ces initiatives témoigne du potentiel du secteur équin à favoriser le développement économique des territoires, en renforçant leur attractivité. Cet enjeu a d'ailleurs fait l'objet de rencontres entre professionnels du tourisme et de la filière équine en 2010, sous l'initiative conjointe d'Atout France et de l'IFCE. Dans la filiation des interrogations alors soulevées, nous nous intéresserons à l'apparition de *cluster*, et plus particulièrement de *cluster touristique équestre*, en analysant le cas singulier de la commune de Saumur. Cette ville bénéficie en effet d'une reconnaissance nationale et internationale de "capitale de

l'équitation", en raison de la présence historique du Cadre noir et de l'École de cavalerie sur son sol. L'économie équine y est aussi fortement ancrée au travers d'un dense tissu d'entreprises privées liées au secteur, mais aussi d'institutions publiques spécialisées. Cette configuration tend à faire reconnaître l'existence d'un *cluster* équestre saumurois. L'agglomération est de plus inscrite dans un pôle international touristique. Ces caractéristiques semblent de nature à permettre l'émergence d'un cluster touristique équestre. Afin de le savoir, nous reviendrons en premier lieu sur la définition des *clusters*, pour interroger l'aptitude du territoire saumurois à répondre à ce modèle de par ses activités liées à la formation, aux loisirs et à la compétition équestres. Enfin, nous étudierons la capacité de cette économie concentrée à créer une image "cheval", permettant le développement conjoint d'un *cluster* touristique équestre.

Notre méthodologie repose sur l'analyse critique préalable des modèles du *cluster* et du *cluster* touristique, en combinant approche économique et géographique. Nous questionnerons, dans un second temps, la capacité de l'agglomération saumuroise à répondre à ces modèles en confrontant les définitions aux caractéristiques de l'économie locale. Dans ce cadre, nous étudierons, au travers des données statistiques officielles, l'emprise de la filière équestre au sein de l'agglomération de Saumur, en répertoriant les entreprises et institutions qui lui sont associées, et en analysant leur maillage

territorial (diffusion/concentration). Nous utiliserons aussi les résultats d'une étude menée en 2013 par le Comité équestre de Saumur, avec le concours d'un étudiant⁽⁴⁾, sur les emplois générés par la filière équine dans le Saumurois.

Nous couplerons cette étude statistique à l'analyse du comportement des acteurs, au travers d'entretiens qualitatifs interprétatifs, menés par nos soins auprès de dix professionnels du secteur équin investis dans le Saumurois et représentant des entreprises privées (sellier, bottier, écurie de propriétaire) et auprès des institutions (IFCE, École de cavalerie, musée, région), entre septembre 2011 et septembre 2013. Nous analyserons aussi les politiques mises en œuvre par les instances de médiation (comité équestre de Saumur, office du tourisme). Le dessein est de comprendre davantage l'adhésion locale, et ses limites, à la logique de concentration et de coopération propre à la dynamique des *clusters*, qui s'oppose à l'individualisme traditionnel des professionnels de la filière équestre marquée par les divisions (Chevalier, 2011). Enfin, nous interrogerons la possible émergence d'un *cluster* touristique équin à Saumur, en exploitant les résultats d'entretiens qualitatifs menés par nos soins au printemps 2011 auprès de trente-cinq touristes à Saumur. À la lumière de ces résultats, nous tenterons d'analyser les obstacles à la naissance et reconnaissance d'un *cluster* touristique équin à Saumur, avant de conclure par des propositions et perspectives.

LE CLUSTER, CONCENTRATION D'ENTREPRISES PUBLIQUES ET PRIVÉES D'UN SECTEUR, GÉNÉRANT DU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES

Depuis les travaux fondateurs de Marshall (1971 [édition originale 1890]), les chercheurs ont montré que certains territoires génèrent des dynamiques de croissance endogène singulières. Ces territoires, qualifiés par la suite de districts industriels (Becattini, 1992), de systèmes productifs localisés (Courlet et Pecqueur, 1991) ou de milieux innovateurs (Camagni et Maillat, 2006), se caractérisent par la présence d'un tissu d'entreprises engagées dans une même filière d'activité qui créent une atmosphère industrielle, un bassin d'emploi, des externalités positives favorables à la création d'entreprises et à l'innovation. L'organisation industrielle territoriale et la mise en réseau des acteurs seraient à la base d'un développement endogène des territoires. Ce qui conduit Porter (1998) à affirmer que la dynamique territoriale et la localisation constituent un avantage compétitif pour les entreprises.

Porter (1999, p. 207) définit un *cluster* comme “un groupe géographiquement proche d'entreprises liées entre elles et d'institutions associées relevant d'un domaine donné, entre lesquelles existent des éléments communs et des complémentarités”. Rallet et Torre (2005) ajoutent que la proximité géographique n'est pas suffisante pour expliquer les dynamiques singulières de ces territoires.

En effet, cette proximité géographique doit être activée par une autre forme de proximité, la proximité organisée. Comme le rappelle Torre (2010, p. 413) : “La proximité géographique est neutre dans son essence (...) C'est bien la manière dont s'en emparent les acteurs qui est importante.” Elle permet d'activer la proximité organisationnelle dans ces deux dimensions : l'appartenance (mise en réseau, relations) et la similitude (langages, codes, représentations communs), facilitant la mise en réseau et l'intégration. C'est tout l'enjeu de la mise en réseau des acteurs, celle-ci nécessitant parfois la présence d'institutions d'intermédiation (Clergeau et Violier, 2011).

Les territoires analysés se caractérisent ainsi par une quasi-intégration verticale des activités productives (Torre, 2006). Ils présentent des caractéristiques communes, et en particulier une importante densité de PME entretenant des relations de “coopétition” qui tiennent autant de la concurrence que de la coopération, développant ainsi des relations non marchandes portées par des réseaux sociaux étroits et facilitées par des croyances, des valeurs ainsi qu'une histoire partagées (Pecqueur, 2000, p. 15). Les *clusters* de Porter regroupent des entreprises, des institutions de formation et de recherche, des industries connexes, qui toutes interviennent autour ou en complémentarité d'une même chaîne de valeur. La performance des *clusters* vient en particulier de la densité du réseau des collaborations et des chaînes d'approvisionnement locales.

L'ancrage territorial des activités et la proximité géographique ne s'avèrent donc pas suffisants pour expliquer les dynamiques singulières de ces territoires. La colocalisation n'est pas synonyme d'interaction. Rallet et Torre (1995) ont proposé de parler de proximité “organisée” pour évoquer une proximité qui n'est pas que géographique mais aussi relationnelle. La proximité organisée peut être liée au fait que les agents économiques se reconnaissent dans des positionnements similaires ou complémentaires, dans des projets ou des organisations, on parle alors de *proximité organisationnelle* ; elle naît aussi du partage de codes, de valeurs ou de représentations, on parle dans ce cas de *proximité institutionnelle*.

La question de la proximité se pose avec une acuité toute naturelle dès lors qu'il s'agit d'envisager les activités touristiques : les touristes préparent un déplacement, ce qui implique des relations – à distance – avec les acteurs locaux ; puis séjournent sur le territoire, et donc interagissent à des degrés divers avec les acteurs locaux (Violier, 2008 ; Knafou et Stock, 2003). Ils en reviennent forts d'expériences et de connaissances nouvelles, dont ils gardent le souvenir et qui peuvent les ramener ultérieurement sur ce territoire. Ces trois temps – préparation ; séjour ; souvenir – interrogent sur les formes de proximité activées et/ou créées et suggèrent une attention particulière à leur analyse pour qui veut animer une dynamique de “clusterisation” touristique.

L'analyse des dynamiques de proximité mises en jeu sur les territoires montre par ailleurs la nécessité d'une intermédiation. Dans les dynamiques d'innovation, le rôle des organismes d'intermédiation est bien connu (Clergeau *et al.*, 2000). On peut résumer leur fonction en quatre points : la mise en relation, la circulation de l'information entre acteurs du territoire ; l'animation de réseaux d'acteurs ; dans une acception plus large de l'intermédiation, la traduction, l'interprétation des propositions des acteurs permettant leur ajustement ; la coordination d'acteurs d'un projet commun, la définition des objectifs communs, la fédération des moyens pour les atteindre. S'appuyant sur les travaux de Markusen (2000), on peut mettre en évidence quatre types d'agglomérations générant des dynamiques de croissance endogène : le premier, le district marshallien ou à l'italienne, est composé d'un tissu dense de PME, et se caractérise par un marché du travail flexible. Le second s'articule autour d'une grande entreprise, qui n'est pas forcément originaire du système local, et entretient des relations fortes avec un tissu d'entreprises locales mais aussi avec l'extérieur. Le troisième est marqué par la présence motrice d'une grande installation d'État (base administrative ou militaire). Le dernier présente le réseau local le moins dense : formé essentiellement de plateformes succursales de grandes entreprises extérieures, il est essentiellement tourné vers l'extérieur.

SAUMUR, UN CLUSTER ÉQUESTRE AUTOUR DE LA FORMATION, DU LOISIR ET DE LA COMPÉTITION ?

À la lumière de ces définitions, on ne peut que constater la présence d'un *cluster* équestre à Saumur, autour du secteur de la formation, des loisirs et de la compétition. En effet, la commune répond bien à la définition de Porter (1999), de par une forte concentration d'entreprises privées spécialisées sur son territoire relativement restreint (27 000 habitants [chiffres Insee 2011] ; 66,5 km²). On dénombre en effet sur la commune de Saumur (intégrant les communes associées de Saint-Hilaire-Saint-Florent, Saint-Lambert-des-Levées et Verrie)⁽⁵⁾ :

- cinq centres équestres (Le Petit Souper ; La Pierre Couverte ; Le Saumurois ; le Poney club de Saumur ; le centre équestre de l'École de cavalerie) ;
- dix écuries de propriétaire et centres de formation (école d'éthologie Nicolas Blondeau ; Écurie Jean Teulère ; Écurie Didier Dhennin ; Saumur Dressage, domaine de la Chênaie ; Écurie Edouard Chauvet ; Élevage Archange ; Haras des Cèdres ; Crescendo Formation Équitation ; Les Écuries Verrinoises ; Les Écuries de la Touche) ;
- quatre éleveurs (faisant également souvent office d'écuries de propriétaire) : Élevage Archange, Élevage de la Grande Pièce Florence Blondeau ; Élevage de Corbery ; Écurie de Beauregard) ;
- un centre d'insémination et de prélèvement d'étalon privé (Élevage

Archange) ;

- deux selliers sur mesure, haut de gamme, de réputation internationale (Butet Sellier Saumur et Sellerie Belloir Saumur) ;
- un revendeur, expert-conseil en vente de selles haut de gamme (Selle Expert Saumur) ;
- deux selleries spécialisées (Belloir et Le Paddock) ;
- deux magasins de sport de grande distribution vendant aussi des équipements équins (quatre rayons équitation dans le Décathlon Saumur⁽⁶⁾ et deux rayons à Gamm vert) ;
- un bottier spécialisé haut de gamme (Albert Joël, Saumur Botterie) ;
- une société de courses ;
- un stade équestre ;
- une entreprise de vente de chevaux (BCB2 Horse) ;
- une association d'attelage (Saumur Attelage).

L'ensemble de ces structures de statuts diversifiés (essentiellement des PME, mais aussi quelques associations) génère 988 emplois sur le territoire de Saumur (Saumur et communes associées), soit 85 % des emplois de la filière équine dans la communauté d'agglomération et 25 % des emplois de la filière dans la région Pays de la Loire (évalués à 3 900 emplois directs) (IFCE, 2015). Ces métiers sont principalement dans l'enseignement et les prestations de services – respectivement à hauteur de 40 % et 35 % environ –, mais aussi dans l'industrie (production d'équipements) et dans le commerce – à hauteur de 10 % pour chacun de ces secteurs. Si les

élevages sont présents, ils ne créent que peu d'emplois⁽⁷⁾, à l'image de la situation nationale⁽⁸⁾.

Saumur répond donc au modèle de Porter (1998), en proposant un territoire défini par une intégration verticale d'activités productives, caractérisées par une densité importante de PME qui entretiennent effectivement des relations de "coopétition". En effet, si la concurrence prédomine entre les PME centrées sur la même activité (centres équestres entre eux ; selliers entre eux), c'est de leur concentration dans l'agglomération que naît la renommée internationale du territoire, dont elles bénéficient toutes. *"Je me suis installé à Saumur pour plusieurs raisons, dont la qualité de vie de mes salariés, mais aussi pour bénéficier du nom internationalement reconnu de Saumur"*, confie Frédéric Butet, fondateur de la sellerie haut de gamme du même nom (entretien mené par S. Pickel-Chevalier, octobre 2011). *"Si je suis aujourd'hui connu par mon nom, Albert Joël, j'ai appelé mon entreprise 'Saumur Botterie', car le nom même de la ville me sert de carte de visite dans la filière équine, à échelle nationale et internationale"*, affirme Albert Joël, créateur de la botterie haut de gamme Saumur Botterie (entretien, S. Pickel-Chevalier, janvier 2012). On retrouve cette volonté de s'associer au nom de la "capitale de l'équitation" auprès de nombreux professionnels locaux (Sellerie Belloir Saumur, Selle Expert Saumur, Saumur Dressage, Le Saumurois...). Grâce à la présence du Cadre noir qui lui

confère une réputation d'excellence, la ville bénéficie donc d'une attractivité pour les professionnels du secteur, lesquels contribuent en retour à l'entretien et au renforcement de cette image, de par leurs produits. Ce phénomène est d'autant plus important que la filière équine est portée par des réseaux sociaux étroits, dus à l'appartenance à un système et à des valeurs communes (équitation, monde du cheval) : elle demeure un "microcosme" où l'information circule très vite.

Le *cluster* équestre saumurois fonctionne donc par la combinaison d'une concentration des entreprises privées s'agglomérant en grappe sur son territoire – proximité géographique – et l'appartenance à une culture commune – proximité organisationnelle – facilitant la mise en réseau et l'intégration. Cette dernière est favorisée par la présence forte d'installations étatiques œuvrant à la fédération des acteurs, selon un schéma qui répond au modèle de Markusen (2000). Parmi elles s'impose en premier lieu le siège de l'Institut français du cheval et de l'équitation (IFCE), qui est aussi le site de l'École nationale d'équitation (ENE) et du célèbre Cadre noir de Saumur. La ville est aussi, historiquement, profondément associée à un héritage martial équin, grâce à l'École de cavalerie. Le souhait de la mise en place d'une école d'instruction destinée à former les cadres de la cavalerie est ancienne ; mais elle rencontre de multiples échecs avant sa mise en place définitive en 1815, puis 1825 sous le nom d'École royale de

cavalerie (Perrier et Durand, 1994). Cette ouverture va marquer de son sceau l'identité du territoire, en lui conférant une aura nationale. En effet, l'instruction militaire sera très tôt associée à une véritable mise en scène destinée aux représentations. Dès 1828 est présenté le premier carrousel, où les écuyers témoignent de leur maîtrise de l'équitation au travers de reprises valorisant notamment les sauteurs (chevaux exécutant des figures équestres relevées). Si les sauts jusqu'alors pratiqués à Versailles et le travail aux piliers (sauts exécutés entre deux piliers) étaient d'abord réservés aux meilleurs cavaliers, ils deviennent un symbole de l'école, pour être utilisés comme des outils destinés à tester l'assiette des cavaliers. En 1830, l'École de Versailles ayant disparu, l'École de cavalerie de Saumur demeure la seule école équestre française sur le sol national (Perrier et Durand, 1994). Mise en place dans un contexte martial, elle voit toutefois ses missions évoluer dès la fin du XIX^e siècle. En 1865 est créée la Société hippique française, consacrant la naissance de l'équitation de sport qui se fédère, dès 1921, avec la fondation de la Fédération française des sports équestres. Progressivement, les écuyers de l'école vont être amenés à s'investir dans des compétitions. En 1898, le bleu des uniformes est remplacé par le noir et l'appellation de "Cadre noir" devient l'image de marque de l'école (Franchet d'Espèrey, 1999). Si les écuyers sont sollicités pendant les deux guerres mondiales, le cheval perd inexorablement sa

place dans les forces armées au cours du XX^e siècle. Aussi, vont-ils se tourner de plus en plus vers le sport et participer aux Jeux olympiques dès le début du XX^e siècle.

Alors que l'École de cavalerie aurait pu disparaître, pour être seulement remplacée par une instruction autour des chars, elle s'adapte aux enjeux contemporains en intégrant la société des loisirs. À partir des années 1970, alors que le loisir équin connaît un essor sans précédent et que les centres équestres se démultiplient, l'école se voit confier la préparation aux diplômes d'enseignants et à la compétition de haut niveau. Placée sous l'autorité du ministère chargé des Sports, l'École nationale d'équitation (ENE) est créée par décret en 1972. Les deux missions militaires et civiles se dissocient officiellement en 1975, avec le déménagement de l'École nationale d'équitation à Saint-Hilaire-Saint-Florent, tandis que l'École de cavalerie militaire demeure intra-muros à Saumur. En 1984, l'ENE ouvre ses portes aux femmes, par le recrutement de deux écuyères parmi les instructeurs. En 1986, le Cadre noir, qui n'était jusqu'alors qu'une appellation – pour l'armée française, ce corps de cavaliers avait toujours pour nom “les écuyers du Manège de Saumur” –, devient un organisme officiel. Il est défini comme “*l'ensemble du corps enseignant de l'École nationale d'équitation*”, dont les membres sont sélectionnés sur leurs performances sportives et leur brevet d'État du second degré. Si l'insti-

tution est devenue civile, elle reste investie par les militaires (7 sur 40 écuyers en 2011). L'écuyer en chef demeure le plus souvent un colonel, mais le directeur de l'école est un civil depuis 1989. Depuis 2010, l'ENE s'est associée aux Haras nationaux pour fonder l'Institut français du cheval et de l'équitation (IFCE), établissement public destiné à permettre des économies d'échelle à l'État, mais aussi à favoriser une meilleure lisibilité de la filière institutionnelle. L'ENE profite enfin de l'inscription, depuis 2011, de l'équitation de tradition française, portée par le Cadre noir de Saumur, au patrimoine immatériel de l'Unesco (Laurieux et Henry, 2012). Si cette labellisation n'a pas encore renforcé de façon significative l'attractivité de l'École nationale d'équitation en termes de visiteurs, elle valorise son envergure patrimoniale internationale.

Parallèlement, l'École de cavalerie demeure aussi dynamique, en conciliant plusieurs activités, à savoir l'instruction des officiers, l'organisation de compétitions, une écurie de propriétaires et un centre équestre destinés aux militaires et à leur famille. Dans ce cadre, l'école entretient environ 70 chevaux, dont 62 appartiennent à l'armée, et 14 poneys. Six cavaliers professionnels (instructeurs militaires) sont affectés à la section équestre, mais le club accueille plus de 200 adhérents. L'École a aussi ouvert un musée de la Cavalerie présentant sur 1 400 mètres carrés six siècles d'histoire militaire à cheval, avec un centre

de documentation historique de 18 000 ouvrages consultables sur rendez-vous.

Ces deux institutions phares de Saumur (ENE et École de cavalerie) participent à l'identité de la ville et à son dynamisme économique, en attirant les visiteurs mais en entretenant aussi des relations étroites avec les professionnels. Et ce, de par leur rayonnement qui favorise la réputation des entreprises locales, certes, mais qui permet également l'organisation de nombreuses manifestations sportives drainant des compétiteurs susceptibles d'acheter des produits saumurois. Enfin, elles font vivre de nombreux cavaliers, qui s'équipent en grande partie localement (achat de chevaux, achat d'équipements, location de box en écurie de propriétaire...).

À l'instar du modèle de Porter, le *cluster* équestre saumurois s'adosse aussi à des institutions de formation et de recherche universitaires. La formation des enseignants de l'ENE/IFCE a en effet donné le jour à une coopération avec l'UFR ITBS (Ingénierie du tourisme, des bâtiments et des services) de l'Université d'Angers, pour former les étudiants à partir des années 2000 au Deust (diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques) “Économie et encadrement des activités équestres” – devenu licence “Tourisme et loisirs sportifs, option équitation”, en 2012 – et en licence professionnelle “Management des activités équestres”. La réussite de ces formations a permis la multiplication de l'offre de for-

mations, qui répond à la diversification du secteur, avec notamment la création d'une licence professionnelle "Commercialisation des produits équins" unique en France et d'un master "Management du tourisme et des loisirs sportifs" en partie axé sur l'équitation. Ces formations universitaires, qui jouissent d'une forte insertion professionnelle (plus de 90 % d'embauche six mois après l'obtention du diplôme, toutes formations équinnes confondues), forment chaque année près de cent cinquante étudiants provenant de toute la France et au-delà, et reçoit le triple de dossiers de candidature. Elles s'inscrivent dans le *cluster* local en jouissant de la renommée de la ville dans la filière, qu'elles contribuent à renforcer en retour en la positionnant comme un pôle de formation et recherche national et international⁽⁹⁾. Les étudiants et chercheurs qu'elles reçoivent constituent en effet un réseau dont le dynamisme est maintenu par l'organisation de rencontres récurrentes (visites d'entreprises, conférences professionnelles, colloques, séminaires).

Ces formations universitaires s'inscrivent de plus dans le réseau social équin local en développant, parallèlement à leur partenariat avec l'IFCE, des collaborations avec le secteur privé du territoire, et notamment l'école d'éthologie Nicolas Blondeau, les selliers Butet (cf. illustration 1) et Belloir, le bottier de Saumur Albert Joël, mais aussi le Comité équestre de Saumur.

Des relations sont aussi déve-

Illustration 1 • Visite de la sellerie Butet par les étudiants de licence "Commercialisation des produits équins"



© S. Pickett-Chevalier, 2012

loppées avec les écuries de propriétaires et centres équestres locaux qui répondent aux besoins des étudiants pendant leur formation (enseignement d'équitation, location de box pour les propriétaires). La clientèle étudiante devient pour certaines structures une manne particulièrement convoitée, comme en témoigne leur communication précisant leur proximité géographique avec le campus universitaire ou la mise en place de tarifs préférentiels pour les étudiants.

Ainsi, la ville de Saumur peut être définie comme un *cluster* équin, générant un nombre d'emplois directs évalué à près de 1 000⁽¹⁰⁾ (Comité équestre de Saumur, 2013) sur les 3 900 recensés dans les Pays de la Loire⁽¹¹⁾. Reste à savoir s'il est de nature à favoriser la naissance d'un *cluster touristique* équestre...

UN CLUSTER TOURISTIQUE ÉQUESTRE QUI PEINE À S'AFFIRMER

Une mise en tourisme en cours de la filière équine saumuroise

Ce *cluster* peut-il, par l'image "cheval" qu'il donne à la ville, servir de *cluster* touristique équestre ? Afin de répondre à cette question, repartons du cadre conceptuel des *clusters* pour envisager l'articulation des activités touristiques sur un territoire donné, un pays ou une station touristique. Cela conduit certains auteurs à parler de "système touristique localisé" (Perret, 1993 ; Marcelpoil et François, 2008), car les entreprises touristiques sont elles aussi confrontées à l'enjeu de la mise en réseau (Bocquet, 2008), créatrice de ressources spécifiques et inimitables (Denicolai et al., 2010). Toutefois,

cette logique de mise en réseau, générant du développement territorial autour de la dynamique touristique n'est pas aisée (Clergeau et Violier, 2011). Saumur ne fait pas exception à la règle. Certes, la ville bénéficie de vrais atouts, pour être la composante centrale d'un pôle touristique international doté d'un office du tourisme 3 étoiles. Cette attractivité émane de plusieurs facteurs, tels que :

- *sa situation géographique*. La ville est située dans la région touristique des Pays de la Loire, en ayant l'avantage d'être érigée sur le fleuve. Elle est aussi traversée par l'itinéraire "La Loire à vélo" ;

- *un riche patrimoine bâti*. Elle jouit de la présence d'un château Renaissance dominant le fleuve qui fait partie des Châteaux de la Loire, mais elle compte aussi de nombreux habitats hérités de différentes époques, du Moyen Âge jusqu'au XIX^e siècle. Saumur se démarque notamment par ses nombreux habitats troglodytes ;

- *un domaine viticole de renommée internationale*. L'agglomération produit de nombreux vins très réputés et possède plusieurs caves ouvertes aux touristes (Bouvet Ladubay ; Ackerman ; Gratien & Meyer ; Veuve Amiot...);

- *un pôle équestre important*.

Cependant, la dimension "cheval" de la ville touristique est souvent perçue comme décevante par les touristes interrogés⁽¹²⁾. Si une statue équestre contemporaine imposante accueille les automobilistes de l'A85 comme une promesse d'immersion dans la "capitale de l'équitation",

la réalité n'est pas à la hauteur de leurs attentes. La raison principale évoquée par les visiteurs est l'absence d'une présence visible du cheval dans la ville, à l'exception d'une calèche touristique qui circule, mais ne parvient pas, en dépit de la qualité de ses équipages, à pallier ce manque (cf. illustration 2).

Pourtant, la ville bénéficie de nombreux atouts pour associer la composante équestre à une attractivité touristique. En premier lieu, elle profite de la présence de l'École nationale d'équitation, qui jouit d'une attractivité touristique importante. En effet, depuis les années 1990, les responsables de l'ENE ont compris l'intérêt d'un développement touristique, car il participe non seulement aux rentrées économiques de l'institution, mais aussi à sa lisibilité et à son rayonnement par l'adhésion du grand public. L'offre consistait initialement en une simple ouverture de l'école, par le biais de visites guidées ou de représentations des écuyers au travail en semaine. À partir de 2000, dans le contexte du marché très concurrentiel des sites touristiques, les dirigeants mesurent la nécessité de professionnaliser l'offre et de proposer des prestations diversifiées de qualité. Une boutique et un accueil sont créés, ainsi qu'un calendrier de spectacles thématiques ponctuant les saisons de l'année : la Soirée de gala (en mars), le Printemps des écuyers (en avril), les Estivales du Cadre noir (en juillet) et les Musicales du Cadre noir (en octobre) forment un ensemble de manifestations réputées, auxquelles s'ajoutent

des compétitions de haut niveau.

Cette offre diversifiée permet au site de recevoir 25 000 personnes en visites guidées, 18 000 aux représentations publiques et 10 000 aux galas, réparties de façon égalitaire entre groupes et individuels (Atout France, 2011). D'une façon générale, les touristes proviennent de France (seulement 30 % sont des étrangers, ce qui est en dessous des moyennes touristiques régionales) et sont essentiellement constitués du grand public, et non de cavaliers experts (Atout France, 2011). En dépit des efforts importants menés depuis plus de dix ans pour le développement d'une stratégie touristique, les chiffres de fréquentation ne connaissent pas une augmentation exponentielle. Les politiques de communication, de commercialisation, de tarification, mais aussi de diversification, font actuellement l'objet d'une réflexion au sein de l'ENE. Le label de l'Unesco exigeant un transfert inter- et intra-générationnel du patrimoine immatériel mondial inscrit renforce encore davantage cet enjeu, la transmission se faisant par le double biais de l'instruction aux cavaliers de l'ENE et des représentations aux touristes.

La mise en tourisme de la filière équine à Saumur est aussi favorisée par le travail d'un dynamique Comité équestre, dont les missions consistent à "*promouvoir les activités équestres sportives et culturelles et les développements économiques liés au cheval à Saumur, capitale de l'équitation*"⁽¹³⁾. Celui-ci organise ou soutient une programmation diversifiée, com-

posée de plus de 50 manifestations équestres, parmi lesquelles se démarquent notamment : le concours international 2 étoiles de voltige, en avril ; le concours complet international 2 et 3 étoiles, en mai ; le concours international d'attelage, en juin ; la Grande Semaine de Saumur, consacrée à des épreuves de dressage et d'élevage, en septembre. Le Comité équestre de Saumur doit servir de trait d'union entre la valorisation de la filière équestre et les enjeux touristiques territoriaux, comme l'attestent ses missions officielles, incluant le fait de "*développer les actions de nature à intégrer les disciplines équestres dans le Pôle touristique international (PTI)*". Dans ce contexte, il participe à l'organisation du Carrousel de Saumur, tourné vers le grand public, qui fait office de vitrine de l'équitation saumuroise en associant des représentations de l'École de cavalerie et du Cadre noir de Saumur. Cet événement, qui marque traditionnellement le début de l'été à Saumur, est un succès touristique, il a accueilli environ 8 000 spectateurs en 2010. Le Comité soutient de même l'organisation du salon international Ar(t)cheval, d'octobre à novembre, qui est un rendez-vous annuel de la création artistique contemporaine autour du thème du cheval. Cette manifestation associe les entreprises locales, notamment les caves Bouvet Ladubay dotées d'un centre d'art contemporain depuis 1992. Le Comité équestre aspire aussi à proposer des spectacles grand public en utilisant le patrimoine bâti saumurois. Ainsi, depuis décembre 2013,

Illustration 2 • Calèche proposant des visites touristiques de Saumur (souvent la seule "apparition" de chevaux dans la ville)



© S. Pickel-Chevalier, 2012

il organise un spectacle équestre de Noël à destination des enfants dans le manège des écuyers de l'École de cavalerie, situé en centre-ville.

Enfin, la ville bénéficie d'un stade équestre à Verrie, permettant d'organiser des épreuves de haut niveau en concours complet ou en attelage. La structure se signale aussi par la présence d'un hippodrome doté d'une tribune de 2 000 places. La Société des courses y organise 10 courses par an en trot attelé, en galop sur le plat et en galop obstacles, grâce à des parcours de 2 400 et 3 200 mètres.

Saumur semble donc pourvue d'un foisonnement d'activités complémentaires, représentant les diverses composantes de l'univers du cheval : les compétitions de sports équestres, les spectacles, les courses et l'art. Cette diversité devrait lui permettre d'atteindre un public très diversifié, des amateurs jusqu'aux

familles. Les nombreux critères nécessaires à la mise en place d'un *cluster* touristique équestre à Saumur paraissent donc réunis :

- un tissu dense de PME du secteur équestre et touristique (établissements d'hébergement, de restauration, sites culturels, caves mises en tourisme...);
- une impulsion autour d'institutions publiques (IFCE, École de cavalerie), donnant le jour à de multiples événements à caractère touristique ;
- une proximité organisationnelle favorisée par l'intermédiation de nombreuses institutions œuvrant toutes à mobiliser l'image du cheval comme fer de lance de l'attractivité touristique saumuroise (comité équestre, office du tourisme, agglomération Saumur Loire Développement et région Pays de la Loire).

Les propos des touristes interrogés trahissent cependant une réussite à nuancer. La composante "cheval"

dans la ville ne semble pas suffisamment ressentie par les vacanciers, qui témoignent même d'une notable déception. Le "Où sont les chevaux, à Saumur ?" est une question récurrente teintée de provocation, voire d'agacement. Aussi convient-il de s'interroger sur les raisons de cette méconnaissance du dense programme d'activités équestres organisé dans la ville, qui nuit à la reconnaissance d'un *cluster* touristique équin.

Concentration ou dispersion des acteurs ?

Ce phénomène paraît provenir en premier lieu de la dispersion géographique des acteurs de la filière équestre de Saumur. Si, à échelle nationale ou régionale, on observe une concentration locale des professionnels, leur répartition sur le territoire communal souffre d'une forte dissémination. Saumur ne bénéficie pas, en effet, d'un pôle équestre unique rassemblant tous les acteurs, comparable à celui du Mans ou de Cluny, mais dispose de trois sous-ensembles dévolus à l'activité équine. Cette situation émane, historiquement, de la séparation entre l'École de cavalerie et l'École nationale d'équitation, entraînant le déménagement de cette dernière à Saint-Hilaire-Saint-Florent, commune associée, au sud-ouest de la ville. L'externalisation de l'ENE s'est illustrée par un important développement d'activités équestres autour de ce nouveau site (Terrefort). L'École de cavalerie demeure, pour sa part, en centre-ville, mais son riche patrimoine bâti est peu valorisé pour

accueillir du public. Enfin, un troisième pôle d'activité se concentre autour du stade équestre de Verrie, qui reçoit les grands événements sportifs et hippiques. Si cette localité fait partie de la commune de Saumur, elle n'en demeure pas moins située à huit kilomètres du centre-ville, au sein d'un espace boisé.

Les professionnels de la filière se sont donc progressivement implantés autour de ces trois pôles. Trois centres équestres, trois écuries de propriétaire/centres de formation, deux selliers (dont l'un possède aussi une sellerie) et un vendeur de chevaux ont ouvert leurs portes à proximité de l'École nationale d'équitation à Saint-Hilaire-Saint-Florent ; tandis que l'entreprise Saumur Botterie s'est installée entre l'École de cavalerie et l'ENE, à la jonction de Saumur et de Saint-Hilaire. Le Décathlon Saumur est, quant à lui, situé à proximité de l'École de cavalerie. Un centre équestre et deux écuries de propriétaires se sont implantés près du stade de Verrie. D'autres structures s'éloignent de ces pôles, par choix stratégique (ouverture de la sellerie Le Paddock en centre-ville, près de l'hôtel de ville) ou par opportunité (terrains à proximité du foyer de population de Saumur, comme les écuries d'Archange au nord de la ville ou le Poney club de Saumur au sud, sur les bords du Thouet). L'objectif est alors d'être près de la clientèle potentielle. Raisonnablement que se sont également tenu les écuries de La Touche et les écuries Édouard Chauvet, situées non loin du centre-

ville et du campus universitaire du Saumurois, où elles puisent une partie de leurs cavaliers propriétaires⁽¹⁴⁾.

Ainsi, au-delà de la concentration globale des professionnels de la filière à Saumur, leur répartition géographique sur la commune montre une dispersion importante, en fonction de stratégies différenciées, près d'un des trois pôles équins (École de cavalerie intra-muros ; ENE à Saint-Hilaire-Saint-Florent ; stade équestre à Verrie) ou à proximité du bassin de population locale (*cf.* illustration 3).

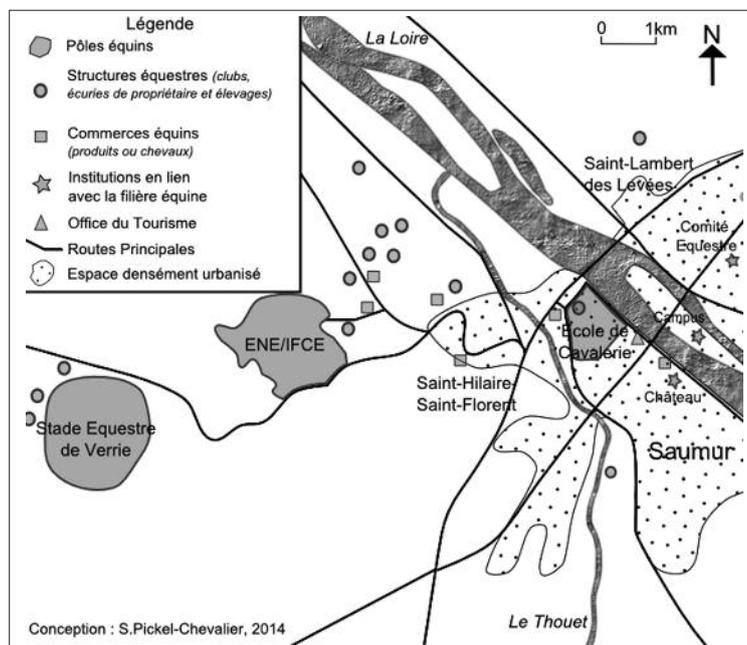
À cette diffusion géographique s'ajoute l'absence de réelle structuration organisationnelle. En effet, l'organisation en *cluster* ne peut se contenter d'une cohabitation constructive dans laquelle chacun bénéficie de l'image globale de la ville : le tourisme induit "un système d'acteurs, de pratiques et d'espaces singuliers nécessitant une mise en réseau et l'organisation des territoires" (Knafou et Stock, 2003, pp. 931-933). Les professionnels doivent donc travailler, en partenariat avec les institutionnels, à l'aménagement touristique de leur territoire. Or, cette implication, plus forte qu'une simple cohabitation amicale, s'avère difficile à réaliser dans le monde équin marqué par l'individualisme des entreprises privées habituées à fonctionner en autonomie. Si les réseaux sociaux y sont denses – "Dans la filière équine, tout se sait toujours", confient de nombreux professionnels –, les coopérations officielles sont moins nombreuses. Peu de centres équestres parviennent

à travailler ensemble ou avec des structures d'hébergement adaptées, pour créer un itinéraire propre au tourisme équestre, sur le modèle de la "Loire à vélo"⁽¹⁵⁾. De même la commune souffre-t-elle d'un manque de communication entre les pôles équins, qui fonctionnent très peu de concert. Pourtant, leur collaboration peut s'avérer fructueuse, comme le démontre le succès du Carrousel de juillet, associant École de cavalerie et Cadre noir de Saumur.

Des perspectives : renforcer la proximité organisationnelle pour palier la déconcentration géographique

La proximité organisationnelle nécessite sans nul doute l'action d'institutions d'intermédiation (Clergeau et Violier, 2011). Celle-ci a déjà bénéficié d'un certain nombre d'actions, portées par la ville et l'agglomération (rencontre des professionnels de la filière équine et du tourisme organisée par le maire en 2007), par la région (rencontres en 2012), ou par le Comité équestre du Saumurois (rencontres en 2013). Ces actions visent à créer du lien entre les acteurs concernés de la filière équine et le secteur du tourisme, mais la culture individualiste propre à l'équitation n'est pas aisée à dépasser (à titre d'exemple, peu de représentants des centres équestres se déplacent aux réunions). Néanmoins, il est nécessaire de renforcer les relations constructives et les collaborations entre les structures. Il est peu envisageable de restructurer la filière équine saumuroise autour d'un seul pôle équestre en centre-

Illustration 3 • Les principales structures équestres de Saumur : une capitale de l'équitation multipolaire



ville, car les entreprises fonctionnent globalement bien dans leur implantation actuelle. Les professionnels ne souhaitent donc pas être délocalisés, chacun ayant déterminé son emplacement géographique en fonction de ses stratégies marketing propres⁽¹⁶⁾. Aussi, il apparaît préférable, non de dépecer des lieux dynamiques, mais plutôt d'identifier le maillage des sites équins et d'accentuer leur fonctionnement en réseau. La commune de Saumur pourrait être valorisée comme une capitale multipolaire de l'équitation, associant tourisme, loisirs, compétition et culture. En effet, aux pôles dédiés aux sports et à l'instruction s'ajoutent des sites culturels spécialisés, à savoir le centre de documentation historique et contemporain à l'ENE, le musée de l'École de cavalerie et la collection consacrée au che-

val située au château de Saumur. Ce dernier, riche de plus de 300 pièces historiques, est encore sous-exploité (seule une minorité de la collection est pour l'heure exposée⁽¹⁷⁾).

Il semblerait donc pertinent de créer une stratégie de communication commune aux trois pôles équins du Saumurois (ENE/IFCE ; École de cavalerie ; stade équestre de Verrie) et au château-musée. Le dessein serait de définir et de promouvoir les spécificités de chacun, leurs singularités et leurs complémentarités. Un catalogue de l'ensemble des activités équestres localisées sur le territoire pourrait être diffusé sur les quatre sites, mais aussi dans les structures et commerces liés à l'équitation⁽¹⁸⁾, au travers de six axes :

- *culture et patrimoine* : musée de la Cavalerie, musée du château,

centre de documentation de l'ENE/IFCE, salons et festivals tels que Ar(t)cheval, colloques organisés par l'IFCE et par l'Esthua tourisme et culture (campus universitaire) ;

- *spectacles et représentations* : représentations du Cadre noir, spectacles équestres ;
- *événements sportifs* : compétitions de disciplines variées (concours complets internationaux, voltige, attelage...);
- *manifestations hippiques* : programme des courses de l'hippodrome de Verrie ;
- *loisirs et tourisme* : structures équestres (centres, écuries de propriétaire) proposant des activités équestres liées au tourisme et aux loisirs, sites, établissements d'hébergement et de restauration pouvant accueillir des cavaliers et leurs chevaux ;
- *formations* : IFCE/ENE, campus universitaire (ITBS-Université d'Angers), École de cavalerie, école d'éthologie Nicolas Blondeau, structures proposant des stages de perfectionnement ;
- *artisanat* : selliers, selleries, bottiers.

Pour favoriser une meilleure lisibilité de l'offre équestre du Saumurois à destination des touristes, mais aussi des résidents et acteurs locaux, l'objectif serait ainsi de valoriser la capitale multipolaire de l'équitation en créant, par ailleurs, une structure polarisante en centre-ville, à proximité de l'École de cavalerie, associant quelques activités. La structure pourrait aussi vendre un *pass* permettant de visiter à prix avanta-

geux les quatre sites culturels serait aussi un atout favorisant l'affirmation d'une offre "destination cheval" à Saumur. La visite de certains sites de grande taille, comme l'École de cavalerie ou le stade équestre de Verrie, pourrait de plus reposer sur une meilleure exploitation des entreprises d'attelage travaillant sur le territoire.

Parallèlement, il serait intéressant de renforcer la présence du cheval au sein de la ville, pour palier la déception exprimée par les visiteurs. Comme le souligne Thierry Lacombe, directeur de l'office de tourisme du Saumurois, "*L'enjeu consiste à ce que celui-ci prenne toute sa place de manière transversale au sein du territoire à travers par exemple d'autres initiatives : bridage équestre de la police municipale, navettes hippomobiles, acquisition d'œuvres, création d'espaces publics symboliques*" (Atout France, 2011, p. 49). L'exploitation du "cheval territorial", déjà mise en œuvre par près de 200 collectivités en France (Vial, Le Velly et Wanneroy, 2012), pourrait créer une attractivité touristique supplémentaire, mais aussi favoriser l'adhésion à ce patrimoine de la population locale. Or, ce dernier aspect est loin d'être le plus aisé. On observe à Saumur des réticences de la part d'une partie des habitants par rapport à l'emprise du cheval sur la commune, en raison du fait qu'ils s'en sentent justement exclus. Ce phénomène provient sans doute de son héritage martial, l'École de cavalerie fonctionnant à l'origine en autonomie par rapport à la ville –

campus militaire constituant une enclave dans la cité.

La disparition du cheval utilitaire a rendu aussi son utilisation courante contraignante au sein des villes qui ne sont plus aménagées pour son passage. Néanmoins, sa réimplantation n'est pas impossible, ce qu'atteste Olivier Linot, directeur général des services de Trouville-sur-Mer. À l'initiative d'un programme d'intégration du cheval dans sa commune, lequel est utilisé pour collecter les ordures ou tondre les espaces verts, il témoigne de son expérience en insistant sur l'importance d'"*associer le cheval à la voirie, en démontrant son intérêt écologique, mais aussi économique, pour qu'il soit accepté de tous comme un avantage pour la ville*" (mai 2014). L'intégration du cheval territorial dans la station permet aussi à Trouville de se distinguer par une stratégie différenciée de sa rivale, Deauville, valorisant quant à elle le cheval de sports.

Enfin, la ville de Saumur n'est pas, contrairement à l'impression dégagée, dépourvue d'équidés. L'École de cavalerie, située intramuros, dispose de 70 chevaux et de 14 poneys. Cependant, ces derniers demeurent peu visibles du grand public, en raison des horaires d'entraînement sur les carrières, souvent matinaux, ou du déroulement de ces entraînements dans des manèges militaires relativement fermés. Il ne semble pas, toutefois, que les décideurs de l'École de cavalerie soient opposés à une meilleure valorisation auprès du grand public de leur institution, qui bénéficie d'un cadre

Illustration 4 • Participation de l'École de cavalerie aux Saumuriades, en septembre 2011, par l'organisation d'un concours Ponam



© S. Pickel-Chevalier, 2011

patrimonial de qualité essentiellement hérité du XIX^e siècle. Cette ouverture s'illustre notamment par leur participation régulière à l'organisation de concours à destination de cavaliers amateurs, tels que les concours Ponam (avec utilisation exclusive de poneys), ou à des manifestations telles que Les Saumuriades, en septembre 2011⁽¹⁹⁾ (cf. illustration 4).

Le lieutenant-colonel Payment, chargé de la section équestre de l'École (entretien, S. Pickel-Chevalier, mai 2011), souligne qu'il serait aisé de donner plus de visibilité aux chevaux à Saumur, s'il leur était possible de circuler en ville. Or, l'absence de pistes cavalières depuis l'École de cavalerie jusqu'aux bords de Loire⁽²⁰⁾ nuit à ces sorties en ville, alors que les militaires pourraient y exercer leurs équidés tous les jours. La percée de quelques "coulées vertes", permettant le déplacement des chevaux

dans le cadre d'un parcours circulaire, favoriserait l'affirmation conjointe d'une ambiance équine et d'espaces verts dans la ville. La création d'une allée séparée pour les équidés est nécessaire pour des raisons de sécurité, mais aussi pour éviter les conflits récurrents constatés en France et dans le monde, lors de partage de pistes entre cavaliers et d'autres usagers (Evans et Pickel-Chevalier, 2014 ; Ollenburg, 2005 ; Cripps, 2000). Ces aménagements pourraient aussi favoriser des découvertes de Saumur à cheval, avec le concours de loueurs d'équidés – sur le modèle de ce qui est maintenant pratiqué à Chantilly, grâce à la création en 2014 d'un Espace Henson-Chantilly⁽²¹⁾ permettant "la découverte de la Capitale du cheval à cheval", d'après la promotion locale.

Ces aménagements associés à une politique de reconquête des berges,

devenue très populaire dans les villes à dynamique touristique (Paris, Rouen, Bordeaux...) (Pickel-Chevalier, 2012), induisent une transformation du territoire, qui entre dans une logique de mise en tourisme favorisant la promenade et la contemplation. Ces initiatives nécessitent une adhésion des habitants face à des projets qui peuvent sembler lourds et coûteux. Toutefois, ces embellissements destinés initialement aux vacanciers, sont généralement réappropriés par les résidents eux-mêmes, qui investissent les mêmes lieux et adoptent finalement leur codification. Comme le souligne R. Knafou, "aujourd'hui, il n'est plus possible de songer à animer la ville pour ses seuls habitants ou bien à concevoir des attractions pour les seuls touristes" (Duhamel et Knafou, 2007, p. 12). Cette revalorisation, grâce à des aménagements permet-

tant la circulation des cavaliers dans une ambiance plus “végétale” de la cité et mettant en lumière les berges et la Loire, pourrait donc s’avérer très bénéfique à Saumur, dont les habitants semblent souffrir d’un manque de fierté quant à leur appartenance territoriale⁽²²⁾.

CONCLUSION

Cette étude nous a permis de constater la présence à Saumur d’un *cluster* équestre qui consiste en une concentration d’entreprises du public et du privé, entretenant des relations de “coopétition”. Néanmoins, ce système équestre peine encore à générer un *cluster* touristique, en dépit de tous les atouts présents dans la ville : acteurs du public et du privé de la filière équestre et touristique ; programme dense d’événements sportifs, hippiques et culturels ; nombreuses structures dédiées à la formation, au tourisme et aux loisirs ; artisanat international reconnu. De même la ville profite-t-elle d’organismes fédérateurs, aussi bien dans la filière équine (Comité équestre de Saumur) que dans le tourisme (Office du tourisme 3 étoiles). Il semble finalement que le problème relève essentiellement du niveau de proximité géographique et organisationnelle, insuffisant pour engendrer un système touristique. En effet, s’il répond aux besoins de l’artisanat, du sport et de la formation, jouissant communément de l’image de Saumur sans exiger de réelles collaborations, il demeure trop superficiel pour permettre l’affirmation d’une “destina-

tion cheval” à Saumur. S’il est peu vraisemblable, et encore moins souhaitable, de recentrer l’ensemble des professionnels de la filière autour d’un unique pôle équestre, il apparaît nécessaire de mieux identifier chacun des sites développant des activités équines attractives et d’inscrire leurs spécificités au sein d’une communication commune. L’agglomération saumuroise pourrait être valorisée en tant que capitale multipolaire de l’équitation, offrant des animations diversifiées depuis les événements sportifs, hippiques et culturels, jusqu’aux pratiques de tourisme et de loisirs.

À la mise en place d’une stratégie de communication commune, impliquant un réel fonctionnement en réseau pouvant être orchestré par une structure polarisante ouverte en centre-ville, s’ajoute la nécessité de renforcer la visibilité des équins *intra-muros*. Ce dernier aspect pourrait s’appuyer sur une politique d’intégration du cheval territorial, mais aussi sur un réaménagement partiel du territoire favorisant les déplacements de l’École de cavalerie vers les bords de Loire, dans des espaces périphériques au centre-ville visibles, quoique, actuellement, peu utilisés par les piétons. Ce retour du cheval dans la ville pourrait aussi favoriser son acceptation par les habitants, qui peinent encore à s’approprier ce patrimoine pour des raisons historiques. Or, un *cluster* touristique doit être porté par une vision commune, qui doit fonder le liant et le début d’une forme de coopération ou d’acceptation réciproque. Pour

l’heure, le cheval ne parvient pas à créer l’adhésion de tous. Cette situation est, de plus, encore complexifiée par l’individualisme et les conflits internes qui caractérisent la filière équine (Chevalier, 2011). Néanmoins, le développement des rencontres entre professionnels du tourisme et de la filière équine locale, organisées par les institutions publiques fédératrices aspirant au rôle de médiateur, témoigne de la volonté émergente d’une meilleure coopération et valorisation touristique du potentiel équin de la ville, aujourd’hui une priorité dans un marché international très concurrentiel. Cette prise de conscience et les pressions économiques conjoncturelles pourraient permettre le passage du *cluster* équin saumurois à un *cluster touristique* équin. ■

NOTES

(1) L’obligation de puçage de tous les équidés vivant en France, mise en place depuis 2003, permet une comptabilité précise des équidés sur le territoire.

(2) Loi n° 2004-1484 du 30 décembre 2004 de finances pour 2005.

(3) Manège couvert de 5 625 m² qui comprend une piste de concours de 70 m par 43 m, une carrière de détente de 70 m par 20 m et une tribune de 957 places assises.

(4) Maxime Aucher, master “Tourisme et loisirs sportifs”, ITBS-Université d’Angers (campus universitaire de Saumur).

(5) Si l’on ajoute les territoires voisins dans un rayon de 25 km autour de Saumur, le nombre des structures liées au secteur équin est trois fois plus important.

(6) Depuis 2010, Décathlon Saumur est

devenu l'un des magasins Décathlon les plus fournis en articles d'équitation, derrière ceux de Chantilly et Compiègne notamment.

(7) Comité équestre de Saumur, *La Filière équestre du Saumur*, 2013.

(8) Si les élevages de chevaux en France sont nombreux (35 000), ils sont de très petites tailles (1,5 jument en moyenne) et emploient très peu : seuls 10 % des élevages embauchent au moins un salarié (IFCE, 2011). Cette activité relève plus de la passion, nécessitant pour les éleveurs un autre travail parallèle pour vivre...

(9) Comme l'atteste la réussite du 1^{er} colloque international *Équi-meeting tourisme*, organisé en mai 2012 à Saumur par un partenariat entre l'ITBS et l'IFCE et ayant réuni pendant trois jours des chercheurs, professionnels et institutionnels provenant de quinze nations.

(10) Sachant que nombre d'entre eux sont des emplois partiels, notamment dans les clubs, conformément aux moyennes nationales.

(11) [<http://www.haras-nationaux.fr>].

(12) Entretiens menés en 2011 auprès de trente-cinq touristes à Saumur par Sylvine Pickel-Chevalier, avec le concours des étudiants de licence du campus de Saumur, ITBS.

(13) [<http://www.saumur.org/comite/historique-fr.html>].

(14) La mention "À 10 minutes du campus universitaire" est précisée sur leurs sites internet respectifs.

(15) Entretien avec la présidente du comité régional du tourisme des Pays de la Loire, conduit par Sylvine Pickel-Chevalier, avril 2012.

(16) Bilan des réunions organisées par la municipalité de Saumur, en 2007, avec les acteurs de la filière équestre de Saumur, recueilli par Sylvine Pickel-Chevalier.

(17) Entretien avec la responsable de la collection équestre du château de Saumur, par Sylvine Pickel-Chevalier, mai 2014.

(18) Ce dernier pourrait être aussi présenté par un lien, sur les sites internet de ces diffé-

rentes entreprises, ainsi que sur celui du Comité équestre de Saumur et de l'Office du tourisme.

(19) Les Saumuriades, organisées par l'ITBS avec le concours des étudiants du master "Tourisme et loisirs sportifs" du campus de Saumur, nourrissent le dessein d'associer une activité sportive à un site du patrimoine sur le thème "Découvrir le patrimoine autrement", pendant les Journées du patrimoine.

(20) L'École de cavalerie est située à proximité des berges de la Loire.

(21) Les Espaces-Hensons sont des centres de tourisme équestres reposant sur l'élevage en semi-liberté de hensions, race spécialisée dans le loisir, au sein de structures agricoles visant l'écomanagement (limitation d'intrants).

(22) Bilan de la réunion organisée par la Région Pays de la Loire, en novembre 2012, avec les acteurs de l'agglomération saumuroise, sur le thème : "Quel développement économique pour le Grand Saumurois ?", recueilli par Sylvine Pickel-Chevalier.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ATOUT FRANCE, *Tourisme et cheval. Une ressource au service des destinations*, Éditions Atout France, 2011.

Giacomo BECATTINI, "Le district marshallien : une notion socio-économique", dans Georges BENKO et Alain LIPIETZ (dir.), *Les Régions qui gagnent. Les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Puf, 1992.

Rachel BOCQUET, "Proximités et coordination inter-firmes : une analyse empirique de la compétitivité des stations de sports d'hiver", *Revue d'économie régionale & urbaine*, n° 2, juin 2008.

Roberto CAMAGNI et **Denis MAILLAT**, *Milieus innovateurs. Théorie et politiques*, Anthropos Économica, 2006.

Vérène CHEVALIER, "Conflits dans le monde sportif. Le cas de la Fédération française d'équitation", *La Vie des idées*,

25 novembre 2011 [en ligne : <http://www.laviedesidees.fr/Conflits-dans-le-monde-sportif.html>].

Cécile CLERGEAU, **Mathieu DETCHESSAHAR** et **Bernard QUINIO**, "Les politiques de développement technologique : contenu, organisation et évaluation de la fonction d'intermédiation technologique", *Politiques et management public*, vol. 18, n° 2, 2000.

Cécile CLERGEAU et **PHILIPPE VIOLIER**, "Le cluster est-il soluble dans le tourisme ? Une approche conceptuelle", communication à la *Conférence intercontinentale en intelligence territoriale* (Gatineau, Québec), octobre 2011.

Claude COURLET et **Bernard PECQUEUR**, "Systèmes locaux d'entreprises et externalités : un essai de typologie", *Revue d'économie régionale et urbaine*, vol. 3, n° 4, 1991.

Raymond A. CRIPPS, *Horse-related Injury in Australia*, Research Centre for Injury Studies, Flinders University, 2000.

Stefano DENICOLAI, **Gabriele CIOCCARELLI** et **Antonella ZUCHELLA**, "Resource-based local development and networked core-competencies for tourism excellence", *Tourism Management*, vol. 31, n° 2, 2010.

Philippe DUHAMEL et **Rémy KNAFOU**, *Mondes urbains du tourisme*, Belin, 2007.

Rhys EVANS et **Sylvine PICKEL-CHEVALIER**, "Riding to sustainable rural development? Promising elements of sustainable practices in equine tourism", dans Katherine Dashper (dir.), *Rural Tourism: An International Perspective*, Cambridge Scholars Publishing, 2014.

Patrice FRANCHET D'ESPÈREY (dir.), *L'Équitation française, le Cadre noir de Saumur et les Écoles européennes. Doctrines, traditions et perspectives*, Lavauzelle, 2011.

Christophe GUIBERT et **Sylvine PICKEL-CHEVALIER**, "Les exploitations différenciées du développement durable. Le cas du tourisme équestre en Pays de la Loire et du surf en Aquitaine", dans Jean-Paul CALLÈDE, Fabien SABATIER et Christine BOUNEAU (dir.), *Sport, nature et développement durable. Une question de génération ?*, Maison des sciences de l'homme d'Aquitaine, 2014.

Gwenaëlle GREFF et **Sylvine PICKEL-CHEVALIER**, "Equine business: the spectacularly growth of a new equine economy in France", dans Rhys Evans et Céline Vial, *The New Equine Economy in the 21st Century*, EAAP Éditions, à paraître.

IFCE, *Panorama économique de la filière équine*, éditions Haras nationaux, 2011.

IFCE, *Le Cheval et ses acteurs, région Pays de la Loire*, 2015 [<http://www.haras-nationaux.fr/collectivites-locales/le-cheval-et-ses-acteurs/pays-de-la-loire.html>].

Rémy KNAFOU et **Mathis STOCK**, "Tourisme", dans Jacques LÉVY et Michel LUSSAULT (dir.), *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Belin, 2003.

Alain LAURIoux et **Guillaume HENRY**, *Le Cadre noir de Saumur*, coll. "Équitation", Belin, 2012.

Ann MARKUSEN, "Des lieux-aimants dans un espace mouvant : une typologie des districts industriels", dans Georges BENKO et Alain LIPIETZ, *La Richesse des régions. La nouvelle géographie socio-économique*, Puf, 2000.

Alfred MARSHALL, *Principes d'économie politique*, Gordon & Breach, 1971 (édition originale *Principles of Economics*, Macmillan, 1890).

Emmanuelle MARCELPOIL et **Hugues FRANÇOIS**, "Les processus d'articulation des proximités dans les territoires touristiques", *Revue d'économie régionale et urbaine*, n° 2, juin 2008.

Claudie OLLENBURG, "Worldwide structure of the equestrian tourism sector", *Journal of Ecotourism*, vol. 4, n° 1, 2005.

Bernard PECQUEUR, *Le Développement local*, Syros, 2000.

Jacques PERRET, *Le Développement touristique local : les stations de sport d'hiver*, thèse de doctorat, Cemagref, 1993.

Jacques PERRIER et **Pierre DURAND** (dir.), *L'Épopée du Cadre noir de Saumur*, Lavauzelle, 1992.

Sylvine PICKEL-CHEVALIER, "Les processus de mise en tourisme d'une ville historique : l'exemple de Rouen", *Mondes du tourisme*, n° 6, décembre 2012.

Mickael E. PORTER, "Clusters and the new economics of competition", *Harvard Business Review*, novembre 1998.

Mickael E. PORTER, *La Concurrence selon Porter*, Village mondial, 1999 (édition originale *On Competition*, Harvard Business School Press, 1998).

André RALLET et **Alain TORRE** (dir.), *Économie industrielle et économie spatiale*, Economica, 1995.

André RALLET et **Alain TORRE**, "Proximity and localization", *Regional Studies*, vol. 39, n° 1, 2005.

André TORRE, "Clusters et systèmes locaux d'innovation. Un retour critique sur les hypothèses naturalistes de la transmission des connaissances à l'aide des catégories de l'Économie de la proximité", *Région et Développement*, n° 24, 2006.

André TORRE, "Jalons pour une analyse des dynamiques de proximité", *Revue d'économie régionale et urbaine*, n° 3, 2010.

Philippe VIOLIER, *Tourisme et développement local*, Belin, 2008.

Céline VIAL, **Ronan LE VELLY** et **Alice WANNERROY**, "Quand le cheval participe au dynamisme des territoires : analyse de projets locaux innovants entrepris par les collectivités", communication au colloque international *Cheval, tourisme et loisirs*, Équi-meeting Tourisme, ITBS-Université d'Angers/IFCE, Saumur (France), 9-11 mai, 2012.