



MASTER TOURISME

Parcours « Management en Hôtellerie-Restauration »

MÉMOIRE DE PREMIÈRE ANNÉE

Les formes d'entrepreneuriat en hôtellerie : rationalité des porteurs de projet

Présenté par :

Léna Vergnes

Année universitaire : **2016 – 2017**

Sous la direction de : **Cyrille LAPORTE**



MASTER TOURISME

Parcours « Management en Hôtellerie-Restauration »

MÉMOIRE DE PREMIÈRE ANNÉE

Les formes d'entrepreneuriat en hôtellerie : rationalité des porteurs de projet

Présenté par :

Léna Vergnes

Année universitaire : **2016 – 2017**

Sous la direction de : **Cyrille LAPORTE**

L'ISTHIA de l'Université de Toulouse – Jean Jaurès n'entend donner aucune approbation, ni improbation dans les projets tuteurés et mémoires de recherche. Les opinions qui y sont développées doivent être considérées comme propres à l'auteur(e).

Remerciements

Je souhaite avant tout remercier très sincèrement mon maître de mémoire, Monsieur Cyrille LAPORTE, pour son soutien, mais aussi pour sa disponibilité, son écoute, son suivi et le partage de ses connaissances qui m'ont guidées tout au long de ce travail de recherche.

Merci à Monsieur CINOTTI, pour sa contribution à la mise en page de ce mémoire, grâce à la transmission de son savoir quant aux règles de typographie.

Madame BESSIERE et Monsieur REYSSAC, pour leurs enseignements durant les différentes séances de méthodologie.

Je tiens également à remercier l'ensemble de l'équipe pédagogique de l'ISTHIA et plus particulièrement de la formation Master 1 MHR, ainsi que tous les intervenants professionnels ayant contribué à ma formation.

Enfin, je remercie mes parents et toutes les personnes ayant participé de près ou de loin à la construction de ce mémoire.

Sommaire

<i>Remerciements</i>	5
<i>Sommaire</i>	6
Introduction générale	7
PARTIE 1 Entreprendre sur le marché hôtelier	9
Chapitre 1 : L'entrepreneuriat	11
Chapitre 2 : Entreprendre en hôtellerie, les différents modes d'exploitation.....	24
Conclusion première partie.....	38
PARTIE 2 Les théories explicatives	39
Chapitre 1 : Problématisation	42
Chapitre 2 : Le cadre théorique	46
Chapitre 3 : Les hypothèses de recherche.....	58
Conclusion deuxième partie	61
PARTIE 3 Terrain d'application et méthodologie	63
Chapitre 1 : Méthodologie probatoire.....	65
Chapitre 2 : Terrain d'application.....	81
Conclusion troisième partie	95
Conclusion Générale	96
<i>Bibliographie</i>	98
<i>Lexique</i>	100
<i>Table des sigles</i>	100
<i>Table des figures</i>	101
<i>Liste des tableaux</i>	102
<i>Table des matières</i>	103

Introduction générale

La création d'entreprise est primordiale pour l'économie et sa croissance. En France, c'est un acte encore peu développé par rapport à d'autres pays, bien que la mise en place du régime de l'auto-entrepreneur depuis 2009 incite davantage les individus à entreprendre

Comme tous les autres secteurs d'activité, l'hôtellerie a besoin de nouvelles entreprises, de nouveaux hôtels venant dynamiser le marché. D'autant plus que depuis la crise, de nombreux équipements hôteliers ferment leurs portes chaque année. Les diverses normes imposées par l'Etat aux ERP (établissements recevant du public) n'arrangent pas non plus la situation générale et notamment celle des hôteliers indépendants. Malgré ce contexte, l'entrepreneuriat est essentiel, de nombreux individus tentent leur chance et investissent le marché de l'hébergement touristique.

Mais quelles sont les options qui s'offrent aux porteurs de projets du marché hôtelier ? Comment un entrepreneur ou plus généralement un individu peut-il ouvrir un établissement hôtelier ? Dans une première partie, nous viendrons répondre à cette question essentielle pour comprendre le champ dans lequel nous allons évoluer.

Toutefois, une fois que nous avons pu répondre à cette question, une autre plus complexe et surtout plus scientifique vient se poser. En effet, au-delà des choix possibles pour un entrepreneur en hôtellerie, il paraît adéquat de se demander finalement comment l'individu opère-t-il son choix entre ces diverses options ? Comment construit-il sa décision ?

Pour comprendre les décisions des individus, il est nécessaire de connaître les différents éléments qui les poussent à agir. Ainsi nous pourrons analyser les comportements des individus et dans notre cas des entrepreneurs hôteliers. La

problématique de notre sujet réside donc dans la compréhension des actions. De manière plus claire, notre questionnement est le suivant :

Comment un entrepreneur en hôtellerie construit-il ses décisions, et ce dès l'ouverture de son établissement ? Comment peut-on comprendre les comportements d'un entrepreneur face à une prise de décision ?

Dans le but de répondre à cette problématique, des hypothèses ont été émises :

- Le poids de la marque et la notoriété poussent les entrepreneurs vers la franchise ;
- Le contexte et l'environnement de l'établissement pèse sur la décision finale ;
- L'environnement social et l'héritage culturel influencent l'entrepreneur.

Afin de vérifier la véracité de nos hypothèses, notre travail de recherche s'articulera autour de plusieurs points essentiels.

Dans un premier temps, les théories scientifiques que nous tenterons d'appliquer à notre cas. Dans un second temps, nous déterminerons une méthodologie ainsi que le terrain de recherche. L'objectif de cette partie sera d'établir des outils nous permettant d'appréhender nos hypothèses directement sur le terrain et donc dans la réalité.

Cette étude se composera de trois parties.

En premier lieu, nous décrirons le contexte, le champ dans lequel nous allons travailler. Ensuite nous indiquerons les théories sur lesquelles notre recherche s'inscrit. Pour enfin expliquer les comportements, les actions, les processus de décision des individus, et dans notre cas des entrepreneurs.

Afin d'expliquer ces processus, nous devons élaborer une méthodologie de collecte des données ainsi que l'échantillon auprès duquel nous collecterons nos données.

PARTIE 1

Entreprendre sur le marché hôtelier

Le marché hôtelier et le secteur du tourisme en général sont perçus comme des sphères économiques attrayantes. Ainsi, bon nombre d'investisseurs se lancent dans la création d'entreprise et dans l'ouverture d'un établissement hôtelier.

Toutefois, depuis quelques années, l'environnement du marché hôtelier est de plus en plus complexe et en perpétuelle mutation. L'apparition de nouveaux concurrents, l'évolution de la demande et des formes de consommation avec la numérisation de l'offre, mais aussi la concentration et la globalisation des acteurs du secteur sont d'importants enjeux qu'il est nécessaire de prendre en compte lors d'un investissement dans la création d'une société hôtelière.

Aujourd'hui, qu'elles opportunités s'offrent aux entrepreneurs du marché hôtelier français ? Quels modes d'exploitations sont possibles pour ouvrir un établissement hôtelier, quelles sont les stratégies décisionnelles et les aptitudes requises d'un entrepreneur pour parvenir à son objectif ?

D'après Louis Jacques FILION, professeur et titulaire de la Chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.-A.-Bombardier à HEC Montréal, « *le champ de recherche de l'entrepreneuriat comporte de nombreuses spécialisations [...] : innovation et créativité ; création, démarrage et fermeture d'entreprises ; croissance d'entreprises ; [...] ; franchises ; ...* » (FILLION, 1992).

Ne pouvant aborder chacune des composantes de ce champ, nous nous concentrerons tout d'abord, dans cette première partie, sur la description et la définition de l'entrepreneuriat et de son « moteur ».

Dans un second temps, nous nous pencherons plus précisément sur l'acte de création d'entreprise sur le marché hôtelier avec un aperçu des différentes pratiques et formes d'exploitations, des différents modèles de gestion existants afin d'ouvrir son propre établissement hôtelier.

L'objectif de cette première étape est de déterminer notre champ de recherche et poser un cadre à notre travail. En découlera par la suite une problématique de recherche ainsi que les hypothèses qui y sont liées.

Chapitre 1 : L'entrepreneuriat

Aujourd'hui encore, aucune définition unique, standardisé et universelle de l'entrepreneuriat, ni même de l'entrepreneur n'ont été acceptées. De plus, l'entrepreneuriat est un champ multidimensionnel, qui touche plusieurs aspects et qui peut être étudié sous différents angles en mobilisant de nombreuses disciplines et méthodologies. Cela constitue un des principaux freins à la recherche et donc à l'avancement des connaissances sur le sujet.

Toutefois, il me semble essentiel avant tout propos, de préciser les notions, les concepts qui vont être utilisés. Ici ; l'entrepreneuriat et l'entrepreneur.

1. Comprendre le terme « entrepreneuriat »

Afin d'appréhender correctement le terme « entrepreneuriat », il est nécessaire de le définir, de comprendre sa signification. De nombreux chercheurs ont travaillé sur ce domaine avec des directions de travail et des approches différentes.

Emile-Michel HERNANDEZ, donne la définition suivante de l'entrepreneuriat :

« c'est l'ACTION DE L'ENTREPRENEUR. Elle peut s'exercer dans des contextes différents, d'où des formes diverses d'entrepreneuriat :

- Ce peut être la création ex nihilo d'une nouvelle organisation, c'est l'entrepreneuriat au sens canonique du terme.*
- Ou le développement d'une activité nouvelle au sein d'une organisation existante. »*

En reprenant les propos de E - M HERNANDEZ, l'entrepreneuriat est donc défini comme une action, un agissement propre à l'entrepreneur. Cette démarche serait ainsi propre à un certain type de personne tournée vers un « esprit d'entreprise ». On définit l'esprit d'entreprise comme *« l'aptitude d'un individu, d'un groupe social, d'une communauté à prendre des risques pour engager des capitaux dans une sorte « d'aventure », consistant à saisir ou à créer une opportunité [...] et à apporter ainsi quelque chose de neuf »* (Pierre-André JULIEN & Michel MARCHESNAY, 2011).

En effet, d'après Yvon PESQUEUX, on peut également caractériser et définir l'entrepreneuriat comme « *une activité impliquant la découverte, l'évaluation et l'exploitation d'opportunités, dans le but d'introduire de nouveaux biens et services, de nouvelles structures d'organisation, de nouveaux marchés, processus, et matériaux* ».

L'entrepreneuriat peut donc être décrit comme une sorte de processus amenant l'entrepreneur grâce à son esprit d'entreprise à modifier, voir même à créer, une organisation afin de saisir et d'exploiter les opportunités s'offrant à lui selon son environnement, le contexte, le marché, etc. On peut donc le considérer comme la faculté d'un individu à assumer des situations particulières, se définissant par un degré élevé d'incertitude et par leur création de richesses économique et sociale.

Dans la suite de cet ouvrage, c'est sur cette dernière vision de l'entrepreneuriat que nous nous appuierons. Toutefois, afin de décrire au mieux la notion d'entrepreneuriat, nous allons considérer trois notions reprises dans de nombreux ouvrages portant sur l'entrepreneuriat : l'esprit d'entreprendre, la prise de risques (saisi des opportunités) et l'entreprise.

1.1. La logique entrepreneurial : un état d'esprit

L'entrepreneuriat se caractérise par un état d'esprit bien particulier. Si chaque entrepreneur est différent de par son éducation, son entourage, ses formations et ses expériences, ses valeurs, etc., ces personnes ont toutes en commun un même état d'esprit : l'esprit d'entreprendre. Avoir l'esprit d'entreprendre est observé comme une véritable compétence chez un individu ou au sein d'une équipe de travail.

Cet état d'esprit se distingue au travers « *des valeurs, comme le sens du risque, de l'initiative ou de tout ce qui est lié à la réalisation d'un objectif, et des attitudes générales comme la responsabilité ou la volonté de changement* » (FAYOLLE, 2003).

Ainsi, un individu ayant l'esprit d'entreprendre identifie rapidement les différentes opportunités sur un marché ainsi que les ressources nécessaires pour les

exploiter¹. Cet esprit d'entreprendre pousse les individus à ce que nous avons défini plus haut : l'esprit d'entreprise, c'est-à-dire la capacité à saisir et investir dans les opportunités identifiées.

1.2. L'aptitude à la prise de risques, l'orientation vers les opportunités : des comportements particuliers

La répercussion logique de l'esprit d'entreprendre chez un individu se traduit souvent par la nécessité, la volonté de créer une entreprise.

L'aptitude à la prise de risques, d'initiatives, la capacité de résistance face aux problèmes et de résolution, la vision des opportunités et surtout l'habileté à les identifier, les saisir et les transformer en une économie profitable, sont des comportements individuels ou collectifs indispensables dans le concept de l'entrepreneuriat.

Dans de nombreux travaux sur le champ entrepreneurial, la notion de risques se retrouve comme un paramètre important. Durant des années, le concept de risque a vu son importance diminuer au sein de l'entrepreneuriat, passant d'une fonction clé à une simple perception aléatoire en fonction des individus. Certains entrepreneurs ne voient pas du tout le risque d'échec (SHAPERO, 1985), ou ne l'envisagent pas (BARBOSA, 2008). Les paradigmes déterminés par Thierry VERSTRAETE et Alain FAYOLLE en 2005 reposent sur d'autres concepts comme l'innovation ou l'opportunité. Néanmoins la prise de risque est inévitablement liée « *au changement, à l'apparition du nouveau et à l'émergence* » (BRUYAT, 2001), soit à l'entrepreneuriat.

1.3. L'entreprise : sa création, ses modèles

L'entrepreneuriat c'est aussi et avant tout la création ou la reprise d'une entité, d'une entreprise. Cet acte entrepreneurial peut se manifester sous différents modèles : (FAYOLLE, 2003)

¹ Abdallah Mohamed Bourhan. *L'entrepreneuriat et ses enjeux [en ligne]*. Disponible sur http://abdallah.overblog.com/pages/Lentrepreneuriat_et_ses_enjeux-1751551.html. (Consulté le 4-1-2017).

- La création d'entreprise *ex nihilo* : cela peut être une entreprise reproduisant ou imitant les offres déjà existantes sur le marché ou bien une innovation
- La création d'entreprise par essaimage : la notion d'essaimage désigne le soutien apporté par une entreprise à ses salariés pour la création ou la reprise d'une entreprise².
- La création d'entreprise en franchise
- La reprise d'entreprise saine ou en difficulté
- La création d'activité, développement de produits nouveaux, directions de centres de profit, dans des entreprises existantes

Il est à considérer qu'un individu peut entreprendre pour son propre compte en créant ou en reprenant une activité, mais également pour le compte d'une tiers personne comme pour une entreprise, on nomme cela « intraprendre », ou pour le compte de la Société sous formes d'actions humanitaires ou associatives.

2. L'entrepreneur au cœur de l'acte entrepreneurial

2.1. Evolution du terme « entrepreneur »

Le mot entrepreneur constitue la racine du terme qui caractérise la discipline : l'entrepreneuriat. Il existe une multitude de définitions pour désigner et qualifier le terme entrepreneur. La conception de ce vocable a fait l'objet de nombreuses évolutions au fil des époques, notamment avec la complexification de l'activité économique.

Au début du 18^{ème} siècle, l'entrepreneur est défini simplement comme celui qui entreprend un ouvrage (Dictionnaire Universel du commerce, 1723) ou qui se charge d'un ouvrage (Encyclopédie d'ALEMBERT et DIDEROT, 1755). Encore aujourd'hui, on définit l'entrepreneur comme « *une personne qui se charge de l'exécution d'un travail* » (Le Petit Robert), autrement dit d'un ouvrage.

² Agence France Entrepreneur. *Essaimage* [en ligne]. Disponible sur <https://www.afecreation.fr/cid27764/definition-et-interet-de-l-essaimage.html>. (Consulté le 6-1-2017).

A plusieurs reprises, l'innovation qualifie le terme d'entrepreneur. Vers la fin des années 1700, Jean-Baptiste SAY fonde une théorie générale de l'entrepreneur et l'innovation y prend une place essentielle. Joseph SCHUMPETER, dans son ouvrage *Business Cycle* en 1939, considère également l'entrepreneur comme « *l'homme de l'innovation* ».

Dans la pensée économique, l'entrepreneur est un individu détenant de multiples facettes lui permettant ainsi de s'adapter à de nombreuses situations, de déceler les différentes affaires et occasions économiques et de les mettre en œuvre. « *Un entrepreneur est une personne imaginative, caractérisée par une capacité à se fixer et à atteindre des buts. [...] à prendre des décisions modérément risquées qui visent à innover, il ou elle continue de jouer un rôle entrepreneurial.* » (FILION, 1988). Dans bien des travaux, l'entrepreneur est caractérisé par son aptitude à prendre des risques.

Yvon PESQUEUX, donne la définition suivante : « *Les entrepreneurs sont considérés comme des individus capables de construire une activité au regard des changements de la société en trouvant des manières d'exploiter économiquement les opportunités* ». Nous retiendrons principalement cette définition de l'entrepreneur dans la suite de cet écrit.

2.2. L'acteur central de l'entrepreneuriat

L'entrepreneur est l'acteur principal, il est le cœur de l'entrepreneuriat. Sans entrepreneur, il n'y a pas de discipline entrepreneuriale. Comme nous venons de le voir, l'entrepreneur est celui qui innove, qui détecte et saisi les opportunités mais aussi qui les exploite en vue de créer un commerce profitable.

Toutefois, plusieurs paramètres restent à traiter dans le but d'affiner et de compléter notre précédent travail de définition. En entrepreneuriat, il n'existe pas un seul et même profil d'entrepreneur. Chaque individu est doté de traits de caractères qui leur sont propre et dont certains sont plus dominants que d'autres. Ainsi, il existe dans la littérature entrepreneuriale une typologie des « figures » les plus courantes.

Dans les années 1960, une première approche du sujet propose de types de figures :

- L'entrepreneur « artisan » : il se définit souvent par son manque de compétences notamment en gestion mais détient une grande technicité. D'après Alain FAYOLLE (2003, p.55), l'entrepreneur artisan refuse généralement l'évolution et la croissance de son entreprise de peur d'en perdre le contrôle. Il travaille donc principalement à son propre compte et préfère garder une petite entreprise.
- L'entrepreneur « opportuniste » : presque à l'inverse de l'entrepreneur artisan, il se caractérise par un niveau d'éducation élevé, par ses nombreuses expériences dans le domaine professionnel et par ses compétences de gestionnaire. Les projets des entrepreneurs opportunistes sont souvent bien réfléchis (Pierre-André JULIEN & Michel MARCHESNAY, 2011), ils cherchent avant tout la croissance et le développement de leur affaire.

Pierre-André JULIEN & Michel MARCHESNAY ont proposé en 1973, une typologie basée sur les aspirations socio-économiques des entrepreneurs. Dans un premier temps, ils ont distingué trois grandes aspirations.

« Nous avons proposé cette typologie en partant du principe qu'il existe trois grandes aspirations socio-économiques chez les entrepreneurs :

- *La pérennité [...]*
- *L'indépendance [...]*
- *La croissance [...]* »

(Pierre-André JULIEN & Michel MARCHESNAY, 2011, p. 57)

A partir de cette définition, deux nouvelles typologies ont ainsi pu être déterminées :

- L'entrepreneur PIC (Pérennité – Indépendance - Croissance) : il cherche avant tout à pérenniser son affaire et à préserver son indépendance financière (refus de réaliser des emprunts extérieurs, de s'associer, etc.). La

croissance n'est pas prioritaire et est acceptée uniquement si elle ne met pas en cause la pérennité et l'indépendance du patrimoine. Les caractéristiques dominantes font penser à l'entrepreneur artisan.

- L'entrepreneur CAP (Croissance – Autonomie - Pérennité) : à l'opposé de l'entrepreneur PIC, il recherche la valorisation des capitaux et la croissance de son activité. Il privilégie donc les activités à fortes croissance et est ouvert à son environnement lui faisant prendre d'avantage de risques. Il recherche aussi une autonomie de décisions et n'hésite pas à augmenter son capital grâce à l'injection de capitaux extérieurs. Enfin il ne recherche pas la pérennité de son entreprise et se réoriente volontiers vers de nouvelles activités en pleines expansions.

Enfin en 1983, J.C. ETTINGER simplifie la typologie qui avait été proposée par Jacqueline LAUFER en 1970. Une typologie qui présentait quatre types de figures :

- L'entrepreneur artisan
- L'entrepreneur propriétaire
- L'entrepreneur technicien
- L'entrepreneur manager

ETTINGER propose ainsi de regrouper ces quatre types d'entrepreneurs en deux catégories, en se basant essentiellement sur la motivation première de l'entrepreneur :

- Les entrepreneurs indépendants : cette catégorie est finalement équivalente à la typologie d'entrepreneur artisan de J. LAUFER qui montrait que ces entrepreneurs ont besoin prédominant d'autonomie dans leur activité. Ces entrepreneurs n'ont que faire de la réussite économique, ils recherchent seulement la survie de leur entreprise et en limitent très clairement la croissance à leurs propres ressources.
- Les entrepreneurs créateurs d'organisations : Ici ETTINGER choisi de réunir les trois autres figures définies auparavant par J. LAUFER, car ce sont trois types d'entrepreneurs ayant un grand besoin de pouvoir.

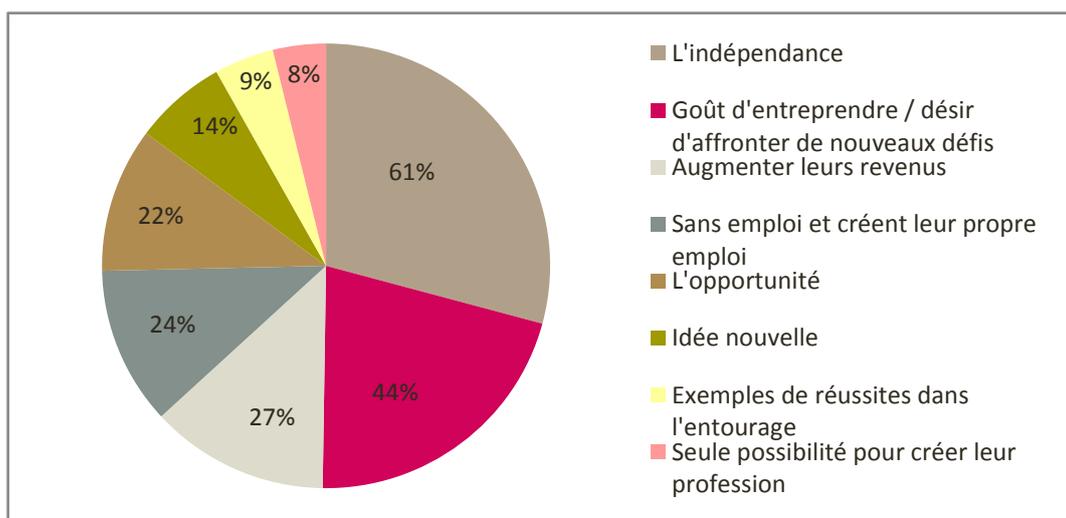
Bien d'autres approches typologiques ont été menées au fil du temps, certaines plus fondamentales que d'autres. Dans la plupart des travaux orientés sur ce domaine, les typologies sont déterminées en fonctions des motivations et buts qui animent les entrepreneurs.

En analysant chacune de ces approches, il ressort finalement que les types d'entrepreneurs sont définis en fonction de leur éducation, leurs expériences professionnelles managériales, leur rapport à la société et leur capacité à travailler avec l'extérieur, leurs compétences (face aux risques, à l'environnement, etc.) mais aussi leurs besoins (besoin de pouvoir, d'autorité, de sécurité notamment chez l'entrepreneur artisan ou encore PIC, etc.).

3. L'entrepreneuriat en France

En France, l'entrepreneuriat et la création d'entreprise connaissent un essor important depuis maintenant de nombreuses années. La conjoncture économique actuelle ne fait qu'accentuer la tendance et de nombreux individus se tournent vers le choix de l'entrepreneuriat. Les raisons invoquées : l'opportunité, l'indépendance, le besoin d'innover mais également le problème du chômage, etc...³. Toutefois dans le secteur hôtelier, la tendance baisse depuis 2010.

Figure 1 : Les motivations de l'entrepreneuriat



Source : CCI de France, 2015

³CCI de France. *Les motivations des créateurs d'entreprises*[en ligne]. Disponible sur <http://www.cci.fr/web/creation-d-entreprise/motivations-des-entrepreneurs>. (Consulté le 12-1-2016).

3.1. Statistiques entrepreneuriales : modèles méthodologiques de l'INSEE

Avec l'apparition des nouvelles technologies et notamment de l'internet accessible pour tous dans les années 1990, le monde de l'entrepreneuriat connaît une nouvelle ère. La création d'entreprise est ainsi particulièrement forte et ne cesse d'augmenter. Jusqu'en 2006, le modèle méthodologique de l'INSEE concernant les statistiques entrepreneuriales en France catégorise la création d'entreprise sous trois formes distinctes : la création *ex nihilo*, la réactivation d'entreprise ou la reprise d'entreprise.

À partir de 2007, la notion de création d'entreprise change et s'appuie sur un concept harmonisé au niveau européen. Cette harmonisation a ainsi permis d'inclure dans le champ d'observation tous les secteurs marchands (hormis l'agriculture), ce qui n'était pas le cas lorsque la démographie des entreprises s'appliquait au champ de l'ICS.

Afin de réaliser ses statistiques, l'INSEE considère donc aujourd'hui qu'il y a création d'entreprise uniquement dans les cas suivants :

- Lorsque un individu emploie de nouveaux moyens de production
- Lorsque les moyens de production repris sont sans continuité, c'est-à-dire, lorsque parmi les trois éléments suivants, au moins deux sont modifiés lors de la reprise : l'unité légale contrôlant l'entreprise, l'activité économique et/ou la localisation.

3.2. Quelques chiffres

Depuis les années 2000, le nombre de créations d'entreprises ne cesse d'augmenter. L'évolution positive de l'entrepreneuriat dans les mentalités françaises mais également les différentes mesures prises par les pouvoirs publics ont permis de préserver cette croissance. C'est en 2009, avec la mise en place du régime de l'auto-entrepreneur, que le nombre de créations d'entreprises connaît un important pic avec près de 332 000 créations d'entreprises en 2008, à plus de 580 000 en 2009. Depuis 2011, année ayant marqué la première baisse

enregistrée depuis cette fulgurante croissance, le nombre de créations d'entreprises reste relativement constant, voire en légère baisse notamment en 2015. Le graphique suivant nous permet d'apprécier cette évolution.

Figure 2 : Nombre de créations d'entreprises de 2000 à 2015



Source : Insee – Base de données Sirene, Exploitation APCE, mars 2016

Il apparaît que plus de la moitié des nouvelles entreprises se créent dans les activités de services (52%). Ce secteur d'activité a également connu une hausse du nombre de créations d'entreprises entre 2014 et 2015 de 3%. A contrario, les activités secondaires enregistrent une baisse importante (- 17%) ainsi que les activités de type « commerce » (- 9%). L'hébergement et la restauration, considérées comme des activités de type commerce, marquent également un recul de nouvelles entreprises avec 4,1% en moins par rapport à l'année 2014.

Secteurs d'activité	Nombre de créations en 2015	Part dans l'ensemble des créations de 2015	Évolution des créations d'entreprises entre 2014 et 2015
Activités de type secondaire	85 768	16,3 %	- 16,5 %
Industrie	21 938	4,2 %	- 16,1%
Construction	63 830	12,2 %	- 16,6%
Activités de type commerce	165 156	31,4 %	- 8,9 %
Commerce de détail	59 889	11,4 %	- 13,1%
Commerce de gros	10 348	2,0 %	- 3,4%
Commerce de bouche	2 184	0,4 %	- 6,7%
Immobilier	17 089	3,3 %	+ 7,2%
Hébergement et restauration	28 400	5,4 %	- 4,1%
Services en direction des personnes	31 058	5,9 %	- 15,5%
Vente et réparation automobile	16 188	3,1 %	- 4,9%
Activités de type services	274 166	52,3 %	+ 2,7 %
Courtage	11 379	2,2 %	+ 2,0%
Transports	21 582	4,1 %	+ 45,7%
Activités scientifiques et techniques	82 705	15,9 %	+ 0,1%
Activités de soutien aux entreprises	32 624	6,2 %	- 6,2%
Information et communication	25 645	4,9 %	- 3,5%
Enseignement	26 409	5,0 %	- 7,5%
Arts, spectacles et activités récréatives	18 617	3,5 %	+ 4,1%
Santé	39 756	7,6 %	+ 9,3%
Activités financières	15 449	2,9 %	+ 9,4%
Ensemble des secteurs	525 091	100,0 %	- 4,7 %

Tableau 1 : La création d'entreprise par secteur d'activité en 2015

Source : Insee – Base de données Sirene, Exploitation APCE, mars 2016

3.3. Zoom sur le secteur hôtelier

En 2015, la création d'entreprises sur les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration confondus chute de plus de 4% en rapport à l'année précédente.

Lorsque l'on se concentre sur le marché hôtelier, on constate également une baisse générale des créations, tous types d'établissements d'hébergement confondus, de 2,2% entre 2014 et 2015. Mais c'est en se focalisant sur les établissements hôteliers purs que l'on enregistre la plus forte baisse (7,1% de nouvelles entreprises en moins sur l'année 2015). Et ce déclin ne fait que confirmer la tendance à la baisse déjà constatée les années précédentes. En effet, depuis 2010 la création d'hôtels ne cesse de diminuer, un premier fléchissement de 7,3% est constaté entre 2010 et 2011, puis entre 2011 et 2015 c'est une baisse moyenne de 6,8% qui est enregistrée.

Tableau 2 : Evolution de la création d'entreprise en France sur le secteur hôtelier

	Nombre de créations en 2015	Evolution des créations entre 2002 et 2008	Evolution des créations entre 2008 et 2010	Evolution des créations entre 2010 et 2011	Evolution des créations entre 2011 et 2015	Evolution des créations entre 2014 et 2015	Taux de renouvellement en 2015 (p. 1 000)
Hébergement et restauration	28 399	+ 45,5%	+ 33,5%	- 5,8%	+ 10,2%	- 4,1%	101
Hébergement	3 003	+ 16,7%	+ 26,4%	- 2,9%	+ 5,8%	- 2,2%	60
dont hôtels et hébergements similaires (55.10Z)	865	- 11,0%	+ 2,5%	- 7,3%	- 6,8%	- 7,1%	32
dont hébergement touristique et hébergement de courte durée : appartements et pavillons de vacances, maisons familiales de vacances, auberges de jeunesse, refuges de montagne... (55.20Z)	1 945	+ 65,6%	+ 47,2%	- 0,7%	+ 18,0%	- 0,6%	114

Source : Insee, Exploitation APCE, juillet 2016

Paradoxalement en 2014, 1271 créations d'hôtels étaient dénombrées contre seulement 865 en 2015. Le tableau ci-dessous détaille le nombre d'hôtels créés durant les dernières années, et confirme bien la tendance à la baisse de la création d'entreprise sur le marché hôtelier.

Tableau 3 : Evolution du nombre de création d'hôtels en France

		HÔTELLERIE
EVOLUTION DU NOMBRE DE CRÉATION	2015	865 ⁽¹⁾
	2014	1 271
	2013	930
	2012	964
	2011	926
	2010	1 001

Source : Je suis entrepreneur.fr, Insee, Démographie des entreprises et des établissements - champ marchand non agricole, Créations d'entreprises

Comme nous venons de la voir, la notion d'entrepreneuriat se caractérise par des comportements, des logiques d'esprit mais aussi plus simplement par la création d'une entité, la mise en marché d'une entreprise.

Contrairement à d'autres nations, la France est un pays où la culture entrepreneuriale est peu développée et n'est pas ancrée dans les mœurs de notre société. Malgré une évolution significative du nombre de création d'entreprise depuis les années 2000, les individus français restent encore peu séduits par l'aventure entrepreneuriale.

Aujourd'hui, pourtant, l'entrepreneuriat est en plein essor dans certains secteurs d'activité contrairement au marché hôtelier. Le nombre de création d'hôtels n'a jamais été aussi bas depuis 2010. Nous allons tenter de comprendre ce phénomène.

Dans le chapitre suivant, nous exposerons comment un porteur de projet peut entreprendre sur le marché de l'hôtellerie et quels pourraient être les meilleurs choix dans le contexte actuel du marché ?

Chapitre 2 : Entreprendre en hôtellerie, les différents modes d'exploitation

Lorsqu'un individu choisit le secteur hôtelier comme marché d'investissement, il doit déterminer la forme d'exploitation de son futur établissement. Ainsi, dès le montage de son projet et avant même d'ouvrir son établissement, l'entrepreneur doit se tourner vers un modèle de gestion. En hôtellerie, plusieurs modèles d'exploitations sont envisageables avec un degré de contrôle exercé par le propriétaire plus ou moins important mais aussi avec des avantages comme des inconvénients. Voici les différentes formes d'exploitations s'offrant aux entrepreneurs hôteliers :

- Etablissement indépendant
- Adhésion à une chaîne volontaire
- Adhésion à une chaîne intégrée :
 - La franchise
 - Le mandat de gestion

1. Etablissement indépendant

1.1. Le mode d'exploitation

Ouvrir ou reprendre un établissement sous un modèle d'exploitation indépendant permet au propriétaire de garder une totale autonomie. Il garde le contrôle de la gestion de son établissement, mais aussi de la prise de décision, qu'elle soit au niveau opérationnel ou financier. Un établissement indépendant est ainsi financé et géré par le même individu ou groupe d'individus : l'entrepreneur(s).

L'atout majeur de ce mode d'exploitation est bien entendu l'indépendance, la liberté du propriétaire. Les procédures sont plus flexibles, permettant à l'entrepreneur de laisser libre court à sa créativité et à l'innovation. En effet, innover est sans doute la clé du succès pour un hôtelier indépendant. C'est sa différence qui fait la force de l'établissement. La personnalisation des services à la clientèle est facilitée, lui permettant de se distinguer de la concurrence et du reste

du marché. De plus, l'exploitation d'un établissement indépendant est bien différente de celle d'un hôtel de grande chaîne. La pression financière est forte dans le cas d'une chaîne : le gestionnaire a des obligations de rendement, alors qu'un hôtelier indépendant se fixe les objectifs qu'il souhaite et n'a de compte à rendre à personne. De plus, les hôtels indépendants sont, bien souvent, moins soumis aux variations de tarifs. Ils offrent une expérience unique, s'adressent à des segments bien spécifiques, voire de niche⁴.

Néanmoins, l'accès au financement pour l'ouverture d'un établissement indépendant est compliqué, les banques étant frileuses sur l'accord de prêt bancaire. En cause, divers risques, comme le fait d'être seul dans une industrie où la concurrence est très forte et où l'offre ne cesse d'augmenter⁵, d'évoluer ; apparition de nouveaux concurrents, notamment les plateformes collaboratives comme *Airbnb* leaders du marché hôtelier collaboratif. Autre élément de difficulté, le possible manque d'expertise de la part des propriétaires, qui nuit au contrôle des coûts, aux politiques de prix ainsi qu'aux pratiques commerciales et marketing⁶.

1.2. Contexte actuel de l'hôtellerie indépendante

En France, l'hôtellerie indépendante est majoritaire et représente, d'après une étude⁷ menée par Coach Omnium en 2016, près de 57% du parc hôtelier. Ces hôtels indépendants sont principalement des établissements familiaux à petite capacité, en effet la taille moyenne des établissements indépendants français est de 26 chambres. Une taille trop réduite sur le plan économique pose un problème de rentabilité.

⁴Réseau Veille Tourisme. *Un contexte favorable aux hôteliers indépendants* [en ligne]. Disponible sur <http://veilletourisme.ca/2011/05/10/un-contexte-favorable-aux-hoteliers-independants/>. (Consulté le 25-1-2017).

⁵Ibid. Réseau Veille Tourisme

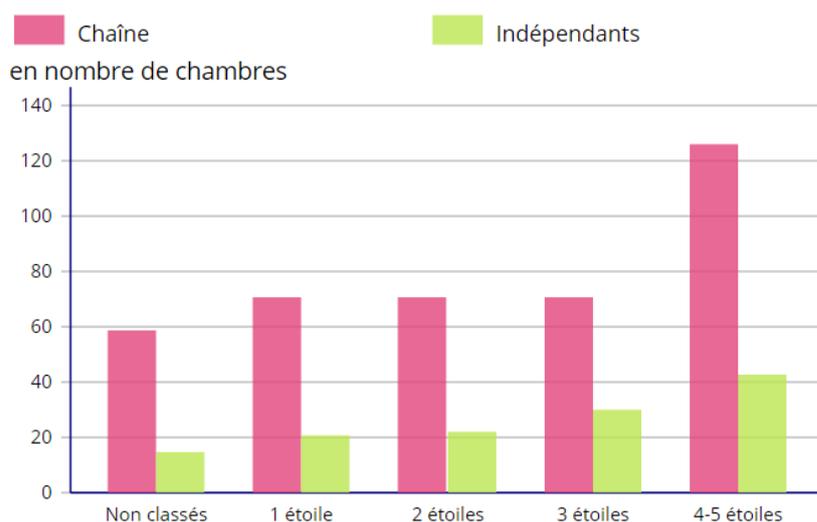
⁶Réseau Veille Tourisme. *Hôtelier, quel modèle d'exploitation choisir ?* [en ligne]. Disponible sur <http://veilletourisme.ca/2014/05/26/hotelier-quel-modele-dexploitation-choisir/>. (Consulté le 25-1-2017).

⁷Coach Omnium. *Bonus : panorama hôtellerie en France* [en ligne]. Disponible sur <http://www.coachomnium.com/bonus/89-panorama-de-lhotellerie-en-france.html>. (Consulté le 13-02-2017).

En 2013, la fédération de l'hôtellerie indépendante⁸ s'inquiète de la situation actuelle. Depuis près de 8 ans, en moyenne 212 établissements indépendants ont fermé leurs portes chaque année soit environ 1698 hôtels au total. Sont mis en cause, notamment les contraintes de mise en conformité aux normes incendie et/ou de mise en accessibilité aux handicapés posant des problèmes de financement. Le manque de visibilité sur Internet est également pointé du doigt, aujourd'hui le référencement en ligne est décisif pourtant les indépendants n'ont pour outil de visibilité que des OTAs (Online Travel Agency) qui amputent jusqu'à 50% de leurs marges. Cette situation alliée au manque de rentabilité a conduit l'offre hôtelière à accuser un sérieux retard de modernité et à offrir une prestation inadaptée aux attentes d'une clientèle qui boude le marché hôtelier.

De plus, la partie est de plus en plus dure pour les indépendants face aux chaînes qui ne cessent de gagner du terrain. En moyenne, les hôtels de chaîne sont trois fois plus grands que les indépendants (80 chambres contre 26 pour les indépendants⁹) et raflent ainsi de plus grosses parts de marché que les indépendants (47% en moyenne).

Figure 3 : Taille moyenne des hôtels selon le type d'hôtel et leur classement



Source : Insee, Statistiques, juillet 2015

⁸L'Echo Touristique. *Chute du nombre d'hôtels indépendants* [en ligne]. Disponible sur <http://www.lechotouristique.com/article/chute-du-nombre-d-hotels-independants,53967>. (Consulté le 12-02-2017).

⁹INSEE. *En 2014, une chambre d'hôtel sur deux appartient à une chaîne* [en ligne]. Disponible sur <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1283850#graphique-figure1>. (Consulté le 13-02-2017).

La clientèle d'aujourd'hui se tourne essentiellement vers des hôtels de chaînes car elle sait, dès sa réservation, qu'elle trouvera une certaine qualité et un standing de services en adéquation avec le prix. A contrario, les établissements indépendants, en général, détiennent une offre dont les équipements ne sont plus aux goûts du jour et dont le rapport qualité/prix est de moins en moins au rendez-vous. Pourtant, on découvre que les voyageurs se lassent de plus en plus de la standardisation. Il devient donc primordial pour un entrepreneur indépendant de comprendre l'importance de l'innovation dans ce secteur et de détenir des concepts nouveaux répondants aux attentes de la clientèle actuelle.

Pour résumer, voici un tableau des principales difficultés de l'hôtellerie indépendante mais aussi de ses perspectives possibles¹⁰.

Tableau 4 : Panorama de la situation de l'hôtellerie indépendante

DIFFICULTES	PERSPECTIVES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Des difficultés structurelles : <ul style="list-style-type: none"> • Trop petite capacité • Manque de rentabilité • Manque d'investissements en raison de ce manque de moyens • Perte de clientèle... ➤ Des difficultés conjoncturelles : <ul style="list-style-type: none"> • Crise économique • Fiscalité lourde • Mises aux normes importantes et lourde 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ On observe un rebond du nombre d'indépendants et de leur activité grâce à : <ul style="list-style-type: none"> • Lassitude actuelle de la clientèle pour la standardisation • Bien que les OTAs prennent des commissions importantes, ils offrent des possibilités de commercialisation permettant de concurrencer les chaînes intégrées et volontaires

2. Adhésion à une chaîne volontaire

Depuis plusieurs années, on voit émerger du côté des indépendants, un certain nombre de réseaux cherchant à mettre en valeur des caractéristiques communes.

¹⁰TEXIER Cathie. *Economie du secteur*. Cours de Licence Pro HR, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2016.

2.1. Le mode d'exploitation

On entend par chaîne volontaire un regroupement d'hôteliers indépendants, visant à allier leurs forces afin de faciliter leur commercialisation et bénéficier d'un effet de synergie. Il est à noter que les adhérents restent totalement maîtres de leur établissement et ont en général peu d'obligations contraignantes lorsqu'ils s'affilient à une telle enseigne.

Le principal intérêt d'adhérer à ce type de réseau relève bien sûr de la commercialisation. D'après une étude menée par le cabinet Coach Omnium¹¹, la chaîne représente avant tout un élément distinctif, une marque, offrant à un établissement indépendant une image qui rassure la clientèle. Cette affiliation permet alors d'augmenter la visibilité de l'établissement, sa force de commercialisation, notamment grâce aux centrales de réservations, et ainsi capter une nouvelle clientèle et augmenter son volume clients.

Bien que l'hôtelier reste maître de son établissement, afin d'adhérer à une telle chaîne, il doit répondre à des critères communs et précis de confort concernant principalement les équipements et services¹². L'inconvénient et frein majeur à l'affiliation à une chaîne volontaire reste les importants coûts financiers (droits d'entrée, redevances annuelles, cotisations, etc...).

Enfin, les hôteliers sont liés par un simple contrat d'affiliation souvent d'une durée de 2 à 3 ans renouvelables.

2.2. Les chaînes volontaires en difficultés ?

En France en 2016, 23 enseignes de chaînes volontaires ont été recensées. Parmi les plus connues, on retrouve *Logis, Châteaux et Hôtels collection, Best Western* ou encore le Groupe SEH réunissant les marques *Inter-Hôtel, P'tit Dej-Hotel, Qualys-Hotel* et *Relais du Silence*.

¹¹Coach Omnium. *Bonus : s'affilier à une chaîne hôtelière* [en ligne]. Disponible sur <http://www.coachomnium.com/bonus/94-saffilier-a-une-chaine-hoteliere-mode-demploi.html>. (Consulté le 28-1-2017).

¹²Pro Tourisme Corrèze. *Les chaînes hôtelières : définition* [en ligne]. Disponible sur <http://pro.tourismecorreze.com/Correze-Tourisme-vous-accompagne/Un-projet/Hotel/Les-chaines-hotelières-definition>. (Consulté le 28-1-2017)

Depuis quelques années, le parc hôtelier des chaînes volontaires ne cesse de diminuer et de perdre du terrain face aux chaînes intégrées. En 2001, 5900 hôtels affiliés à une chaîne volontaire été dénombrés contre 4775 aujourd'hui. Logis, la première enseigne en termes d'adhérents mais aussi de chambres est d'ailleurs la plus touchée avec une perte de près de 1500 hôtels depuis 2001 (Coach Omnium, 2016)¹³.

Tableau 5 : Chaînes hôtelières volontaires en France, 2016

23 enseignes	Hôtels France 2016	Evolution 2014/2016	Chambres France 2016	Evolution 2014/2016	Hotel monde 2016 (hors France)	Capacité moyenne / hôtel
LOGIS	2 094	-341	41 113	-6 224	150	20
CHATEAUX & HÔTELS COLLECTION	351	-166	9 188	-5 041	47	26
HOTUSA HOTELES	302	88	17 819	4 763	2 336	59
BEST WESTERN	299	-5	15 799	-302	3 632	53
CONTACT HOTEL	270	2	7 360	-5	0	27
INTER-HOTEL	269	-13	11 939	-745	1	44
CITOTEL (yc Urban Style)	251	29	7 596	1 004	31 (*)	30
RELAIS & CHATEAUX	132	4	3 420	166	331	26
RELAIS DU SILENCE	113	-23	2 497	-536	60	22
HOTELS & PREFERENCE	113	-19	6 948	155	19	61
BRITHOTEL	104	-6	4 837	-81	0	47
SYMBOLES DE FRANCE	82	-39	1 711	-2 250	0	21
FASTHOTEL	74	1	3 209	179	0	43
CHATEAUX DEMEURES HOTELS	54	-9	1 328	-129	20	25
SMALL LUXURY HOTELS	48	-2	1 941	-70	437	40
LES PIEDS DANS L'EAU	44	-9	1 442	-329	38	33
PTIT DEJ HOTEL	43	-2	1 691	-11	0	39
QUALYS-HOTEL	35	12	1 734	659	1	50
THE LEADING HOTELS	26	2	2 796	-104	374	108
HOTELS CIRCUIT EN FRANCE	24	-1	1 309	-123	0	55
HOTELS-CHALETS DE TRADITION	23	1	586	5	3	25
WORLDHOTELS	16	2	1 596	192	336	100
ROMANTIK HTLS & REST.	8	0	217	0	187	27
TOTAUX :	4 775	-494	148 076	-8 827	8 003	31

Source : Coach Omnium, Recensement & Analyse par Coach Omnium, 2016

Toujours d'après cette même étude Coach Omnium, ce phénomène serait principalement dû à la dernière crise économique de 2008, mettant en difficulté les hôteliers indépendants. Comme nous avons pu le voir précédemment, de plus

¹³Coach Omnium. *Panorama 2016 sur les chaînes hôtelières volontaires* [en ligne]. Disponible sur <http://www.coachomnium.com/bonus/bonus-etude-sur-les-chaines-hoteliere-volontaires.html>. (Consulté le 29-1-2017)

en plus d'hôtelières ferment leurs portes. Dans le cas des chaînes volontaires, ils ne peuvent plus assumer financièrement les cotisations et redevances.

Pourtant, d'autres raisons pourraient expliquer le phénomène. Avec la montée en puissance des OTAs¹⁴ ces dernières années, de nombreux hôteliers prennent le parti de ne pas adhérer à un tel réseau. En effet, ces OTAs sont performantes commercialement contrairement aux réseaux des chaînes volontaires. Elles offrent aux hôteliers une visibilité incomparable sur Internet mais aussi aux clients d'hôtels une facilité et une sécurité de paiement. De plus, bien que les commissions auprès des OTAs soient importantes, elles sont uniquement liées aux réservations reçues via la plateforme, alors que les cotisations des réseaux volontaires sont fixes et à payer en toutes circonstances.

A l'heure actuelle, les chaînes volontaires perdent de leur force de frappe et de leur légitimité, toutefois elles pourraient encore tirer leur épingle du jeu. En effet, bon nombre d'hôteliers choisissent d'adhérer à ces réseaux pour leurs rôles de conseiller et de guide dans de multiples domaines¹⁵ comme la commercialisation et le marketing, la décoration/rénovation, la mutualisation des moyens, etc.

Ci-dessous, un tableau résumant la situation des chaînes volontaires¹⁶ :

Tableau 6 : Panorama des difficultés des chaînes volontaires

DIFFICULTES DES CHAINES VOLONTAIRES	
CAUSES	IMPACTE SUR LES CHAINES
➤ Crise économique	➤ Coûts des cotisations augmentent ➤ Fermetures d'hôtels (impact sur le nombre d'affiliés)
➤ Diminution des multi affiliations	➤ Moins d'adhérents
➤ Baisse de la légitimité des chaînes	➤ Service de commercialisation concurrencé par les OTAs ➤ Autres services considérés insuffisants

¹⁴Online Travel Agency : Agence de voyage en ligne (ex : Booking, Hotels.com, etc.)

¹⁵Coach Omnium. *Bonus : s'affilier à une chaîne hôtelière* [en ligne]. Disponible sur <http://www.coachomnium.com/bonus/94-saffilier-a-une-chaine-hoteliere-mode-demploi.html>. (Consulté le 28-1-2017).

¹⁶TEXIER Cathie. *Economie du secteur*. Cours de Licence Pro HR, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2016.

3. Adhésion à une chaîne intégrée

Lorsqu'un entrepreneur se lance sur le marché hôtelier, il a la possibilité d'inscrire son établissement au sein d'une chaîne intégrée : un groupe hôtelier.

La standardisation est un point clé qui caractérise les chaînes intégrées. Chaque marque propose un style d'hébergement qui lui est propre, le client est alors certain de trouver, d'une région à une autre, des prestations semblables avec les mêmes équipements, services, etc.

Un entrepreneur peut choisir de s'affilier à l'une de ces enseignes, deux possibilités s'imposent à lui :

- La franchise
- Le mandat de gestion

Dans ces deux cas, l'hôtelier devra répondre à des critères minimum, en termes de produits et de prestations (design, surface des chambres, confort, équipements, services, etc.), de catégorie, de localisation et de capacité, qu'impose la chaîne. Il devra également prévoir un certain coût financier variant en fonction de la marque choisie (droits d'entrée, redevance annuelle, redevance marketing, cotisation, etc.).

3.1. La franchise

En se référant au dictionnaire Larousse, le contrat de franchise est *« un contrat par lequel un commerçant (franchiseur) met à la disposition d'un autre commerçant (franchisé) son savoir-faire, son organisation, une enseigne ou une marque de fabrique, en contrepartie d'une rémunération versée par le franchisé »*.

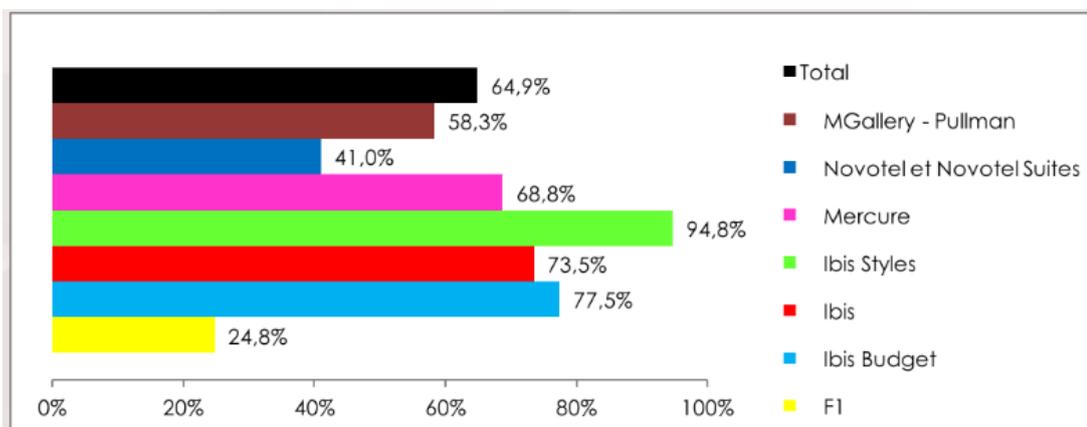
En hôtellerie, la franchise consiste en un contrat passé entre une chaîne intégrée et un hôtelier indépendant. Cette entente confère à l'hôtelier indépendant l'utilisation de la marque de l'enseigne choisie, et lui permet de bénéficier des avantages qu'un groupe puissant peut lui offrir : une notoriété incomparable et une image de marque à laquelle le consommateur est attaché, de nouveaux segments de clientèle comme notamment la clientèle affaire souvent adepte de

ces enseignes, un réseau de distribution et de contacts qui permet à l'hôtelier de briser son isolement, etc. En contrepartie, outre un droit d'entrée, le franchisé s'engage à reverser au franchiseur des redevances annuelles fixes et/ou variables basées sur son chiffre d'affaire. La durée du contrat varie généralement entre 10 et 15 ans¹⁷.

Bien que rattaché à une chaîne, l'hôtelier indépendant reste propriétaire et gestionnaire de son établissement. Ce modèle lui permet de garder un certain degré d'autonomie dans la gestion de son entreprise, l'exploitation de l'établissement et le respect des standards de la chaîne relèvent de sa responsabilité.

Aujourd'hui les plus grands groupes hôteliers sont aussi les plus grands franchiseurs. On notera qu'en fin 2015, près de 65% du parc hôtelier du groupe Accor France sont des hôtels en franchise¹⁸.

Figure 4 : Part de la franchise par enseigne Accor France



Source : Association des Franchisés Accor, 2015

D'après la page internet Opportunités de Franchises IHG¹⁹, le groupe InterContinental Hotels Group recense, lui, plus de 4000 établissements franchisés sur son total de 5000 établissements début 2016. Les chaînes hôtelières misent

¹⁷Réseau Veille Tourisme. *Hôtelier, quel modèle d'exploitation choisir?* [en ligne]. Disponible sur <http://veilletourisme.ca/2014/05/26/hotelier-quel-modele-dexploitation-choisir/>. (Consulté le 14-02-2017).

¹⁸AFA Accor. *Chiffres clés franchisés AccorHotels*[en ligne]. Disponible sur <http://www.afaccor.com/chiffres-cles>. (Consulté le 14-02-2017).

¹⁹ IHG InterContinental Hotels Group. *Modèles d'activités* [en ligne]. Disponible sur <http://fr-eu.development.ihg.com/europe/>. (Consulté le 14-02-2017).

sur ce modèle pour se développer, c'est une solution bien moins coûteuse pour eux que de construire de nouveaux hôtels.

Pourtant, la franchise reste encore un modèle d'exploitation peu plébiscitée par certains hôteliers indépendants. D'après un article du journal de *L'Hôtellerie Restauration* et une étude réalisée en 2002 par le Cabinet Coach Omnium, trois freins majeurs sont exprimés, le principal étant la crainte des importants coûts de redevance (48%), 22% des hôteliers redoutent l'obligation d'investissements afin de se mettre au niveau de qualité attendu par le franchiseur. Certains professionnels ont également peur de perdre leur indépendance (18%)²⁰.

3.2. Le mandat de gestion

D'après un article du réseau Veille Tourisme²¹, un contrat ou mandat de gestion est un modèle où le propriétaire d'un établissement octroie la responsabilité des activités opérationnelles à un exploitant. Le contrat fixe les modalités de gestion des biens concernés et la durée du mandat, mais aussi l'étendue des pouvoirs confiés au mandataire dans le cadre de cette gestion. Dans le cas d'un contrat de gestion avec une chaîne hôtelière, le propriétaire vient donc confier son ou ses établissement(s) à une chaîne intégrée qui en assurera la direction et la gestion.

Les hôtels en contrat de gestion s'apparentent aux contrats de franchise, dans la mesure où le personnel est rattaché à l'hôtel à l'exception du directeur qui est salarié du groupe hôtelier. Celui-ci n'enregistre pas le chiffre d'affaires des hôtels, mais simplement les redevances versées par le propriétaire. En revanche, les hôtels sont gérés par le groupe et portent sa marque et son enseigne. Les redevances perçues intègrent les redevances de franchise, ainsi qu'une redevance de gestion correspondant à un pourcentage du Résultat Brut d'Exploitation. La durée de ce type de contrat varie généralement de 17 ans à 21 ans.

²⁰L'Hôtellerie Restauration. *Franchise hôtelière, comment bien choisir son réseau ?* [en ligne]. Disponible sur http://www.lhotellerie-restauration.fr/lhotellerie/Articles/M_2846_06_Novembre_2003/Comment_bien_choisir.html. (Consulté le 14-02-2017).

²¹Réseau Veille Tourisme. *Hôtelier, quel modèle d'exploitation choisir ?* [en ligne]. Disponible sur <http://veilletourisme.ca/2014/05/26/hotelier-quel-modele-dexploitation-choisir/>. (Consulté le 14-02-2017).

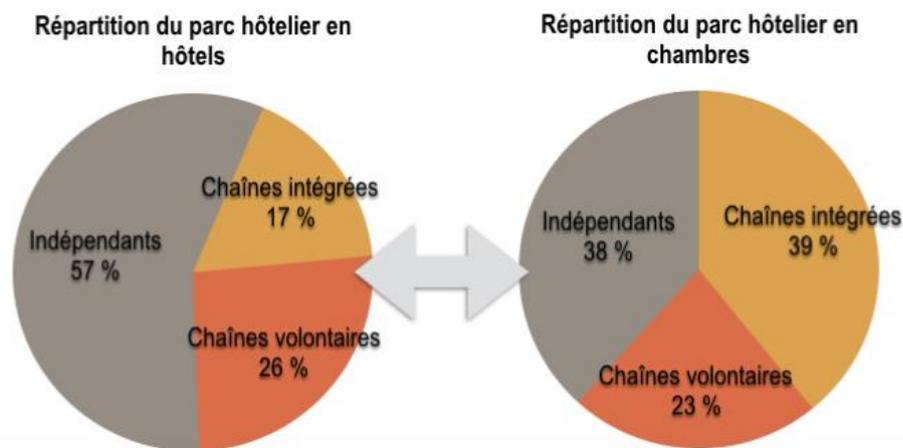
Sous cette forme d'exploitation, le propriétaire perd de la flexibilité et de son autorité dans la prise de décision et doit respecter les standards de la chaîne signifiant des investissements de mise à niveau.

Moins répandu que la franchise, le mandat de gestion est surtout prisé par les investisseurs qui achètent des établissements mais n'ayant aucune compétence dans la gestion hôtelière. Ce partenariat garantit en général une meilleure rentabilité et réduit les risques financiers.

3.3. Place des chaînes intégrées sur le marché hôtelier

Bien que les chaînes intégrées ne représentent que 17% des hôtels en France, elles réunissent tout de même 39% du nombre de chambres du parc hôtelier français.

Figure 5 : Répartition du parc hôtelier français



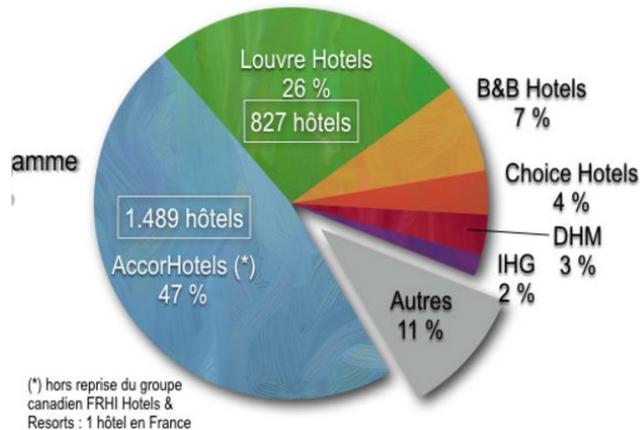
Source : Coach Omnium, 2016

Moins d'établissements mais des capacités d'accueil en moyenne plus importantes que le reste des établissements du marché, les chaînes intégrées se démarquent. Elles détiennent alors près de 47% des parts de marché signifiant que près d'une nuitée hôtelière sur deux est réalisée dans un hôtel de chaîne intégrée.

En 2016, 68 enseignes de chaînes intégrées ont été recensés en France, soit un total de 256 632 chambres pour 3152 hôtels. Toutefois, seulement 6 groupes hôteliers ont la main mise sur le marché des chaînes intégrées en France. Le groupe français *Accor* domine très largement le marché avec 47% de l'offre des

chaînes intégrées du pays, suivi par le groupe Louvre Hotels (26%), racheté dernièrement par le groupe hôtelier chinois Jing Jiang Hotels.

Figure 6 : Répartition des groupes hôteliers en France, en nombre d'hôtels

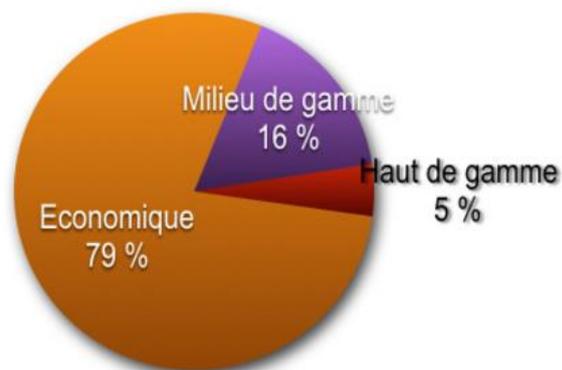


Source : Coach Omnium, 22^e édition annuelle, 2016

On peut caractériser les chaînes intégrées du marché français, et leurs hôtels de la manière suivante :

- Ils disposent d'une notoriété importante
- Ils sont en moyenne 3 fois plus grands que les hôtels indépendants
- Ils sont ouverts toute l'année et leurs taux de remplissage est en moyenne 15% supérieur à ceux des indépendants
- Un prix des chambres 20% plus cher en moyenne qu'un hôtel indépendant
- Une offre hôtelière principalement économique puisque 79% des hôtels de chaînes intégrées en France sont sur la gamme économique

Figure 7 : Répartition des hôtels des chaînes intégrées en France par gamme



Source : Coach Omnium, 22^e édition annuelle, 2016

Enfin, avec la démocratisation d'Internet, de nouveaux acteurs du tourisme viennent remettre en question la force commerciale des chaînes hôtelières. D'après une étude du cabinet Coach Omnium réalisée en 2016²², les OTAs ont aujourd'hui un pouvoir et un impact commercial extrêmement fort auprès des voyageurs. Leur offre très large d'hébergements en tous genres correspond bien plus aux attentes de la clientèle d'aujourd'hui, tout comme la possibilité de comparer les prix et les établissements. Le modèle des chaînes pourrait donc bien être remis en cause par les hôteliers indépendants et notamment le modèle de la franchise qui demande de lourdes redevances aux propriétaires. Certains n'hésiteront plus à prendre le risque de garder leur indépendance et de fonctionner principalement grâce aux OTAs.

²²Coach Omnium. *Chaînes hôtelières intégrées 2016, un nouveau choc de titans* [en ligne]. Disponible sur <http://www.coachomnium.com/bonus/76-chaines-hoteliere-integrees.html>. (Consulté le 14-02-2017).

Nous venons de voir qu'il existe plusieurs façons d'exploiter un établissement hôtelier pour un entrepreneur et ainsi plusieurs options pour ouvrir un hôtel.

Un individu qui souhaite investir sur le marché de l'hôtellerie peut en effet décider d'exploiter son établissement de manière indépendante, il peut aussi choisir de rester indépendant mais d'adhérer à un réseau volontaire pour lui apporter un certain réseau. Enfin il peut s'orienter vers les chaînes intégrées grâce à la franchise et au mandat de gestion.

Quel que soit son choix, le degré d'indépendance et d'autonomie varie. Il conviendra donc que l'entrepreneur analyse ses motivations et ses buts afin de choisir le type d'exploitation lui correspondant le plus.

Enfin, l'évolution de l'économie et des acteurs du marché hôtelier influencent le contexte de toute l'hôtellerie traditionnelle. Pour chaque mode d'exploitation, des difficultés sont alors en prendre en compte.

Conclusion première partie

D'une manière générale, le terme entrepreneuriat englobe de nombreuses notions. Il désigne à la fois les traits de caractère d'un individu, comme les formes que peuvent prendre la création d'entreprise sur le marché. Grâce à cette première partie, nous avons pu voir que l'entrepreneuriat se retrouve dans diverses situations. Par exemple, la création d'une entreprise *ex nihilo*, la création d'entreprise en franchise ou encore la reprise d'entreprise et bien d'autres modèles.

Depuis quelques années, la création d'entreprise a considérablement fluctué en France. Pourtant, le marché hôtelier, lui est en peine face à la création et l'ouverture de nouveaux hôtels. Nous avons pu voir que depuis 2010, la création d'hôtels diminue et de nombreux hôtels ferment leurs portes face à la crise, mais aussi face à la mutation du marché hôtelier. De nouveaux acteurs viennent chambouler l'équilibre de ce marché lucratif, comme notamment les plateformes internet. Des entrepreneurs restent toutefois attirés par ce marché.

Ainsi, un individu qui choisit le secteur hôtelier comme marché d'investissement, peut se tourner vers diverses formes d'entrepreneuriat. Ces dernières se définissent simplement par les modes d'exploitations possibles. Etablissement indépendant, ouverture d'une franchise ou d'un établissement en mandat de gestion, voir même l'adhésion à une chaîne volontaire pour garder son autonomie tout en ayant une structure d'aide. Chacun de ces modèles est totalement différent et comporte leurs avantages comme leurs inconvénients.

Il convient de comprendre comment un entrepreneur procède pour établir son choix entre ces différentes formes d'exploitation lors de la création de son hôtel. Pour cela, nous nous servirons, dans la seconde partie de ce mémoire, de plusieurs théories qui définiront notre cadre théorique. Ces théories scientifiques nous permettront de comprendre d'une manière générale les comportements des individus. A nous de les appliquer par la suite à notre cas d'étude.

PARTIE 2

Les théories explicatives

L'entrepreneuriat est un acte complexe que tout individu ne peut saisir que s'il est dans l'état d'esprit idéal. En hôtellerie, lorsque l'on ouvre son établissement, les modes d'exploitations sont multiples et variés voir même opposés.

La première partie de cet ouvrage nous a permis de comprendre le domaine dans lequel nous évoluons, le contexte de l'entrepreneuriat hôtelier et ses différents modes d'exploitations. Nous comprenons ainsi que l'individu est amené à faire des choix et à prendre des décisions.

Dans cette seconde partie nous présenterons différentes théories permettant d'expliquer les comportements et les actions individuels. Pour cela nous traiterons essentiellement des théories sur la rationalité des et indirectement des décisions individuelles. Il s'agit d'appliquer ces différentes théories à notre cas et ainsi comprendre les décisions d'un entrepreneur dans son projet d'ouverture d'une structure hôtelière. Pourquoi et comment un entrepreneur se dirige vers une forme d'exploitation hôtelière plutôt qu'une autre ? Comment prend-il ses décisions pour ouvrir un établissement ? Comment opère-t-il ses choix ?

De nombreuses théories ont été élaborées pour comprendre le comportement d'un sujet face à une prise de décision. Dans notre cas, nous nous appuierons sur plusieurs disciplines et notamment sur des approches économiques et des approches par la sociologie. Ces deux disciplines ont engendré de nombreuses théories, il s'agira d'en étudier les principales et les plus importantes. Comme la théorie économique, à savoir la théorie du choix rationnel, ainsi que les théories de Max WEBER ou encore la théorie de la rationalité limitée acceptée par plusieurs auteurs comme Herbert A. SIMON, Raymond BOUDON et Michel CROZIER.

Ces théories nous permettront finalement d'établir notre cadrage théorique et de concevoir diverses hypothèses. Ces dernières seront très utiles pour nous aider dans le but de trouver des réponses à notre problématique.

Cette deuxième partie, une partie primordiale pour comprendre les motivations des actions individuelles, se composera de trois chapitres. Dans un premier temps, nous définirons notre problématique afin de bien cibler ce que nous cherchons. Le second chapitre sera dédié à notre cadre théorique et ainsi à la définition de nos

diverses théories sur la rationalité des actions d'un individu. Enfin, nous pourrons finalement monter nos hypothèses. Une troisième et dernière section sera consacrée à leur définition et leur développement.

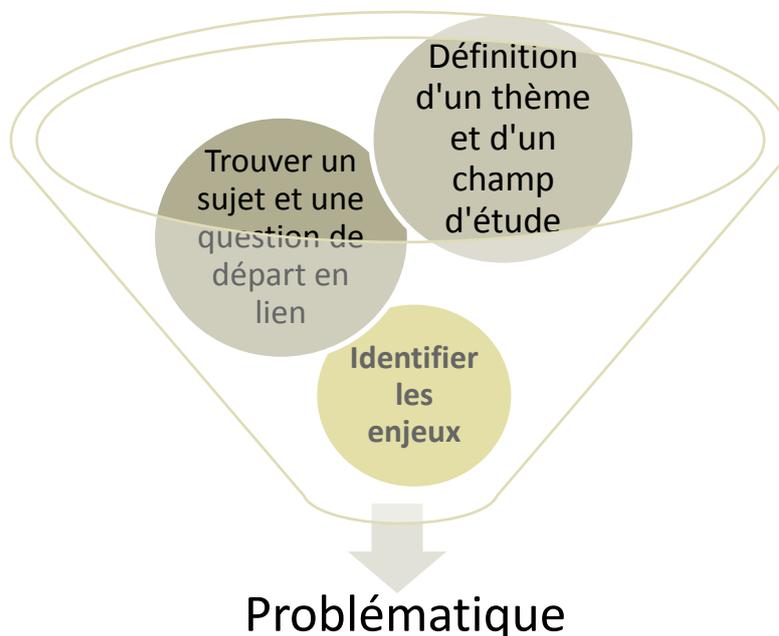
Chapitre 1 : Problématisation

La définition d'une problématique est une étape essentielle dans un travail de recherche puisqu'en effet, elle est le fil conducteur de la recherche qui en découle. La problématique d'un mémoire doit refléter les bonnes questions, autrement dit des questions pertinentes amenant au débat. Il faut la construire autour d'un sujet qui fait débat et autour de ce qui pose finalement problème.

D'après le Larousse, dictionnaire de français, la problématique est l'« *ensemble des questions, des problèmes concernant un domaine de connaissances ou qui sont posés par une situation* »²³.

La problématisation est à considérer comme un processus permettant de passer d'un champ d'étude général, et d'une question de départ relativement classique et naïve, à une problématique précise²⁴. D'une manière générale, pour construire une problématique pertinente, il convient donc de suivre le processus suivant :

Figure 8 : Processus d'élaboration d'une problématique



²³LAROUSSE Dictionnaire. *Problématique*[en ligne]. Disponible sur <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/probl%C3%A9matique/64044>. (Consulté le 09/03/2017).

²⁴ESEN. *Formuler une problématique* [en ligne].<http://www.esen.education.fr/conseils/commande/operations/formuler-une-problematique/>. (Consulté le 09/03/2017).

Ce chapitre nous permettra de suivre le cheminement de l'élaboration de notre problématique dans le cadre de notre recherche et de notre thème et du champ d'étude défini en première partie.

1. Le thème et la question de départ

Comme nous avons pu le voir dans le schéma précédant, la première étape dans la construction d'une problématique est de définir un thème ainsi qu'un champ d'étude sur lesquels nous allons travailler.

La thématique de l'hôtellerie d'une manière générale est un thème qui m'anime depuis le début de ma formation hôtelière. C'est donc naturellement que je me suis orientée vers un champ d'étude en lien avec ce thème. Appréciant tout particulièrement l'hôtellerie indépendante, j'ai orienté mes lectures et mes recherches sur cet objet afin de déterminer un sujet plus précis, de délimiter mon champ de recherche et trouver une question de départ concrète.

Mes recherches m'ont amenée sur le sujet de la création d'entreprise en hôtellerie. De nombreux articles traitants sur la question du marché le plus propice à l'entrepreneuriat. Et j'ai pu remarquer que, malgré une baisse ces dernières années, le marché hôtelier est un marché attractif où de nombreux entrepreneurs se lancent dans l'ouverture d'un établissement hôtelier. Le sujet était donc choisi, ce mémoire de recherche portera sur la création d'entreprise dans le secteur de l'hôtellerie en France.

Le champ d'étude étant délimité et ce constat fait, une question de départ a pu être établi : Quelles options s'offrent à un entrepreneur pour ouvrir un établissement hôtelier ? Comment un individu peut-il ouvrir un hôtel en France ? Par options, nous cherchons à savoir si un entrepreneur a différents choix, et si oui quels sont-ils ? Nous avons pu effectivement constater que plusieurs modes d'exploitations existent, avec des degrés d'intégration dans les chaînes hôtelières plus ou moins importants.

En suivant le processus d'élaboration, des enjeux en lien avec ce sujet ainsi que la question de départ que nous venons de définir, doivent être identifiés. Enjeux en

termes d'économie, d'innovation, enjeux collectifs, etc... Face à la question de départ, un des principaux enjeux qui apparaît réside dans les choix du mode d'exploitation de l'établissement. En effet, nous pouvons nous demander quels sont les enjeux pour un entrepreneur d'ouvrir son établissement hôtelier en restant par exemple indépendant, et quels sont-ils si il opte pour l'ouverture d'une franchise ? Finalement, les enjeux seront certainement différents en fonction du mode d'exploitation choisi par l'entrepreneur, mais nous pouvons surtout en déduire que le tout premier enjeu demeure dans le comportement de l'individu face à un choix et une décision.

2. La problématique

Une des principales caractéristiques de la problématique est qu'elle doit orienter la réflexion vers des voies de recherche. Pour cela, la problématique se doit d'être à la fois simple, précise, concise et cohérente. Elle doit aussi être rédigée sous la forme d'une question fermée²⁵.

Les enjeux définis précédemment et notamment la dernière constatation, ont suscité de nombreuses interrogations. Des questions essentiellement liées au comportement individuel des sujets. En effet, dans le cadre de la création d'entreprise et de l'ouverture d'un établissement hôtelier, nous souhaitons savoir comment un porteur de projet opère-t-il ses choix ? Comment prend-t-il ses décisions ? Particulièrement, quel est son processus décisionnel face au choix stratégique le plus important pour l'avenir de son établissement : le choix du mode d'exploitation ? Finalement pourquoi et comment un entrepreneur se dirige vers une forme d'exploitation hôtelière plutôt qu'une autre ?

Bien qu'une problématique ne se limite pas nécessairement à une seule question, cet ensemble de questions nous pousse cependant à formuler une problématique plus claire et concise.

²⁵SCRIPTOR. *Comment élaborer une problématique pertinente ?* [en ligne]. Disponible sur <http://www.scriptor.fr/boite-outils/formaliser/comment-elaborer-une-problematique-pertinente>. (Consulté le 09/03/2017).

Au travers de ce mémoire de recherche et de notre travail, nous cherchons donc à répondre à la problématique suivante :

Sur quels procédés les décisions d'un entrepreneur en hôtellerie reposent-elles ? Comment peut-on comprendre les comportements d'un entrepreneur face à une prise de décision ?

Dans le but de répondre à cette problématique, nous devons formuler des hypothèses de recherches qui nous guideront dans la construction de notre recueil de données puis dans l'analyse et l'interprétation de ces données. Toutefois, pour formuler correctement nos hypothèses, nous devons tout d'abord définir notre cadre théorique. Il nous permettra d'avoir une approche théorique du sujet nous aidant à penser le problème de façon pertinente.

Notre problématique étant essentiellement en liens avec la construction des décisions des individus, il sera nécessaire de trouver des postulats en lien avec ce champ d'étude. Dans le chapitre qui suivra, nous tenterons de définir notre cadre théorique qui comportera des théories scientifiques utiles à notre cas de recherche. Au vu de la problématique que nous venons de définir, il sera nécessaire de trouver des théories en lien avec la construction des décisions des individus.

Chapitre 2 : Le cadre théorique

Comme nous venons de le voir, une fois la problématique établie, il est important de déterminer les théories et les idées préexistantes en lien avec notre sujet.

Tout problème de recherche doit d'abord s'intégrer dans une perspective théorique générale. Comme le précisent LARAMEE A. & VALLE B. (1991, p.170), la définition d'un cadre théorique sert avant tout à présenter un cadre d'analyse et à étendre des relations théoriques déjà prouvées dans d'autres contextes pour ainsi tenter de les appliquer à notre problème. Il est donc nécessaire de bien définir le cadre théorique pour que notre objet d'étude s'y inscrive parfaitement.

Le cadre théorique dans un travail de recherche permet en définitive de crédibiliser notre recherche, de lui donner de la fiabilité et de la valeur. Il est donc primordial d'introduire les théories en relation avec notre problème.

Dans notre cas, au vu de notre problématique, nous devons aborder des théories en lien avec l'étude des comportements d'un individu face à une prise de décision. En outre, des théories portant sur la construction des décisions. Dès lors que l'on s'intéresse aux comportements individuels, le recours aux hypothèses de rationalité individuelle est nécessaire.

D'après BOUDON et BOURRICAUX (2011, p.479), dans les sciences sociales la notion de rationalité est employée en plusieurs sens, et s'applique à divers cas. Il ressort que la rationalité correspond, d'une manière générale, à l'adaptation des moyens aux fins poursuivis.

1. Rétrospective des théories de la rationalité

Depuis l'apparition des sciences sociales et de ses différentes disciplines, le concept de rationalité a été traité et abordé de bien des manières. En effet, la notion de rationalité est centrale pour appréhender les comportements humains.

La notion de rationalité a plusieurs acceptions, puisqu'elle a une acception praxéologique ainsi qu'une acception cognitive. Autrement dit, cette notion peut

être employée pour analyser l'action humaine, ou pour étudier les mécanismes de la pensée humaine.

Dans son acception praxéologique, selon le cas étudié, le qualificatif *rational* peut être appliqué à une action, ou bien à un énoncé (BOUDON & BOURRICAUD, 2011).

Ici, nous nous intéresserons essentiellement aux concepts en relations avec la rationalité des actions. Notre cadre théorique gravitera donc autour de deux théories essentielles, dans lesquelles nous retrouvons plusieurs courants :

- La théorie du choix rationnel
- La théorie de la rationalité limitée

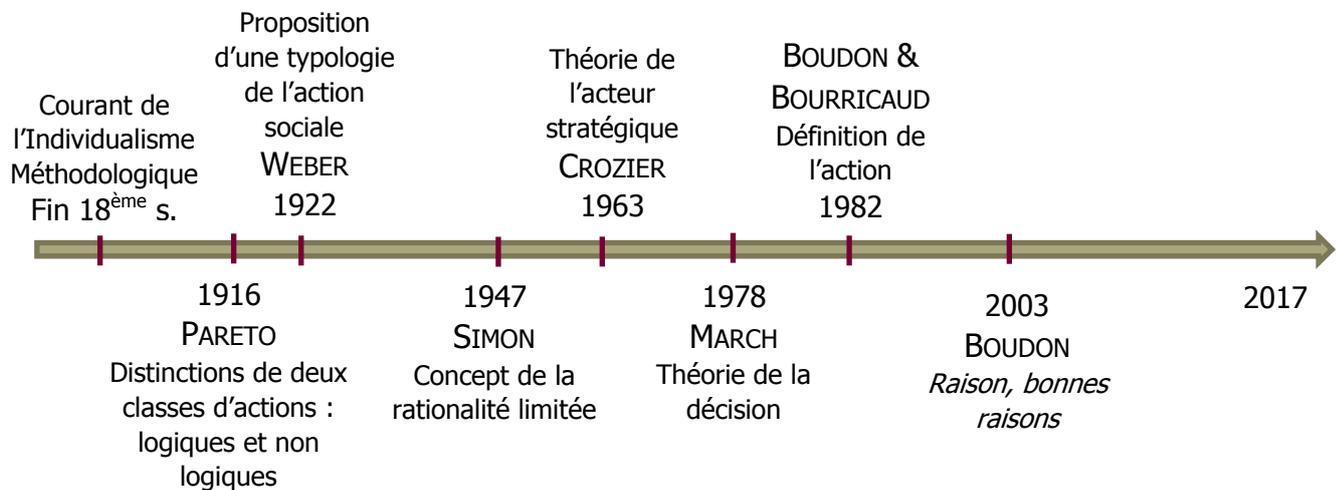
Comme nous l'explique BOUDON (2002, p.9), la théorie du choix rationnel (TCR) se rattache au courant de l' « individualisme méthodologique » (IM) et vient parfaire ses trois postulats de base. La théorie de la rationalité limitée quant à elle, vient remettre en cause la TCR. Ces deux théories sont donc intrinsèquement liées au concept de l'IM.

Pour comprendre au mieux ces deux théories, il convient dans un premier temps de préciser la notion de l'IM comme concept d'interprétation des phénomènes sociaux.

L'IM désigne un paradigme se définissant selon trois postulats. Le premier est celui de l'individualisme, et définit que tout phénomène social découle de l'association d'actions, de croyances ou d'attitudes individuelles. Les comportements et processus dépendent ainsi principalement des intentions de la personne. Le deuxième est celui de la compréhension, comprendre les actions de l'individu, son comportement pour essayer de reconstruire le sens qu'il a pour lui. Enfin, le troisième et dernier postulat de l'IM est celui de la rationalité. Il détermine que le sujet s'engage dans une action et adopte un comportement car cela a du sens pour lui. Toutefois, ce postulat de la rationalité ne suppose pas que les raisons des acteurs ne dépendent pas de certains paramètres, comme notamment ses ressources cognitives ou encore le contexte dans lequel il se trouve.

La définition première de l'IM est donc celle que nous venons de voir, pourtant BOUDON (*ibid.*) nous précise qu'au cours des années, certains sociologues ou même économistes se sont employés à utiliser diverses déclinaisons. C'est la fragmentation de l'interprétation des phénomènes sociaux par l'IM en plusieurs courants.

Pour mieux situer l'apparition des divers courants en liens avec l'IM soit « l'interprétation des phénomènes sociaux comme le résultat d'agrégation d'actions individuelles »²⁶, nous tenterons d'établir un rétrospectif non exhaustif.



2. La théorie économique : théorie du choix rationnel

Comme nous venons de le voir, le concept de l'IM comprend divers courants. En effet, plusieurs sociologues continuent de s'appuyer sur les postulats fondamentaux que nous avons définis plus haut. Toutefois, d'autres tiennent à ajouter des précisions. WEBER, par exemple, admet que les individus adoptent un comportement car ils ont des raisons de le faire, mais ajoute que la nature de ces raisons ne sera pas la même en fonction des circonstances. Il déduit donc qu'on ne peut restreindre les actions d'un sujet à un « type unique ». Enfin, d'autres auteurs ajoutent à l'IM plusieurs postulats restrictifs. On trouve alors le postulat

²⁶LAPORTE Cyrille. *Sociologie des Organisations*. Cours Master 1 MHR, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2017.

conséquentialiste ou instrumentaliste, qui désigne que l'individu agit en fonction des conséquences de ses actions. Le postulat de l'égoïsme, qui vient affiner le postulat précédent en précisant que l'individu va agir uniquement selon les conséquences qui le concernent. Et enfin une déclinaison avec un sixième postulat, variante la plus soutenue par les économistes en général. Ce sixième postulat détermine que l'acteur agit en fonction des actions qui lui rapportent le plus. C'est le postulat du CCB « calcul coût-bénéfice ».

C'est de cette dernière version qu'est apparue la théorie économique du choix rationnel (TCR). Pour de nombreux auteurs économistes comme sociologues, cette théorie est le meilleur moyen de comprendre le comportement individuel des acteurs. Ils considèrent que dans chaque action d'un individu réside un intérêt personnel, même lorsqu'elle paraît insaisissable. En se référant à la définition du postulat du CCB, on peut finalement déduire que pour comprendre le comportement d'un individu, il faut arriver à établir de quelle façon il détermine que ses choix lui seront bénéfiques.

Bien que la TCR permette de comprendre et d'expliquer de nombreuses actions individuelles, elle comporte cependant des limites. Comme le souligne NIOSI (2002, p.80), BOUDON a démontré que la TCR ne permet pas d'éclaircir certaines conduites. Il prend notamment l'exemple du vote ou de la corruption. Ainsi, il y aurait trois principes que la TCR ne peut expliquer :

- Les comportements basés sur les croyances non triviales, c'est-à-dire des croyances qui ne relèvent pas du simple bon sens et qui ne sont pas choisies selon leur coût et leur bénéfice.
- Les comportements fondés sur des croyances normatives. Pour expliquer une croyance normative, nous prendrons l'exemple suivant, « *l'électeur vote, bien que son vote n'ait pas la moindre influence sur le résultat du scrutin* »²⁷.

²⁷ Blog Preplecosocio. *La différence entre l'individualisme méthodologique et la théorie des choix rationnels selon Raymond BOUDON* [en ligne]. Disponible sur <https://preplecosocio.files.wordpress.com/2009/05/boudon-im-theorie-du-choix-rationnel.pdf>. (Consulté le 11/03/2017).

- Les comportements solidaires et non intéressés. La TCR détermine que les actes des individus sont dictés selon les conséquences qui le concerne (postulat de l'égoïsme), elle vient donc se heurter devant des actions qui ne sont pas dans l'intérêt du sujet.

Comme son nom l'indique, la TCR pose que les individus agissent de manière à prendre des décisions logiques, qui vont dans son sens et ses intérêts (« choix rationnel »). Pourtant, il arrive que les individus prennent des décisions allant à l'encontre de leurs intérêts. PARETO (1916²⁸), soumet une théorie où il distingue les « actions logiques » (AL) des « actions non-logiques » (ANL). Il précise : « *nous appellerons actions logiques les opérations qui sont logiquement unies à leur but, non seulement par rapport au sujet qui accomplit ces opérations mais encore pour ceux qui ont des connaissances plus étendues* » (PARETO, 1916²⁹). Les actions dites « logiques » sont des moyens mis en place étant appropriés au but poursuivi par l'individu, logique aussi bien pour l'individu lui-même que pour un observateur extérieur. Quant aux « actions non-logiques », l'auteur détermine quatre genres fondamentaux (BOUDON et BOURRICAUD, 2011). Le 1^{er} genre d'ANL est dépourvu de lien logique aussi bien objectivement que subjectivement. On peut citer par exemple les interdits résultants de la politesse ou des coutumes. Les ANL du 2^{ème} genre sont les actions dépourvues de lien logique, de finalité d'un point de vue objectif mais qui, au contraire, ont une finalité pour le sujet. Exemple typique, les sacrifices aux dieux dans le but d'obtenir quelque chose. Les ANL du 3^{ème} genre ont des finalités objectives, mais pourtant elles ne résultent pas de la volonté du sujet. Enfin, le 4^{ème} genre d'ANL comporte des effets objectifs mais qui ne sont pas recherchés d'une manière intentionnelle par le sujet.

Comme nous l'avons cité plus haut, WEBER accepte les trois postulats de l'IM. C'est d'ailleurs en s'appuyant sur ce concept qu'il définit la « sociologie compréhensive ». L'objet de la « sociologie compréhensive » est l'étude de l'action humaine et le sens qu'elle possède (MAZUIR, 2004). Dans ce sens, cette notion se rattache donc clairement aux postulats de l'IM de base.

²⁸Cité par LALLEMENT

²⁹Cité par BOUDON, (2013)

BOUDON (2002, p.26) souligne dans son article que cette notion de « sociologie compréhensive » est bien souvent utilisée dans des sens divergeant de celui de WEBER. C'est pourquoi d'autres expressions sont préférables comme notamment la « sociologie de l'action ». Ainsi WEBER introduit un modèle de la rationalité, déterminée par la relation entre l'adaptation des moyens aux fins. Il introduit alors quatre concepts pour définir et qualifier une action, nous permettant de comprendre ce qui pousse l'individu à agir, à prendre telle décision plutôt qu'une autre, à faire un choix. Les actions peuvent être définies de manière :

- Rationnel en finalités (concept *Zweckrational*)
- Rationnel en valeurs (concept *Wertrational*)
- Affective (concept *Affektuel*)
- Traditionnelle (concept *Traditionell*)

Nous allons approfondir chacun de ces concepts pour en comprendre les termes, mais aussi dans le but d'essayer d'établir des liens avec les concepts vus précédemment.

WEBER propose donc une typologie des actions sociales où la rationalité occupe une place importante. En effet, il introduit en premier lieu le concept de l'action rationnel en finalité. L'action d'un individu est motivée par un calcul coûts/avantages. Ainsi, son choix, sa décision serait le résultat de l'adaptation des moyens pour arriver au but poursuivi, aux fins recherchées. Ce concept s'apparente clairement à celui de l'AL de PARETO. L'auteur détermine ensuite le concept de l'action rationnel par rapport aux valeurs, pour qualifier une action adaptée non à des fins mais à des valeurs (BOUDON et BOURRICAUD, 2011). C'est donc une action qui ne tient pas compte des avantages ou inconvénients qu'elle peut procurer, le seul but étant le respect des valeurs de l'individu. Lors de la prise de décision, ce dernier se réfèrera aux valeurs qu'il accorde à quelque chose. Dans ces deux cas que nous venons de définir (rationalité en fins et rationalité par rapport aux valeurs), l'individu aurait une forte conscience du sens de son

action³⁰. WEBER définit ensuite une troisième typologie des actions, les actions affectives. Elles relèvent d'une réaction instinctive, de l'impulsion. Enfin nous trouvons les actions déterminées par les coutumes, la tradition. La prise de décision dans ce cas sera guidée par une tradition ou une croyance de longue date.

Sur ces deux dernières typologies des actions, on peut déterminer que l'individu ne connaît pas vraiment le sens de son action. Nous retiendrons finalement que les deux typologies de l'action rationnelle sont les plus importantes pour expliquer et analyser le comportement d'un individu. En effet, les actions rationnelles sont menées par les individus alors qu'ils ont une forte conscience du sens de leurs actes. Ainsi une décision, qu'elle soit rationnelle en finalité ou en valeurs, est toujours prise pour une raison ayant du sens pour le sujet : « *le sens de nos actions se détermine par rapport à nos intentions et par rapport à nos attentes* » (BOUDON et BOURRICAUD, 2011).

Nous venons de tenter de définir la théorie du choix rationnel en s'appuyant d'une manière non exhaustive sur plusieurs concepts et différents auteurs. Nous retiendrons d'ailleurs qu'il n'existe pas un unique point de vue sur ce concept, ce qui le rend d'autant plus complexe. D'après la TCR, les comportements d'un individu sont essentiellement liés à une rationalité instrumentale, autrement dit l'individu cherche, dans n'importe quel cas, à maximiser les bénéfices et la minimisation des coûts. On retrouve ici un « idéal typique » de l'individu rationnel, déterminé comme « l'homo-œconomicus ». Les concepts sur la rationalité de WEBER permettent finalement d'admettre que l'individu peut aussi agir selon des valeurs et des croyances.

3. La théorie de la rationalité limitée

Rappelons-le, , l'analyse néo-classique de la rationalité que nous venons de voir, à savoir le postulat de la rationalité dans la TCR, ne tient pas compte que les raisons

³⁰BAILLY Pascal. *Max Weber et le processus de la rationalisation des actions sociales*, 7 p. Disponible sur <https://www.ac-grenoble.fr/disciplines/ses/Content/telecharger/EDS/MWeber.PDF>. (Consulté le 11/03/2017).

qui poussent un acteur à agir de telle ou telle manière peuvent dépendre du contexte dans lequel il se trouve ou encore de ses ressources cognitives. En effet, cette approche suppose que l'individu dispose d'une capacité cognitive illimitée. Autrement dit, l'acteur aurait une connaissance absolue de tous les paramètres de chacune des options s'offrant à lui, mais aussi de l'information.

Vers la fin des années 1940, SIMON publie l'ouvrage *Administrative Behavior* (SIMON, 1947) dans lequel il développe un nouveau concept de la rationalité. La vision de la rationalité des actions et des comportements des individus qu'il expose, vient remettre en cause le concept de la rationalité classique développé notamment par la TCR ou encore avant par l'IM. C'est donc le concept de la rationalité limitée³¹ (TRL).

L'auteur a fondé sa théorie en se basant sur les critiques de la théorie économique qui, comme on l'a vu, ne permet pas d'expliquer la rationalité de certaines décisions. Pour mieux comprendre ce qui oppose les deux théories de la rationalité et ce que SIMON vient modifier dans son approche, nous pouvons établir un tableau de confrontation³² :

Tableau 7 : Rationalité économique contre rationalité limitée

Rationalité économique	Rationalité limitée
L'individu à un accès <i>illimité</i> à l'information	L'individu à un accès <i>limité</i> à l'information
Il dispose de capacité cognitive <i>d'optimisation</i>	Il dispose de capacité cognitive <i>de satisfaction</i>
Il a donc une vision <i>claire</i> des préférences	Il a donc une vision <i>floue</i> des préférences

Source : ROUILLOT Nicolas

La notion de rationalité limitée de SIMON considère donc dans un premier temps que les individus disposent d'une quantité d'informations limitées. En effet, par exemple un individu ne pourra connaître tous les paramètres de la situation d'un

³¹ROUILLOT Nicolas. *La rationalité limitée* [en ligne]. Disponible sur <http://science-economique.blogspot.fr/2010/10/la-rationalite-limitee.html>. (Consulté le 12/03/2017)

³² *Ibid.*

marché, et même pour en connaître un nombre maximum cela lui demandera beaucoup de temps, d'argent ainsi que de relations sociales. L'accès à l'information est dans ce sens limité. Ensuite, la rationalité limitée définit que l'individu dispose de « capacités cognitives de satisfaction » et non pas « d'optimisation ». On entend donc que dans une quelconque situation où une décision doit être prise, on ne connaît pas de manière exhaustive tous les choix possibles. De plus, on ne connaît pas non plus les conséquences de chacun de ces choix. On va donc se tourner vers l'option qui nous semble la plus satisfaisante mais qui n'est peut-être pas la plus optimale. Nos connaissances limitées ne nous permettent pas de faire le choix le plus optimal comme le suppose la théorie économique. Enfin, selon SIMON, l'individu a une vision floue de ses préférences. Etant donné qu'il a des capacités cognitives limitées mais aussi un accès à l'information limité, il ne peut pas avoir une vision claire de ce qu'il souhaite puisqu'il ne connaît pas toutes les possibilités et ce qu'elles engendrent. De plus, les préférences d'un individu peuvent être amenées à évoluer et changer dans le temps ou peuvent même être contradictoire.

Ainsi, un individu ne maîtrise pas et ne connaît pas tous les éléments de son environnement et de ce fait il ne peut mesurer toutes les possibilités qui s'offrent à lui. Lorsqu'un sujet doit prendre une décision, il va donc adopter celle qui lui semble la plus satisfaisante par rapport aux connaissances et aux informations qu'il détient et selon les objectifs qu'il s'est fixé. Selon le concept de la rationalité limitée, la construction des décisions des individus est donc toujours rationnelle, puisqu'elles sont le fruit d'un processus visant à sélectionner le meilleur choix possible d'un point de vue subjectif. Elle est toutefois limitée par l'environnement qui ne permet pas à l'individu d'effectuer de manière systématique le choix le plus rationnel objectivement. Pour SIMON, l'environnement constitue une réelle contrainte, limite dans la construction des décisions.

Finalement grâce à sa théorie de la rationalité limitée, SIMON ne prend plus uniquement en compte le but de la décision telle que le fait la théorie économique, mais également les moyens à disposition de l'individu ayant influencé cette décision.

D'autres auteurs comme MARCH, BOUDON ou encore CROZIER s'inscrivent dans la théorie de la rationalité limitée introduite par SIMON.

Après de nombreux ouvrages sur les processus de décisions appliqués notamment dans les entreprises, selon BEITONE (2009), MARCH (1978)³³ détermine plusieurs types de rationalité vis-à-vis des comportements des acteurs devant une décision. Ainsi, il complète la théorie de la rationalité limitée, en proposant plusieurs formes selon les éléments mobilisés par l'individu pour prendre ses décisions. On trouve tout d'abord la « rationalité contextuelle », qui détermine que les choix de l'individu découlent de nombreux autres sujets de préoccupations qui viennent influencer sa décision. Elle pose également que les décisions d'un individu dépendent de la diversité des relations sociales et cognitives de l'individu. MARCH propose ensuite la « rationalité des jeux », qui met en avant que pour comprendre le résultat final du processus décisionnel, il est nécessaire de prendre en compte l'importance des interactions sociales. Il propose également la « rationalité de processus ». Cette forme s'appuie sur l'aspect rationnel de la prise de décision et plus largement sur le processus décisionnel. Ainsi le choix de l'individu trouve son sens dans le processus qu'il a employé pour prendre cette décision et non dans le résultat qui a lui peu d'importance. Vient ensuite la « rationalité adaptative », elle fait référence au mécanisme d'apprentissage. Pour finir, MARCH introduit deux dernières formes de rationalité ; la « rationalité sélectionnée » qui détermine qu'un individu peut faire ses choix selon des normes préétablies, des procédures habituelles de fonctionnement, et la « rationalité *a posteriori* », en analysant le résultat de la décision prise par l'individu, on peut arriver à savoir les buts recherchés.

BOUDON quant à lui, a une approche dominée par les intentions de l'individu, à l'image de l'IM ou encore de la TCR. Néanmoins, il prend aussi en compte dans son approche l'importance de la socialisation de l'individu et du fait qu'elle peut parfois aider à comprendre ses comportements³⁴.

³³Cité par BEITONE Alain, 2016.

³⁴LAPORTE Cyrille. *Sociologie des Organisations*. Cours de Master 1 MHR, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2017.

Il nous explique que ce sont les raisons qui poussent l'acteur à agir, variables indépendantes, qui nous permettent d'expliquer son comportement. Mais ajoute que d'autres éléments pourraient venir expliquer les comportements des individus, comme les normes prédéfinies ou encore le processus de socialisation. En effet, BOUDON³⁵ expliquerait que les comportements des individus peuvent s'expliquer à la fois par le contexte dans lequel l'individu est placé et les interactions sociales qui s'y opèrent. Mais aussi par ce que l'on appelle la « trajectoire de vie » de l'individu. Il détermine notamment que la socialisation des individus détermine sur les processus psychologiques et établit donc une relation entre le comportement des individus et les données relatives à leur éducation (BOUDON, 2003)³⁶.

Ainsi, pour comprendre les actions, soit les comportements des individus, BOUDON qui s'associe à BOURRICAUD (1982) propose le principe suivant³⁷. Comprendre l'action c'est, dans un premier temps, « *cerner les intentions et plus généralement les motivations de l'individu* », tel que le définit l'IM, ensuite il faut déterminer « *les moyens dont l'acteur dispose ou croit disposer ainsi que l'évaluation établie par l'acteur de ces différents moyens* » comme le détermine la rationalité limitée selon ses capacités cognitives et les informations dont il dispose. Il ajoute également qu'il faut déterminer les moyens dont dispose l'acteur et l'évaluation qu'il en fait à l'instant *t*. Mais comprendre une action c'est aussi, « *s'informer[...] sur les notions éducatives intériorisées* » c'est-à-dire plus largement sa socialisation. Enfin, il faut également « *déterminer le champ des possibles résultant de la situation d'interaction dans laquelle il est plongé* », ici on comprend qu'il faut identifier les actions, les choix possibles, vis-à-vis de la situation dans laquelle l'individu se trouve, à savoir le contexte dans lequel il est placé (BOUDON et BOURRICAUD, 2011, p.3 - 4). Pour comprendre les comportements des individus, il est donc essentiel d'après cette auteur de prendre en compte chacun de ces paramètres.

Nous venons de tenter définir la rationalité limitée et d'en comprendre les subtilités. Nous retiendrons que cette théorie, qui reste basée sur le concept

³⁵ *Ibid.*

³⁶ Cité par BULLE Nathalie, 2005.

³⁷ Opus cité note 34.

individualiste, prend toutefois en compte les ressources de l'individu quant à la quantité d'information qu'il a de la situation mais aussi quant à ses capacités cognitives. Enfin d'autres auteurs sont venus s'inscrire dans cette théorie tout en apportant leurs concepts. On retiendra notamment March qui a proposé différents types de rationalité de l'action. Mais aussi Boudon qui intègre notamment le contexte social dans lequel l'acteur se trouve ainsi que sa socialisation pour venir comprendre les comportements des acteurs. Toutefois, pour finir de qualifier la démarche de Boudon, il s'inscrit clairement dans une démarche de l'action individualiste et non dans le courant holiste qui prétend que les structures sociales et uniquement les structures sociales déterminent les actions des individus.

La théorie de la rationalité limitée permet donc de prendre en compte plusieurs paramètres non pris en compte dans la TCR. Ainsi cette théorie permet d'analyser des comportements sur lesquelles la TCR a butée.

Pour clore ce chapitre, nous venons de tenter d'identifier et de définir différentes théories nous permettant de comprendre les actions, les comportements, ou même les croyances individuelles. Ces différents concepts nous auront permis d'établir un cadre théorique, un outil bien utile pour trouver des réponses à notre problématique et surtout nous donner des orientations de recherches. Dans le troisième chapitre de cette partie, nous allons tenter d'appliquer ces théories à notre cas. Pour cela, des hypothèses de recherche doivent être élaborées. La suite de notre travail va alors consister en la définition de plusieurs hypothèses quant à notre problématique.

Chapitre 3 : Les hypothèses de recherche

Notre cadre théorique étant défini, nous allons à présent pouvoir définir nos hypothèses de recherche qui nous aideront à répondre à notre problématique. Le cadrage théorique que nous venons d'établir va nous aider dans la direction de nos recherches et va également amener une justification scientifique.

1. Hypothèse 1 : Le poids de la marque et la notoriété poussent les entrepreneurs vers la franchise

Nous avons pu voir précédemment que le modèle d'exploitation de la franchise offre à un hôtelier une notoriété incontestable sur le marché de l'hôtellerie, du moment que l'hôtelier choisit une chaîne intégrée connue et reconnue de tous. Ce critère pourrait être un élément influenceur dans le choix de l'entrepreneur notamment en fonction de la direction de ses attentes.

WEBER a établi une théorie de la rationalité en finalité ou en valeur. Il convient donc de déterminer si le choix de l'entrepreneur se base sur le but recherché et le meilleur moyen de l'atteindre (rationalité de finalité) ou bien si l'action est le résultat de l'adhésion forte à un système de valeurs donné, c'est-à-dire qui agit en fonction des valeurs, par conviction (rationalité de valeurs). Nous pouvons supposer que si le poids de la marque et la notoriété d'une franchise poussent les entrepreneurs à se diriger vers cette forme d'exploitation c'est parce qu'ils recherchent le meilleur calcul coûts/avantages. La franchise offrirait donc le meilleur moyen pour minimiser les coûts et maximiser les bénéfices. Cette hypothèse se réfère à la théorie de l'action rationnelle en finalité de WEBER mais aussi à la TCR. En effet, l'entrepreneur, après avoir comparé les coûts et les avantages de son choix, va aussi prendre en compte les risques et les incertitudes de chacune des actions possibles afin de faire le choix le plus rationnel.

Ainsi il devient intéressant de se poser la question suivante : lorsqu'un entrepreneur se dirige vers la franchise, est-ce dans l'optique de minimiser les risques que peut comporter une exploitation indépendante ? Risques qu'il ne peut

d'ailleurs connaître de manière exhaustive, car si l'on se réfère à une troisième théorie, celle de la rationalité limitée introduite par SIMON en 1947 dans *Administrative Behavior*³⁸, l'individu a un accès limité à l'information. Il ne peut donc prévoir avec certitude les risques du marché. D'après cette même théorie un individu dispose de capacités cognitives ne lui permettant pas de visualiser toutes les situations possibles. Il ne peut donc pas optimiser son choix et prendra sa décision selon ses propres critères de satisfaction. Là encore, on peut se demander si l'entrepreneur choisit la franchise car elle peut être vue comme un modèle rassurant : il aura davantage d'information et une vision plus lisible de l'avenir. Il réduit ainsi sa marge d'incertitude.

Notre objectif est alors de savoir si finalement toutes ces sous-hypothèses permettent de déterminer si le modèle de la franchise est un modèle que les entrepreneurs hôteliers élisent en priorité, et pour quelles raisons.

2. Hypothèse 2 : Le contexte et l'environnement de l'établissement pèsent sur la décision finale

Il paraît intéressant de se demander si le choix de l'entrepreneur, quant au modèle d'exploitation de son établissement, a été ou est influencé par d'autres éléments. Comme par exemple, la situation géographique de l'établissement, le type d'offre proposé à la clientèle (hôtel traditionnel, château, établissement atypique) ou encore l'environnement économique avec la concurrence, etc.

Nous pouvons effectivement supposer qu'en prenant en compte tous les éléments, un individu souhaitant ouvrir un établissement peut être influé par ces données et paramètres. Nous pouvons penser qu'un entrepreneur souhaitant ouvrir un hôtel traditionnel en centre-ville, se dirigera plus facilement vers une franchise, car la notoriété de la franchise lui certifiera un retour sur l'investissement. A contrario, un entrepreneur qui souhaite ouvrir un établissement dans un contexte particulier (lieu isolé, atypique, etc...) se dirigera plutôt vers une forme indépendante.

³⁸Opus cité note 31.

Si l'on se réfère à une des formes de la théorie de la rationalité limitée définie par MARCH, cette hypothèse paraît tout à fait plausible. En effet, selon la « rationalité contextuelle », les choix de l'individu découlent de nombreux autres sujets de préoccupations qui viennent influencer sa décision. Il reste cependant à déterminer si, appliquée à notre cas, cette théorie peut être utilisée. Au-delà de la théorie, nous devons déterminer si cette hypothèse est correcte et si oui quels sont les éléments influenceurs : Le contexte économique ? La situation géographique ? La concurrence ? Ou bien encore d'autres paramètres ?

3. Hypothèse 3 : L'environnement social et l'héritage culturel influencent l'entrepreneur

Enfin, nous pouvons penser que l'entourage de l'entrepreneur, son environnement social mais également son héritage culturel prennent une place importante dans la prise de décision. L'entrepreneur pourrait choisir telle forme d'exploitation plutôt que telle autre parce que ses interactions sociales ont influencées son choix. De plus, nous pouvons supposer que certaines des valeurs inculquées au sujet prendront une place importante dans la construction de sa décision.

MARCH a effectivement développé une théorie sur la « rationalité des jeux », qui met en avant l'importance des interactions sociales dans le processus décisionnel d'un individu et dans son choix final. L'environnement social d'un entrepreneur a donc forcément une influence sur ses décisions, que ce soit la famille, les amis, les collègues de travail ou même d'anciens camarades de classes.

Enfin nous avons aussi pu voir que BOUDON détermine que les comportements des individus et donc de ce fait, les actions, soit les décisions peuvent s'expliquer par deux paramètres. Dans un premier temps, cela dépendrait des interactions sociales autrement dit de sa socialisation. Mais cela dépendrait aussi de sa trajectoire de vie et du contexte social dans lequel il est placé.

Il reste toutefois à déterminer si nous pouvons effectivement appliquer ces théories à notre cas.

Conclusion deuxième partie

A la suite de notre première partie et de la définition de notre champ de travail, nous avons pu dès le début de cette seconde partie, définir notre problématique. Elle est apparue après un travail de recherche et de questionnement sur le marché hôtelier et sur la création d'entreprise. Nous avons ainsi pu déterminer une problématique en lien avec ces deux notions :

Comment un entrepreneur en hôtellerie construit-il ses décisions, et ce dès l'ouverture de son établissement ? Comment peut-on comprendre les comportements d'un entrepreneur face à une prise de décision ?

Dans le but de répondre à cette problématique, un cadrage théorique a dû être développé en premier lieu. Il nous a ainsi permis d'inscrire notre problème de recherche dans un aspect théorique général.

Nous avons forgé ce cadre d'analyse autour de deux principales théories qui s'intègrent dans le concept de l'individualisme méthodologique. Ce concept tente d'expliquer les phénomènes sociaux comme le résultat de l'assemblage d'actions individuelles. Nous nous sommes alors concentrés sur la théorie du choix rationnel puis sur la théorie de la rationalité limitée.

Bien que ces deux théories ne constituent pas l'ensemble des courants expliquant les comportements individuels, elles nous permettent de comprendre bon nombres d'actions ainsi que le processus décisionnel de l'individu. Nous avons effectivement pu voir que les actions individuelles sont le résultat de la minimisation des coûts pour la maximisation des avantages (TCR), mais aussi qu'il ne faut pas oublier d'autres paramètres que les intentions des individus. Comme l'explique la TRL, il est nécessaire de prendre en compte les informations dont dispose l'individu au moment de l'action ainsi que ses capacités cognitives. D'autres auteurs ajoutent qu'il est également nécessaire de s'informer sur la socialisation de l'individu et le contexte dans lequel il se trouve.

Grâce au développement de ces deux théories principales dans la compréhension et l'analyse des comportements individuels, nous avons finalement pu déterminer plusieurs hypothèses. Ces hypothèses seront d'une utilité primordiale pour orienter nos recherches et collecter les données nécessaires dans le but de répondre à notre problématique de travail. Nous partons donc sur trois postulats :

- Le poids de la marque et la notoriété poussent les entrepreneurs vers la franchise.
- Le contexte et l'environnement de l'établissement pèsent sur la décision finale.
- L'environnement social et l'héritage culturel influencent l'entrepreneur.

La troisième et dernière partie de ce mémoire nous aidera finalement à établir une méthodologie de recherche ainsi que notre terrain d'application.

PARTIE 3

Terrain d'application et méthodologie

Cette dernière partie de mon mémoire est une étape importante dans mon cursus, notamment la seconde année de Master.

Elle consiste à proposer et mettre en place une méthodologie de travail afin de collecter des informations, dans un but précis : confirmer ou infirmer les hypothèses de recherches précédemment évoquées.

Sont-elles représentatives de la réalité ? Correspondent-elles aux pratiques sociales actuelles ? Ou bien au contraire nos hypothèses sont-elles que fausses perception ? Afin de concrétiser notre travail de recherche, il est nécessaire d'avérer la véracité des idées développées plus haut. Pour cela, la définition d'un terrain d'application concret et représentatif de la réalité est nécessaire, même primordiale. En effet, plus notre terrain d'application sera précis, plus nous pourrons espérer dégager des réponses précises.

Dans notre cas, la définition du terrain d'application demande de nombreuses données et informations. Il sera nécessaire dans un premier temps, de définir la population mère de notre champ de recherche. Pour cela, nous devons identifier ce qui caractérise les créateurs d'entreprises dans l'hôtellerie. A la suite de cette étape, nous pourrons déterminer notre échantillon de recherche et d'analyse désignant notre terrain d'application.

Cette partie consistera également à mettre en place des outils adaptés à l'analyse des hypothèses et donc de la problématique. Concernant la méthodologie de collecte de données, la définition de nos hypothèses réalisées en amont nous permettra de soumettre la méthode la plus cohérente possible afin de tirer les meilleurs enseignements ainsi que les données les plus fiables possibles.

Chapitre 1 : Méthodologie probatoire

Ici, l'objectif est la définition d'une méthodologie de recherche afin de récolter les données qui nous sont nécessaires à la vérification des hypothèses. Cette méthodologie nous sera d'ailleurs essentielle pour mener à bien la suite de notre travail en seconde année de Master.

Dans ce chapitre, nous définirons dans un premier temps un rétro planning de nos actions ainsi que la méthodologie envisagée.

1. Méthode

Pour l'ensemble des hypothèses, l'étude qualitative sera favorisée. La méthode qualitative se traduit par la réalisation de recherches exploratoires : « *c'est la recherche qui produit et analyse des données descriptives, telles que les paroles écrites ou dites et le comportement observatoire des personnes* » (Taylor et Bogdan, 1984)³⁹. La méthode qualitative est utilisée quand on a peu d'informations sur le problème étudié. C'est une méthode de recherche qui traite des données difficilement quantifiables et pour se faire, elle s'intéresse à connaître les facteurs conditionnant un certain aspect du comportement de l'acteur social mis au contact d'une réalité. En outre, une étude qualitative permet de chercher non pas de la représentativité mais d'analyser des comportements sociaux et de comprendre les stratégies et les choix individuels.

Dans le cadre de notre recherche, la méthode qualitative semble donc la plus appropriée puisque nous cherchons à comprendre les processus décisionnels et d'analyser la rationalité des choix d'un individu positionné comme entrepreneur. Nous cherchons donc à comprendre les facteurs conditionnant les choix opérés par l'entrepreneur dans le cadre de la création, de l'ouverture d'un hôtel.

³⁹ *Recherches qualitatives : définition, but et méthodes* [en ligne]. Disponible sur http://www.carede.org/IMG/pdf/RECHERCHE_QUALITATIVE.pdf. (Consulté le 03-03-2017).

2. Outils

Pour mettre en place une bonne méthodologie de travail, plusieurs outils sont nécessaires. Un des premiers outils indispensable pour visualiser le travail à réaliser est la définition d'un rétro-planning. Nous verrons ensuite, les autres outils nécessaires à la mise en œuvre de la méthode privilégiée.

2.1. Définition du diagramme de Gantt

Couramment utilisé dans la gestion de projet, le diagramme de Gantt est un outil permettant de présenter les différentes tâches nécessaires à la réalisation d'un projet. Il permet de construire une démarche de réalisation mais surtout de visualiser chaque étape dans le temps. Relativement facile à comprendre, il représente un moyen de communication efficace entre les différents acteurs d'un projet.

2.1.1. Processus d'élaboration

Le processus de définition d'un rétro planning à l'aide d'un diagramme de Gantt se déroule en quatre grandes étapes⁴⁰ :

1. La première étape consiste à définir les tâches nécessaires à la réalisation du projet. Dans notre cas les différentes tâches s'étalent sur deux années universitaires. Elles consistent notamment à la réalisation des différentes parties du mémoire de M1. L'année suivante, les étapes de notre travail consisteront en la réalisation d'entretiens exploratoires auprès de notre échantillon, la retranscription des entretiens, la récolte des données et leur analyse nous permettant de répondre à nos hypothèses ainsi que notre problématique avec la rédaction de chacune des parties.
2. Après avoir procédé à cette définition, les tâches ou actions à mener doivent être établies dans un ordre chronologique de réalisation. Cette étape nous permet de définir le bon déroulement du projet.

⁴⁰ BELKHODJA Alya. *Le retroplanning: définition et processus [en ligne]*. Disponible sur : <http://jamaity.org/2014/11/le-retroplanning-et-le-budget-previsionnel/>. (Consulté le 28-02-2017)

3. Par la suite, nous pouvons ainsi fixer les dates auxquelles les différentes actions du projet doivent être menées. Dans le cadre du mémoire, les dates respectives de chaque étape seront réparties sur les deux années scolaires de master : de octobre 2016 jusqu'à la soutenance de Master 2 en 2018.
4. Enfin la dernière étape est la plus importante puisque le moment est venu d'élaborer le diagramme de Gantt. Il permet de représenter graphiquement l'avancement du projet. Grâce à Internet, de nombreux logiciels sont à disposition pour effectuer des diagrammes efficaces.

2.1.2. Elaboration du diagramme

Dans notre cas, le diagramme étant réparti sur deux années scolaires j'ai fait le choix de le diviser en deux pour une meilleure lecture. On trouvera donc deux diagrammes, le premier dédié aux étapes du Master 1 et le second à celles du Master 2. Toutefois, ces deux diagrammes sont à comprendre comme une suite logique et indissociable.

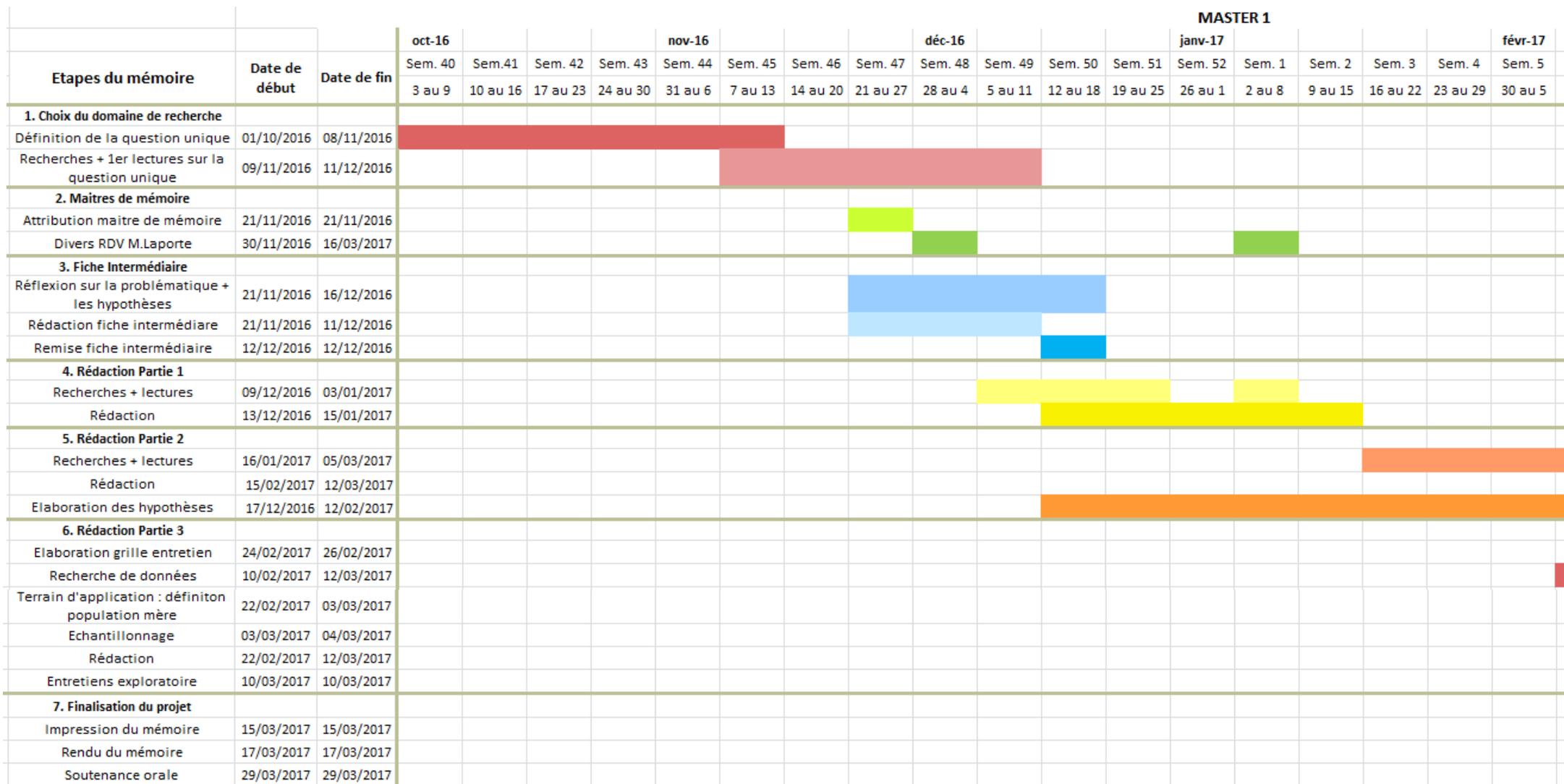
a. Diagramme Master 1

Ce premier diagramme de Gantt est consacré aux étapes du mémoire de master de première année. On retrouve tout le processus d'élaboration du mémoire ; des premières réflexions quant au choix du thème du champ de recherche et de la question unique, jusqu'à la soutenance finale.

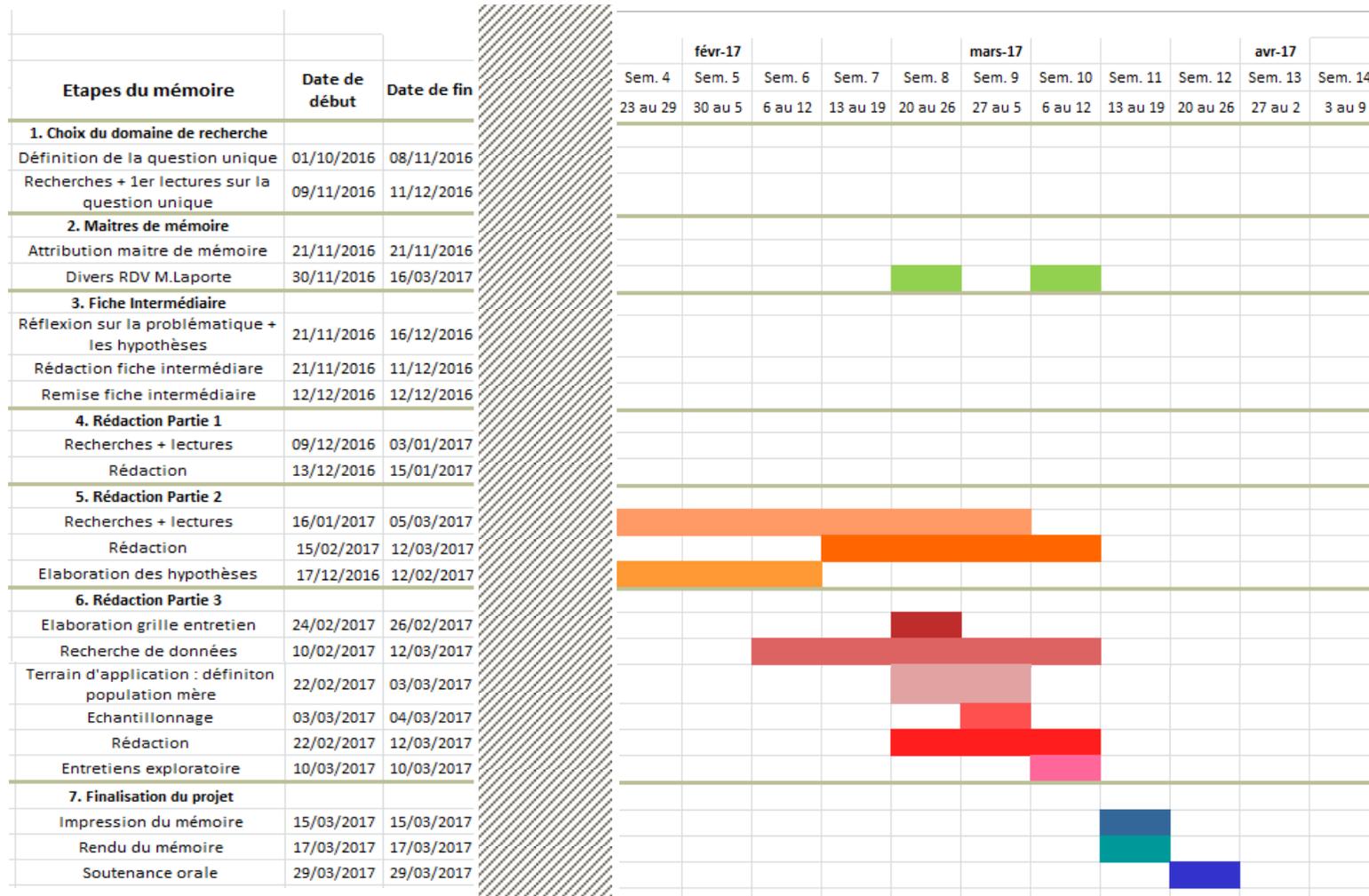
Chaque étape principale du mémoire et de son processus de construction est divisée en tâches. Chaque tâche est donc ensuite répartie de manière chronologique sur un espace-temps, défini selon les semaines de l'année.

Ci-après, le diagramme de Gantt pour le mémoire de recherche en Master 1.

Figure 9 : Diagramme de Gantt Master 1



Suite diagramme de Gantt Master 1 : à lire dans le prolongement des dates.



b. Diagramme Master 2

Le deuxième diagramme est ainsi spécifiquement dédié aux étapes et aux actions réalisées en Master 2.

Les actions décrites dans ce rétro-planning sont moins détaillées par rapport au précédent. Cependant, on retrouve les principales actions à mener au cours de cette prochaine année afin de réaliser un mémoire abouti.

Concernant les entretiens exploratoires, la grille d'entretien étant réalisée cette année, je projette de les débiter dès le mois de septembre. Je pourrais ainsi réaliser plus facilement l'ensemble des entretiens à mener vis-à-vis de notre échantillon. La retranscription des entretiens se fera, plus ou moins, dans le même laps de temps afin de répartir le travail uniformément sur l'année. De plus, plus tôt les retranscriptions seront faites, plus tôt l'analyse des données collectées pourra être commencée.

Comme pour cette année, il sera nécessaire d'établir une fiche intermédiaire de mémoire. Si l'on se réfère aux dates établies cette année pour les M2, la fiche intermédiaire sera à rendre vers la mi-janvier. Les maîtres de mémoires, eux, ont été attribués mi-novembre. Cette fiche devra donc être rédigée entre ces deux dates.

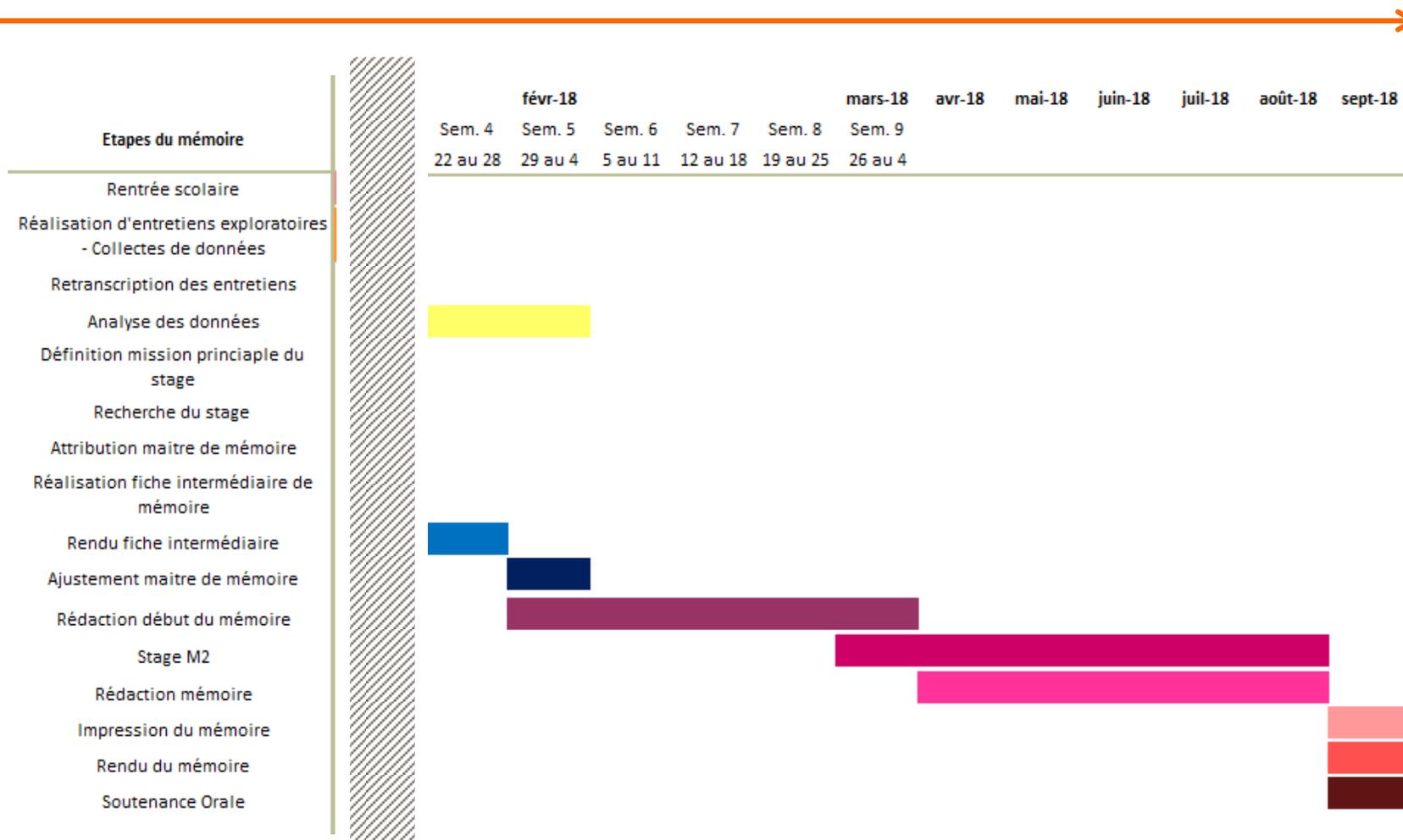
Enfin, il sera nécessaire de trouver un stage en adéquation avec le travail de recherche effectué en M1. Avant de se lancer dans une recherche de stage, il serait judicieux de déterminer les missions principales à effectuer durant ce stage. La définition des missions aura ainsi pour but de délimiter les recherches de stages autour d'établissements capables de proposer ces missions.

Ci-après, le diagramme de Gantt pour le mémoire de recherche en Master 2.

Figure 10 : Diagramme de Gantt Master 2



Suite diagramme de Gantt Master 1 : à lire dans le prolongement des dates.



2.2. Méthode de recherche qualitative : les entretiens

Au-delà de l'étude qualitative, il convient de définir une méthode pour collecter nos données et ainsi vérifier la véracité de nos hypothèses. Plusieurs méthodes de recherche qualitative existent et notamment la recherche par les entretiens exploratoires. C'est cette méthode qui sera retenue.

2.2.1. Les types d'entretiens exploratoires

On distingue trois types d'entretiens exploratoires⁴¹ :

- *Les entretiens libres* : on pose simplement le thème principal au début de l'entretien puis on laisse l'interviewé s'exprimer librement sur le sujet. Ce sont des entretiens souvent plus long mais surtout qui demandent une plus grande expérience du chercheur.
- *Les entretiens directifs* : ce sont des entretiens très cadrés, le chercheur détient un certain nombre de questions à poser dans un ordre prédéfini et se limite à lire ses questions tel un sondage.
- *Les entretiens semi-directifs* : le chercheur dispose d'un certain nombre de thèmes ou de questions guides, relativement ouvertes, sur lesquels il souhaite que l'interviewé réponde.

Dans notre cas, il semble que l'entretien semi-directif soit le type d'entretien le plus adapté. Le fait que l'entretien ne soit pas entièrement cadré et rigidifié par des questions prédéterminées nous permettra de collecter davantage d'éléments. Il n'est pas non plus entièrement ouvert, ce qui permet de recentrer plus simplement l'entretien sur les thèmes qui nous intéressent quand l'entretien s'en écarte. De plus, au vu des données que nous cherchons à recueillir, certaines peuvent parfois être perçues comme personnelles par les enquêtés. Le fait de laisser l'interlocuteur orienter le dialogue dans la direction qu'il souhaite, tout en le réorientant si nécessaire, lui permettra de se sentir plus à l'aise que lors d'un entretien directif.

⁴¹ LEFEVRE Nicolas. *L'entretien comme méthode de recherche* [en ligne]. Cours de Master 1 SLEC, STAPS, Université Lille 2. Disponible sur : http://staps.univ-lille2.fr/fileadmin/user_upload/ressources_peda/Masters/SLEC/entre_meth_recher.pdf. (Consulté le 03/03/2017).

2.2.2. La grille d'entretien

Afin de réaliser au mieux nos entretiens semi-directifs, il est nécessaire d'établir un document appelé guide d'entretien ou encore grille d'entretien. C'est un document écrit résumant les axes principaux autour desquels l'entretien va se dérouler, dans notre cadre les hypothèses.

La grille d'entretien favorise la fluidité du dialogue mais c'est aussi un outil qui rassure. En effet, c'est un support qui permet à l'enquêteur d'avoir un « fil conducteur » et qui lui apporte aussi plus de caution auprès de l'enquêté. Toutefois, il faut se détacher au maximum de cet outil afin que l'entretien ne se transforme pas en un interrogatoire, l'enquêteur doit être attentif aux réactions de l'interviewé.

Pour construire la grille d'entretien dont je me servirai pour conduire les entretiens exploratoires, j'ai donc repris dans un premier temps les hypothèses développées précédemment. Afin de cibler au mieux les questions à poser ou les thèmes à aborder, j'ai aussi choisi de définir des sous-hypothèses. De ce travail, j'ai pu établir des questions clés ainsi que des potentiels relances à effectuer si l'enquêté venait à ne pas comprendre la question ou bien pour compléter, préciser une réponse.

Tableau 8 : Grille d'entretien

QUESTIONS INTRODUCTIVES			
<p>- Lorsque vous avez investi sur le marché hôtelier, avez-vous créé votre affaire ou est-ce une reprise ? ➤ Si reprise : avez-vous changé le modèle d'exploitation lorsque vous avez repris l'établissement ? Si oui, pourquoi ?</p> <p>- L'établissement est : indépendant ; adhérent à une chaîne volontaire ; franchisé ?</p>			
HYPOTHESES	SOUS-HYPOTHESES	QUESTIONS	RELANCES
<p>Hypothèse 1 :</p> <p>Le poids de la marque et la notoriété poussent les entrepreneurs vers la franchise.</p>	<p>La notoriété des franchises permet une meilleure visibilité et offre un réseau. La franchise est un modèle rassurant ; elle comporte moins de risques. La franchise permet d'arriver aux fins économiques visées plus rapidement, plus facilement.</p>	<p>➤ Questions générales :</p> <p>En tant que modèle d'exploitation, comment percevez-vous la franchise ?</p> <p>Est-ce que la notoriété des chaînes intégrées vous est apparue comme un critère de choix important quand vous avez dû choisir le modèle d'exploitation de votre établissement ?</p>	<p>Pensez-vous que c'est un modèle d'exploitation plus profitable que les autres ? Est-ce un moyen de toucher davantage de segments de clientèle ?</p> <p>Aujourd'hui vous n'êtes pas franchisé, toutefois est-ce que c'est un critère qui vous a fait hésiter dans votre choix ?</p>
		<p>➤ Questions aux franchisés :</p> <p>Pour quelles raisons avez-vous choisi d'être franchisé ?</p>	<p>Est-ce que c'est un modèle économique qui vous rassurait ? Notamment vis-à-vis de l'indépendance. La franchise vous paraissait-elle comme le moyen le plus rentable économiquement ?</p>
<p>Hypothèse 2 :</p> <p>Le contexte et l'environnement de l'établissement pèsent sur la décision finale.</p>	<p>La localisation (zone urbaine ou rurale) rentre en compte dans le choix du mode d'exploitation. Pour un établissement indépendant adhérer à une chaîne volontaire est une</p>	<p>➤ Questions générales :</p> <p>Est-ce que la localisation de votre établissement vous a incité à choisir le modèle d'exploitation que vous avez aujourd'hui ?</p> <p>La concurrence de votre établissement a-t-elle eu un impact dans votre décision finale quant au modèle d'exploitation choisi ?</p>	<p>Si vous étiez établi ailleurs vous auriez pu choisir un autre modèle ?</p> <p>Quel a été votre raisonnement ?</p>

	<p>solution au manque de visibilité. La forte ou faible concurrence peut avoir un impact dans le choix.</p>	<p>➤ Questions aux indépendants : Avez-vous adhéré (ou déjà adhéré) à une chaîne volontaire ? Si oui OU si non, pour quelles raisons ?</p> <p>➤ Questions aux adhérents chaîne volontaire : Pourquoi avez-vous adhéré à une telle chaîne ?</p>	<p>Est-ce pour avoir plus de visibilité ? Avoir un gage de qualité ? Avoir un réseau de professionnel ?</p>
<p>Hypothèse 3 : L'environnement social et l'héritage culturel influencent l'entrepreneur.</p>	<p>L'entourage d'un individu influence ses choix, comme ses interactions sociales au quotidien. L'éducation a un rôle important dans la façon de prendre ses décisions. Il existe un rapport systématique entre valeurs, normes, éducation de l'individu et les valeurs véhiculé par le mode d'exploitation choisi.</p>	<p>Avez-vous sollicité votre entourage, avant de faire votre choix, afin de connaître leurs points de vue sur les différents modes d'exploitation ? Pensez-vous que les points de vue de votre entourage vous ont influencés dans votre prise de décision ?</p> <p>Vous avez choisi d'être (<i>modèle exploitation</i>) mais il existe aussi (<i>autres modèles</i>). Quelles représentations vous faites-vous de chacune de ces stratégies en termes de valeurs ? Ces représentations vous ont elles influencées ?</p> <p>Les valeurs qui vous ont été inculqué es durant votre enfance, ont eu de l'importance, une influence, pour votre décision ?</p>	<p>Leur avis était-il très importants pour vous ?</p> <p>Par rapport à vos valeurs et aux valeurs véhiculées par l'entreprise.</p> <p>Valeurs morales, éthiques, idéologiques mais aussi valeurs = réussite, pouvoir, sécurité.</p>

2.2.3. Conduite d'un entretien

Un entretien exploratoire fait preuve d'un rapport social spécifique. En effet, l'enquêteur est un inconnu, un étranger pour l'enquêté, il est donc primordial d'établir une relation de confiance et un climat social adéquat. Pour cela, il faut adapter son comportement aux situations des enquêtés mais aussi créer une situation « d'égal à égal » pour éviter de créer des effets de hiérarchie pouvant mettre l'une des deux parties mal à l'aise⁴². Le choix de la tenue vestimentaire, du vocabulaire verbal et non verbal mais aussi du lieu de l'entretien sont donc des éléments essentiels.

Avant de commencer l'entretien, il est aussi important de se présenter et rappeler le sujet de l'entretien ainsi que d'indiquer que cet échange restera totalement confidentiel et anonyme. En effet, en rappelant ces conditions, l'interviewé se sentira plus à l'aise et plus libre de dire tout ce qu'il souhaite. L'enquêteur doit également préciser que pour des raisons méthodologiques, l'interview sera enregistrée⁴³.

Pour amorcer un entretien, le plus simple est de poser une question ouverte, une question qui ne soit pas trop précise afin de mettre à l'aise la personne. Le but est que l'enquêté prenne confiance et parle sans retenue⁴⁴. Enfin, au cours de l'entrevue, l'attitude à adopter par l'enquêteur est essentielle. Il doit :

- Rester neutre et objectif : il ne faut en aucun cas porter de jugement sur le point de vue de la personne et donner ses opinions personnelles
- Utiliser des relances pour intervenir : pour avoir plus de précisions, pour synthétiser ou reformuler
- Laisser à la personne enquêté le temps de réfléchir : respecter les silences constructifs
- Avoir de l'empathie
- Etre très attentif au discours

⁴² OLIVEIRA Diana. *Méthodologie d'entretien : de sa conception à son analyse*. Cours Master 1 Tourisme, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2017.

⁴³Ibid

⁴⁴LEFEVRE Nicolas. *L'entretien comme méthode de recherche* [en ligne]. Cours de Master 1 SLEC, STAPS, Université Lille 2. Disponible sur http://staps.univ-lille2.fr/fileadmin/user_upload/ressources_peda/Masters/SLEC/entre_meth_recher.pdf. (Consulté le 03/03/2017).

2.2.4. Analyse des données

Après avoir retranscrit chacun des entretiens effectués, leur analyse permettra de faire ressortir des données clés face à nos hypothèses et notre problématique. Les éléments des entrevues permettront de mieux comprendre comment se construisent les décisions d'un entrepreneur en hôtellerie, quels sont les éléments pris en compte et comment rationalisent-ils leurs choix.

Afin d'organiser l'analyse, il sera nécessaire dans un premier temps de retranscrire les entretiens. Dans un second temps, nous proposons de créer une fiche synthèse pour chaque entretien. Cette fiche aura pour but de mettre en lumière les points importants tout en suivant la ligne de lecture de la grille afin d'uniformiser l'ensemble des résultats.

Tableau 9 : Fiche synthèse par entretien

ENTRETIEN N° X	
Type d'établissement : Indépendant – Adhérent C.V. - Franchise	Date :
Entreprise :	Durée :
Nom :	

Thèmes	Questions	Réponses
Hypothèse 1		
Hypothèse 2		
Hypothèse 3		

Enfin, il sera nécessaire de confronter les résultats de chaque entretien afin de pouvoir en tirer des conclusions et ainsi des réponses à nos hypothèses. Nous pourrions ainsi vérifier si nos hypothèses sont exactes ou si la réalité est au contraire toute autre. Nous proposons finalement de créer un tableau dédié à la confrontation des résultats pour chaque hypothèse. En voici un extrait :

Tableau 10 : Extrait tableaux de confrontation des résultats

	Hypothèse 1	Entretien n° X	Entretien n° Y	Entretien n° Z
Question 1	<i>En tant que modèle d'exploitation, comment percevez-vous la franchise ?</i>			
Question 2				
Question 3				
(...)				

	Hypothèse 2	Entretien n° X	Entretien n° Y	Entretien n° Z
Question 1	<i>La localisation de votre établissement vous a-t-elle incité à choisir le modèle d'exploitation que vous avez aujourd'hui ?</i>			
Question 2				
(...)				

	Hypothèse 3	Entretien n° X	Entretien n° Y	Entretien n° Z
Question 1	<i>Avez-vous sollicité votre entourage, avant de faire votre choix, afin de connaître leurs points de vue sur les différents modes d'exploitation ?</i>			
Question 2				
(...)				

Nous venons d'élaborer la méthode à mettre en place afin de réaliser notre travail de recherche de manière efficace et appropriée. Un diagramme de Gantt a été réalisé sur les deux années de master dans l'optique d'optimiser et de visualiser les tâches à effectuer pour venir à bout de notre écrit. Afin de collecter nos données, nous avons favorisé une étude qualitative avec la méthode des entretiens semi-directifs. Dans l'optique de mener correctement nos futurs entretiens, une grille d'entretien a été créée. Enfin, pour faciliter l'analyse des données et leur confrontation, des outils ont également été proposés.

Toutefois, ces outils seront moins efficaces sans la définition d'un terrain d'application. Dans le chapitre suivant, nous allons fixer notre population mère et en découlera un échantillon qui délimitera la population à enquêter.

Chapitre 2 : Terrain d'application

Maintenant que nous avons élaboré notre méthodologie probatoire, nous déterminons un terrain d'application le plus logique et rationnel vis-à-vis de notre champ d'étude et des objectifs de cette étude. Pour cela, il est indispensable de construire notre population mère constituant notre échantillonnage.

1. Définition du terrain

1.1. Outils

Pour définir une population mère, plusieurs recherches doivent être menées en amont. Pour chaque variable qui composera notre population, des données sont nécessaires. Afin d'avoir des données les plus fiables possibles, nous nous appuierons sur des études officielles conduites par des organismes professionnels tels que l'Insee, le Cabinet Coach Omnium ou encore les enquêtes du groupe Xerfi France.

1.2. Population mère

Dans le cadre d'une enquête, la définition de la population mère est primordiale pour déterminer un échantillonnage et ainsi assurer la qualité des futurs résultats du sondage. Elle est donc constituée de la population sur laquelle porte l'étude et au sein de laquelle est prélevé l'échantillon.

Pour constituer la population mère de notre étude, il sera bon dans un premier temps d'en identifier les différentes variables et composantes.

Pour rappel, nous cherchons à déterminer quels sont les processus décisionnels d'un entrepreneur en hôtellerie pour le mode d'exploitation. Pour arriver à une description la plus complète possible de cette population, il nous a semblé essentiel de cerner quatre dimensions ou sources de variation.

L'une des premières variables sera d'identifier le nombre d'hôtels en France selon chaque mode d'exploitation possible pour un investisseur. Autrement dit le nombre d'hôteliers indépendants, le nombre de franchises ainsi que celui des

hôtels en contrat de gestion avec une chaîne intégrée ou encore le nombre d'indépendants adhérant à une chaîne volontaire.

Les autres variables étudiées seront : la localisation de ces établissements : zone urbaine ou zone rurale, la répartition par catégories ainsi que la taille moyenne des établissements.

1.2.1. Variable 1 : Le modèle d'exploitation

La France compte à ce jour plus de 18000 hôtels au total. D'après une étude sur le Panorama de l'hôtellerie en France menée par le cabinet Coach Omnium, il serait recensé exactement 18415 hôtels en 2016.

Tableau 11 : Le parc hôtelier français en 2016

Le parc hôtelier français et son évolution entre 2012 et 2016
Sources Insee & Coach Omnium



	2012	2016	Evolution	Parc hôtels par gamme 2016	Capacité moyenne 2016
Non classés	6 098	4 572	-25,1 %	24,8 %	18 ch.
1 ★	538	707	+31,4 %	3,8 %	49 ch.
2 ★	4 017	5 212	+29,7 %	28,4 %	29 ch.
3 ★	4 822	5 945	+23,2 %	32,3 %	41 ch.
4 ★	1 280	1 676	+30,9 %	9,1 %	71 ch.
5 ★	226	303	+34 %	1,6 %	68 ch.
Total hôtels	16 981	18 415	+8,4 %	100 %	36 ch.

Source : Coach Omnium & Insee, 2016

Parmi ces 18415 établissements hôteliers, 57% sont des établissements indépendants, ce qui représente un nombre de 10497 hôtels. Et comme nous avons pu le voir précédemment, nous savons que le modèle d'exploitation par l'adhésion à une chaîne volontaire compte 4775 hôtels⁴⁵, soit près de 26% du parc hôteliers français.

⁴⁵Cf. page 27. Tableau 5 : Chaînes hôtelières volontaires en France, 2016.

des chaînes intégrées sont gérés sous le mode de la franchise et 29,5% sont en contrat de gestion⁴⁷.

Figure 12 : Modes de gestion de l'hôtellerie de chaîne



Source : Cours *TEXIER Cathie LP HR*

En croisant ces données avec le nombre total d'hôtels des chaînes intégrées en France déterminé précédemment, nous pouvons donc faire les déductions suivantes :

- Environ 1708 hôtels sont franchisés avec une chaîne intégrée en France :
 $3152 * 54,2\% = 1708,38$
- Près de 930 hôtels sont sous mandat de gestion en France :
 $3152 * 29,5\% = 929,84$

Il est toutefois nécessaire de prendre ces résultats avec précaution dû aux dates des données précédentes. Principalement au niveau de la répartition des modes de gestions au sein des chaînes intégrées, nous pouvons imaginer que cette répartition à évoluer depuis 2013.

⁴⁷TEXIER Cathie. *Tendance hôtellerie n°2 : La stratégie d'Asset light*. Cours de Licence Pro HR, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2016.

Tableau 13 : Récapitulatif données variable 1

Modèle d'exploitation pour ouvrir un hôtel	Nombre d'hôtel	% du total
Indépendants	10497	58,61%
Chaîne volontaire	4775	26,66%
Franchise	1708	9,54%
Mandat de gestion	930	5,19%
TOTAL	17910	100%

1.2.2. Variable 2 : La localisation

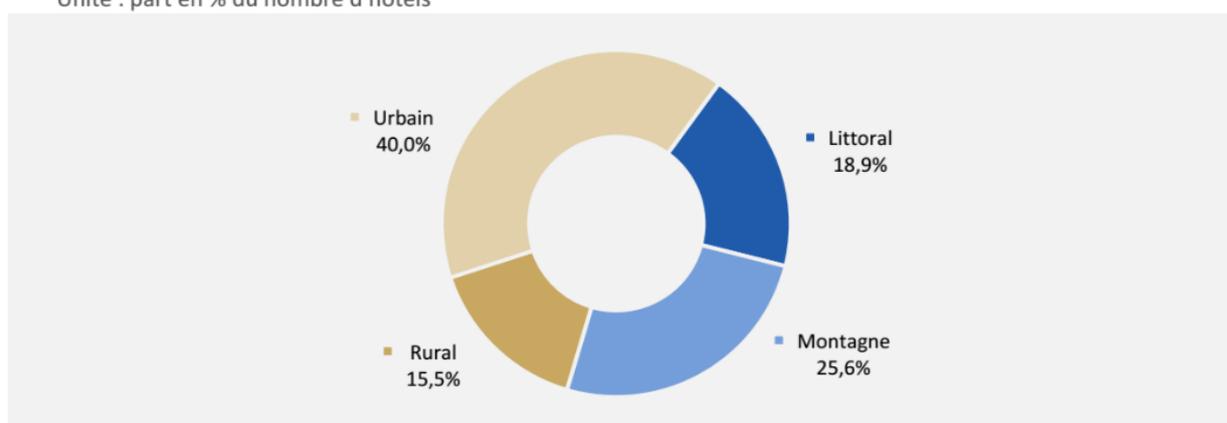
La seconde variable à prendre en compte est la localisation des hôtels de tourisme en France.

D'après une étude sectorielle menée par le Groupe Xerfi, il apparaît que la majeure partie des établissements hôteliers français sont implantés en zone urbaine (40%), 25,6% en montagne, 18,9% sur le littoral et en enfin seulement 15,5% en zone rural. Cette répartition a été réalisée en confondant toutes les formes d'exploitations hôtelières.

Figure 13 : Répartition des hôtels de tourisme par zone d'implantation

■ Répartition des hôtels de tourisme par zone d'implantation

Unité : part en % du nombre d'hôtels



Traitement Xerfi / Source : DGE, données 2013

L'INSEE a également réalisée des statistiques en 2008 sur l'offre d'hébergements touristique⁴⁸. Ici, l'étude sépare les hôtels de chaînes des hôtels indépendants, mais la répartition par zone d'implantation a également été réalisée en fonction des catégories d'hôtels (du 0 étoile au 4 étoiles).

Tableau 14 : Répartition des hôtels par zone d'implantation et catégories

	0 étoile	1 étoile	2 étoiles	3 étoiles	4 étoiles	Ensemble
Hôtels de chaînes	868	198	1 208	596	205	3 075
Littoral	110	24	166	110	54	464
Montagne	5	1	15	26	5	52
Rural	85	18	94	33	7	237
Urbain	668	155	933	427	139	2 322
Hôtels indépendants	1 224	1 294	8 260	3 234	634	14 646
Littoral	165	195	1 591	778	156	2 885
Montagne	293	267	1 689	422	65	2 736
Rural	515	401	2 684	808	174	4 582
Urbain	251	431	2 296	1 226	239	4 443

Sources : Insee ; direction du Tourisme ; partenaires régionaux, enquête de fréquentation hôtelière.

Source : Insee, 2008

Si l'on se concentre uniquement sur les zones d'implantations, nous pouvons en déduire les pourcentages suivants pour chaque mode d'exploitation (hôtellerie de chaîne et hôtellerie indépendante) :

Figure 15 : Répartition des hôtels indépendants par zone d'implantation

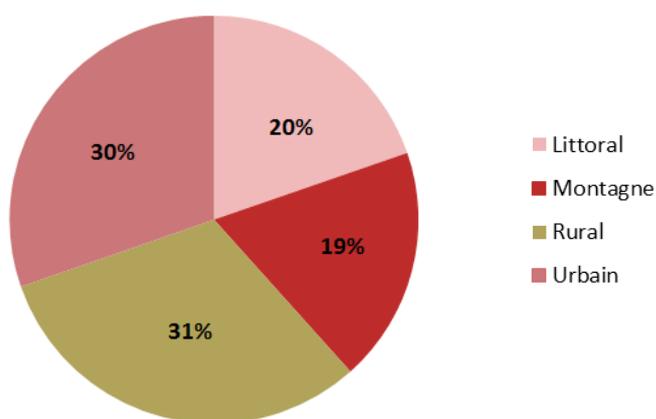
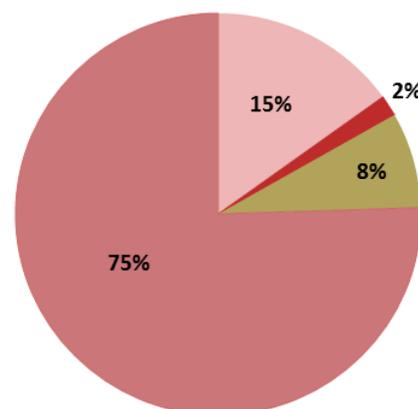


Figure 14 : Répartition des hôtels de chaînes par zone d'implantation



⁴⁸ INSEE. Fiches Thématiques : L'offre d'hébergement touristique [en ligne]. Disponible sur <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1374556?sommaire=1374564>. (Consulté le 04/03/2017)

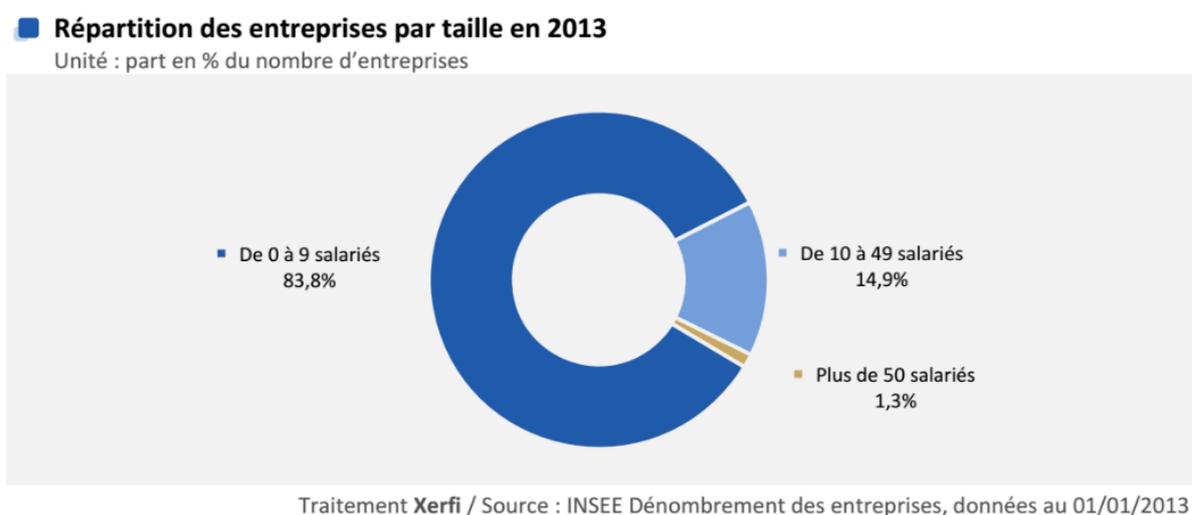
Pour les deux prochaines variables, il n'y avait aucune façon rapide d'identifier de manière exacte les pourcentages pour chaque mode d'exploitation que nous avons défini dans notre partie 1. La seule manière aurait été d'effectuer un recensement dans toute la France pour chacune des variables. Cette méthode étant trop longue, nous avons décidé de nous baser sur les chiffres regroupant l'ensemble des hôtels de tourisme en France et où les modes d'exploitations ne sont pas différenciés.

1.2.3. Variable 3 : La taille de l'exploitation

Nous avons pu voir plus haut que l'hôtellerie française est largement dominée par des entreprises indépendantes. Ces hôtels sont, d'une manière générale, dotés d'une petite capacité d'accueil dès lors, la majorité d'entre eux ne comptent que peu de salariés.

L'étude Xerfi met en évidence cette constatation puisque nous pouvons voir que plus de 83% des entreprises⁴⁹ en hôtellerie emploient entre 0 et 9 salariés.

Figure 16 : Répartition des hôtels par taille



1.2.4. Variable 4 : La catégorie

Enfin, la dernière variable que nous prendrons en compte pour constituer notre population mère est la catégorie des établissements.

⁴⁹ « Ces données sont issues du REE et du Sirene, elles comprennent les entreprises recensées sous le code NAF 5510Z intitulé « Hôtels et hébergements similaires ».Xerfi France.

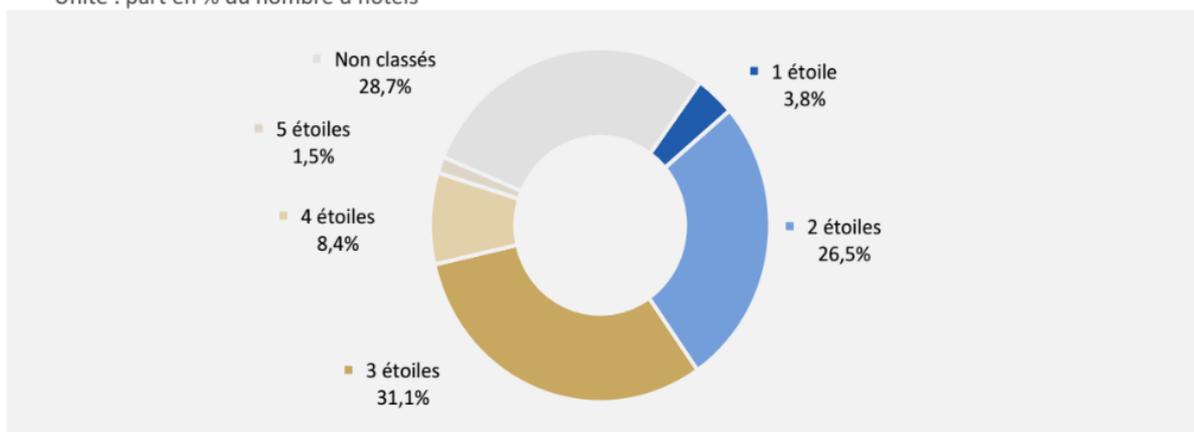
D'après l'étude Xerfi, le nouveau classement hôtelier mis en place en 2012 a contribué à l'expansion du nombre d'établissements non classés (28,7% en 2013 contre seulement 10% en 2010). En effet, d'après une étude de Coach Omnium⁵⁰, de nombreux hôteliers réalisent que le classement hôtelier n'apporte pas réellement de client supplémentaire et que finalement, les étoiles ont peu d'importance face aux voyageurs. Par ailleurs, ce nouveau classement n'a fait que participer à une montée en gamme « factice » des établissements classés.

On peut voir, grâce au graphique ci-dessous, que finalement le parc hôtelier français est dominé par une hôtellerie moyenne gamme. Les établissements 3 et 2 étoiles représentent plus de 57% des établissements.

Figure 17 : Répartition des hôtels par catégorie d'étoiles

■ Répartition des hôtels de tourisme par catégorie d'étoiles en 2013

Unité : part en % du nombre d'hôtels



Traitement Xerfi / Source : DGE, données 2013

Nous venons de déterminer les différentes variables de notre population mère. Désormais nous allons pouvoir en déduire notre échantillon c'est-à-dire le nombre de personne que nous devons interroger dans le cadre de notre enquête.

⁵⁰Coach Omnium. *Panorama hôtellerie en France* [en ligne]. Disponible sur <http://www.coachomnium.com/bonus/89-panorama-de-lhotellerie-en-france.html>. (Consulté le 04-03-2017)

2. Echantillonnage

Lorsqu'on réalise une enquête, il est difficile et rare de pouvoir contacter tous les membres de la population qui nous intéressent. Nous réaliserions d'ailleurs un recensement ce qui n'est pas le but de notre travail.

Pour réaliser notre enquête de manière efficiente, nous devons nous limiter à une population plus réduite et ainsi procéder à un échantillonnage. Toutefois, nous devons veiller à ce que cet échantillon soit représentatif de notre population de référence sans quoi nous ne pourrions généraliser les résultats observés.

Etant donné que les variables 2, 3 et 4 sont intimement liées à la première variable, l'échantillon de la variable 1 sera donc l'échantillon référent pour les autres variables. Autrement dit, en plus de nous baser sur la population mère, nous devons prendre en compte l'échantillon défini en variable 1 car c'est cet échantillon qui va déterminer le nombre d'établissement à enquêter. Les autres variables sont finalement des caractéristiques venant affiner notre échantillon de départ.

Tableau 15 : Echantillon variable 1

Variable 1 : Le mode d'exploitation		
Critère	Poids dans la population mère	Effectif à enquêter
Indépendant	59 %	4
Adhérent à une chaîne volontaire	26 %	3
Franchise et Mandat de gestion	15 %	2
TOTAL		9

Maintenant que nous venons de délimiter notre échantillon de base, à savoir quatre établissements indépendants, deux établissements indépendants ayant adhéré à une chaîne volontaire et enfin deux établissements en chaîne intégrée (dont 1 franchisé et 1 en mandat de gestion), nous allons l'affiner.

Commençons avec la seconde variable, la localisation. D'après notre population mère, les établissements indépendants et indépendants adhérents à une chaîne volontaire sont autant implantés en zone urbaine, qu'en zone rurale. Notre échantillon des indépendants se découpera donc indifféremment entre les deux zones d'implantations définies (deux établissements situés en milieu rural et les deux autres seront des établissements en milieu urbain). Toutefois, l'échantillon de base des adhérents aux chaînes volontaires étant impair, il ne pourra être découpé de la sorte.

Concernant les hôtels de chaînes intégrées, nous avons pu voir qu'ils sont implantés d'une manière significative dans le milieu urbain (75 % des hôtels en zone urbaine). Au vu de cette forte présence en zone urbaine, nous avons choisi d'interroger uniquement des établissements de chaînes intégrées situées dans cette localisation. Bien qu'il y ait une marge d'erreur possible, l'échantillon sera tout de même plus représentatif de la réalité en le constituant ainsi.

Notre échantillon de base sera donc réparti comme suit :

Tableau 16 : Echantillon variable 2

Variable 2 : La localisation			
Critère		Poids dans la population mère	Effectif à enquêter
Indépendant	Urbain	30 %	2
	Rural	31 %	2
Indépendant adhérent à une chaîne volontaire	Urbain	30 %	1
	Rural	31 %	2
Chaînes intégrées : Franchise / Mandat de gestion	Urbain	75 %	2
	Rural	8 %	0
TOTAL			9

La découpe de l'échantillon par localisation étant réalisé, nous pouvons dès à présent nous concentrer sur la variable suivante, la taille de l'exploitation. Nous avons pu examiner en amont que près de 84% des exploitations hôtelières emploient entre zéro et neuf salariés, représentant ainsi la majeure partie des hôtels en France. Nous avons également pu voir que 15 % comptent entre 10 et 49 salariés.

Nous avons donc choisi de définir notre échantillon comme suit :

Tableau 17 : Echantillon variable 3

Variable 3 : La taille de l'exploitation		
Critère	Poids dans la population mère	Effectif à enquêter
0 à 9 salariés	84 %	8
10 à 49 salariés	15 %	1
Plus de 50 salariés	1 %	0
TOTAL		9

Enfin, il reste à déterminer la variable 4, à savoir la catégorie des établissements.

Grâce à l'étude Xerfi, nous avons pu voir plus haut la répartition des hôtels en France par catégorie. Il en est ressorti que plus de 28% des hôtels en France sont des établissements non classés, près de 4% sont classés 1 étoile, 26% en 2 étoiles, 31% des hôtels sont classés 3 étoiles et enfin on trouve 8% des hôtels en 4 étoiles et près de 2% en 5 étoiles.

Dans le but de simplifier notre échantillonnage tout en le gardant le plus représentatif possible, nous regrouperons les catégories « étoiles » selon les gammes suivantes : Haut de gamme, Milieu de gamme, Economique et Non classés.

Tableau 18 : Echantillon variable 4

Variable 4 : La catégorie		
Critère	Poids dans la population mère	Effectif à enquêter
Non classés	29 %	2
Economique (1 et 2 étoiles)	30 %	3
Milieu de gamme (3 et 4 étoiles)	39 %	4
Haut de gamme (5 étoiles)	2 %	0
TOTAL		9

Ainsi, notre échantillon sera constitué de neuf établissements au total :

- 4 établissements indépendants dont deux se situant en zone urbaine et deux autres implantés en zone rurale.
- 3 établissements indépendants et adhérents à une chaîne volontaire, deux de ces trois établissements seront situés en zone rurale et le troisième en milieu rural.
- 2 établissements affiliés à une chaîne intégrée (soit par la franchise, soit par le mandat de gestion). Ces deux établissements à enquêter devront se situer en milieu urbain.
- Enfin, sur ces 8 établissements confondus huit devront compter entre 0 et 9 salariés et un entre 10 et 49 salariés. De plus, 4 d'entre eux devront être en milieu de gamme, 3 en gamme économique et pour finir 2 non classés.

Afin de visualiser de manière globale notre échantillon à enquêter, voici un tableau récapitulatif :

Tableau 19 : Récapitulatif échantillon

	Indépendants	Adhérents chaîne volontaire	Franchisés / Mandat de gestion
Echantillon	4	3	2
Localisation	2 en zone urbaine 2 en zone rurale	1 en zone urbaine 2 en zone rurale	2 en zone urbaine
Taille	8 hôtels avec 0 à 9 salariés 1 hôtel avec 10 à 49 salariés	}	Répartie de manière indifférente entre les modes d'exploitations
Catégorie	2 hôtels non classés 3 hôtels économiques 4 hôtels milieu de gamme	}	Répartie de manière indifférente entre les modes d'exploitations

3. Limites

Lorsque l'on procède à l'échantillonnage d'une population mère, il existe des marges d'erreurs possibles et donc des limites à notre travail.

Une des premières limites à prendre en compte est la représentativité de l'échantillon. En effet, avec notre échantillon nous devons réussir à produire des résultats « extrapolables » et pour cela, l'échantillon prélevé doit représenter de manière générale la population mère. Dans notre cas, les données des variables 3 et 4 portant sur l'ensemble des hôtels en France et n'étant pas appliquées respectivement à chacun des modes d'exploitations définis, la représentativité de notre échantillon peut être biaisée. Les résultats seront à prendre avec précaution.

Une des autres limites à prendre en compte est « l'erreur statistique ». C'est-à-dire l'écart entre ce que nous mesurons et la réalité⁵¹. Souvent pour limiter cet écart il suffit d'augmenter la taille de notre échantillon, en effet si nous interrogeons l'ensemble de la population intéressée, la réalité serait plus grande.

⁵¹MOLINA Pierre pour Heralis Marketing. *Echantillonnage et précisions statistique* [en ligne]. Disponible sur <http://www.heralis.com/blog/echantillonnage-et-precision-statistique-comment-optimiser-vos-echantillons/>. (Consulté le 05/03/2017)

Toutefois, malgré la précision de notre population mère et de notre échantillon, il existe toujours une marge d'erreur possible avec la réalité.

Rappelons cependant que nous réalisons une enquête qualitative. Nous cherchons à étudier des données descriptives plutôt que de la représentativité et à analyser des comportements sociaux plutôt que des statistiques. Dans ce sens-là les marges d'erreur sont moins significatives, il faudra toutefois faire attention avant de généraliser nos résultats.

Conclusion troisième partie

Ce dernier volet du mémoire nous a permis d'élaborer dans un premier temps, la méthodologie à suivre pour nous permettre de collecter les données nécessaires à la vérification de nos hypothèses. Cette méthodologie est essentielle pour analyser les processus décisionnels d'un entrepreneur et ainsi avoir les réponses que nous cherchons.

Afin de recueillir les éléments qui nous permettront de vérifier la véracité de nos hypothèses et ainsi de trouver des explications à notre problématique, nous avons choisi la méthode qualitative. Au travers de divers entretiens exploratoires et de notre grille d'entretien, nous pourrons donc tenter de comprendre la construction des décisions des porteurs de projets sur le marché hôtelier.

Dans un second temps, nous avons déterminé notre terrain d'application. Une étape fondamentale dans laquelle nous avons pu déterminer notre population mère ainsi que l'échantillon à enquêter.

La construction de cette partie, à savoir le modèle d'analyse, est capitale pour appréhender correctement et sereinement le mémoire de seconde année. C'est en effet grâce à tous ces outils que nous venons de mettre en place que nous pourrons continuer notre travail de recherche.

Toutefois, rappelons que l'échantillon que nous avons établi comporte des limites. Il sera donc indispensable de prendre nos résultats avec précaution.

Conclusion Générale

Cette étude nous a permis de repérer que la notion de l'entrepreneuriat est une notion complexe qui prend en compte de nombreux paramètres. D'une manière générale, on peut définir que l'entrepreneuriat désigne la création d'une entité sur un marché. Toutefois, il faut aussi prendre en compte que l'entrepreneuriat s'adresse à des individus ayant une vision et un esprit « particulier », un « esprit d'entreprendre ». Un entrepreneur est une personne capable d'identifier les opportunités d'un marché et de les saisir.

Sur le secteur de l'hôtellerie, on retrouve de nombreux entrepreneurs, bien que le taux d'ouverture d'établissements hôteliers soit en baisse depuis quelques années. Lorsque l'on souhaite ouvrir un établissement, plusieurs options sont possibles. Comme nous avons pu le voir dans le développement de cet ouvrage, pour ouvrir un hôtel, il est possible de s'affilier à une marque de grands groupes hôteliers (chaînes intégrées) grâce à la franchise ou encore au mandat de gestion. Le propriétaire de l'établissement peut aussi décider de rester totalement indépendant ou encore d'adhérer à une chaîne volontaire. Ce qui lui permettrait de garder son indépendance tout en ayant une image de qualité reconnue par les consommateurs.

La diversité des formes d'exploitations permet de répondre aux différentes motivations qui poussent les entrepreneurs à investir sur le marché hôtelier et ouvrir des établissements. En effet, certains entreprennent sur ce secteur et souhaitent rentabiliser au maximum leur investissement, d'autres car ils ont toujours rêvés de tenir leur propre établissement, etc. De nombreuses sources de motivations existent, et ces motivations poussent les individus à faire des choix, prendre des décisions et ainsi adopter un certain comportement.

Grâce à cette étude, nous avons pu observer que dans les sciences humaines, la question de la compréhension des comportements individuels et de leur rationalité est un champ de recherche important. Plusieurs concepts ont été définis depuis le

19^{ème} siècle et de nombreux courants ont vu le jour années après années. Ces divers courants nous ont permis d'établir un cadre scientifique à notre recherche.

Ce cadrage théorique sur la construction des choix, nous a aidés à identifier les éléments à prendre en compte pour tenter de comprendre les actions des individus. En effet, bon nombre de paramètres sont en prendre en compte si l'on souhaite pouvoir comprendre et expliquer les actions des individus qui constituent leurs choix, leurs décisions. La rationalité des actions ne se définit pas simplement par le fait d'adapter les moyens aux fins et ainsi de minimiser les coûts tout en maximisant les bénéfices. C'est un processus bien plus complexe où les croyances, les valeurs rentrent en compte mais aussi le contexte social dans lequel se trouve l'acteur, sa socialisation ainsi que les informations dont il dispose au moment de l'action.

Appliqué à notre cas, ce cadre devrait nous aider à collecter des données et trouver des réponses à nos différentes hypothèses et notre problématique.

Enfin, cet ouvrage est un travail de recherche qui nous a permis de construire notre modèle d'analyse vis-à-vis de notre problématique. L'étude qualitative proposée ainsi que l'échantillon d'enquêtés que nous avons défini, permettraient de vérifier nos hypothèses sur le terrain. Ainsi avancer des conclusions correspondantes à la réalité et non plus uniquement théoriques. Ce travail constituera la principale partie du mémoire de Master 2.

Bibliographie

BEITONE Alain. *Economie, Sociologie et Histoire du monde contemporain*. 2^{ème} édition. Paris : Armand Colin, (Collection U), 2016, 720 p.

BOUDON Raymond. *La rationalité*. 1^{er} édition. Paris : Presses Universitaires de France – PUF, (Quadrige grands textes), 2012, 120 p.

BOUDON Raymond. La théorie du choix rationnel *contre* les sciences sociales ? *Sociologie et société*, 2002, n°1, Vol.34, p.9–34 [en ligne]. Disponible sur <https://www.erudit.org/fr/revues/socsoc/2002-v34-n1-n1/009743ar/>. (Consulté le 10/03/2017).

BOUDON Raymond. Les actions « logiques » et « non-logiques » selon Pareto. *Revue européenne des sciences sociales*, 2013, mis en ligne en 2017 [en ligne]. Disponible sur <https://ress.revues.org/2503#tocto1n2>. (Consulté le 11/03/2017).

BOUDON Raymond et BOURRICAUD François. *Dictionnaire critique de la sociologie*. 4^{ème} édition. Paris : PUF, (Quadrige dicos poche), 2011, 768 p.

BULLE Nathalie. L'explication de l'action sociale. *Hal archives ouvertes : Année Sociologique, Presses Universitaires de France*, 2005, p. 9 - 18 [en ligne]. Disponible sur <https://hal.archives-ouvertes.fr/halshs-00137187/document>. (Consulté le 13/03/2017).

DUBARD BARBOSA Saulo. *La perception du risque dans la décision de création d'entreprise*. Thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de gestion. Grenoble : Université Pierre Mendès France, 2008, 274 p.

FAYOLLE Alain. *Le métier de créateur d'entreprise*. Paris : Editions d'Organisation, 2003, 235 p.

FERRIERE Mathieu, MARTIN Gilles. Rationalité, anticipations, croyances. *Idées économiques et sociales*, 2011, n° 165, p. 4-6 [en ligne]. Disponible sur <https://www.cairn.info/revue-idees-economiques-et-sociales-2011-3-page-4.htm>. (Consulté le 21-2-2017).

FILION Louis Jacques. *Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances*. Québec : Presse de l'Université du Québec, Volume 10, numéro 2, 1992, 172 p.

FRAISSE Stéphanie. *Max WEBER et la rationalisation des activités sociales*. Cours de Sciences économique et sociales en Enseignement de Spécialité, Cité scolaire internationale de Lyon. Disponible sur : <http://www.dolimpio.com/cours/spec/ch1/main.htm>

HEBERD A. Simon. *Les limites de la rationalité : contraintes et défis*. Paris : Editions EMS, 2009, 25 p.

HERNANDEZ Emile-Michel. *L'entrepreneuriat, approche théorique*. Paris : L'Harmattan (Collection Alternatives rurales), 2001, 271 p.

INSEE et APCE. *La création d'entreprise en 2015*, 2016, 23 p. [en ligne]. Disponible sur : <http://www.seinemernormandie.cci.fr/sites/seine-mer.cci.fr/files/creation-entreprises-france-2015.pdf>. (Consulté le 13-1-2017).

INSEE. *En 2014, une chambre d'hôtel sur deux appartient à une chaîne* [en ligne]. Disponible sur <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1283850#graphique-figure1>. (Consulté le 13-02-2017).

INSEE. *Fiches Thématiques : L'offre d'hébergement touristique* [en ligne]. Disponible sur <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1374556?sommaire=1374564>. (Consulté le 04/03/2017)

JULIEN Pierre-André et MARCHESNAY Michel. *L'Entrepreneuriat*. Nouvelle édition. Paris : Edition Economica, 2011, 112 p.

LALLEMENT Michel. Action Rationnelle. *Universalis éducation, Encyclopædia Universalis* [en ligne]. Disponible sur <http://www.universalis-edu.com/encyclopedie/action-rationnelle/> (Consulté le 10 mars 2017).

LARAMEE Alain & VALLE Bernard. *La recherche en communication : élément de méthodologie*. Québec : Presse de l'université du Québec, (Communication organisationnelle), 1991, 378 p.

MAZUIR Françoise. *Le processus de rationalisation chez Max Weber*. Paris : De Boeck Supérieur, 2004, 86 p.

MORALDO Delphine. La rationalité. *Idées économiques et sociales*, 2011, n°165 [en ligne]. Disponible sur : <https://lectures.revues.org/6540>

NIOSI Jorge. La théorie du choix rationnel contre les sciences sociales ? *Sociologie et société*, 2002, n°1, Vol.34, p.79–86 [en ligne]. Disponible sur <https://www.erudit.org/fr/revues/socsoc/2002-v34-n1-n1/009747ar/>. (Consulté le 11/03/2017).

PASQUEUX Yvon. Entrepreneur, entrepreneuriat (et entreprise) : de quoi s'agit-il ? *HAL archives ouvertes*, 2011, 12 p. [en ligne]. Disponible sur <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00567820/document>. (Consulté le 04/01/2017)

SHAPERO Robert. Why Entrepreneurship? A Worldwide Perspective. *Journal of Small Business Management*, 1985, Vol. 23 [en ligne]. Disponible sur <https://www.questia.com/library/journal/1G1-3956901/why-entrepreneurship-a-worldwide-perspective>. (Consulté le 04/01/2017)

VERSTRAETE Thierry, FAYOLLE Alain. Paradigmes et entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2005, n°1 (Vol.4), p. 33-52.

WEBER Max. *Économie et société : Tome I*. Paris : Pocket, (Agora), 2003, 416 p.

XERFI France. *L'hôtellerie en France*, 2015, 298 p.

Lexique

Ex nihilo : expression latine signifiant « à partir de rien ».

Champ de l'ICS : défini dans les années 90, ce champ a été créé afin de déterminer la démographie des entreprises en France. Il désignait l'ensemble des secteurs marchands de l'industrie, de la construction, du commerce et des services, hors agriculture, services financiers, administrations, activités associatives et location de biens immobiliers.

Paradigme : En doctrine économique, choix de problèmes à étudier et des techniques propres à leur étude⁵²

Postulat : D'après le Larousse « proposition que l'on demande d'admettre avant un raisonnement, que l'on ne peut démontrer et qui ne saurait être mise en doute »⁵³.

Table des sigles

AL : Actions logiques

ANL : Actions non-logiques

ERP : Etablissement Recevant du Public

IM : Individualisme Méthodologique

OTA : Online Travel Agency

TCR : Théorie du Choix Rationnel

TRL : Théorie de la Rationalité Limitée

⁵² Larousse. *Paradigme* [en ligne]. Disponible sur <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/paradigme/57869?q=paradigme#57530>. (Consulté le 09/03/2017).

⁵³ Larousse. *Postulat* [en ligne]. Disponible sur <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/postulat/62959>. (Consulté le 09/03/2017).

Table des figures

Figure 1 : Les motivations de l'entrepreneuriat.....	18
Figure 2 : Nombre de créations d'entreprises de 2000 à 2015	20
Figure 3 : Taille moyenne des hôtels selon le type d'hôtel et leur classement.....	26
Figure 4 : Part de la franchise par enseigne Accor France	32
Figure 5 : Répartition du parc hôtelier français.....	34
Figure 6 : Répartition des groupes hôteliers en France, en nombre d'hôtels	35
Figure 7 : Répartition des hôtels des chaînes intégrées en France par gamme ...	35
Figure 8 : Processus d'élaboration d'une problématique	42
Figure 9 : Diagramme de Gantt Master 1	68
Figure 10 : Diagramme de Gantt Master 2	71
Figure 11 : Répartition du parc hôtelier français selon les 3 types d'hôtellerie	83
Figure 12 : Modes de gestion de l'hôtellerie de chaîne	84
Figure 13 : Répartition des hôtels de tourisme par zone d'implantation.....	85
Figure 14 : Répartition des hôtels de chaînes par zone d'implantation.....	86
Figure 15 : Répartition des hôtels indépendants par zone d'implantation	86
Figure 16 : Répartition des hôtels par taille	87
Figure 17 : Répartition des hôtels par catégorie d'étoiles	88

Liste des tableaux

Tableau 1 : La création d'entreprise par secteur d'activité en 2015	21
Tableau 2 : Evolution de la création d'entreprise en France, secteur hôtelier	22
Tableau 3 : Evolution du nombre de création d'hôtels en France	22
Tableau 4 : Panorama de la situation de l'hôtellerie indépendante	27
Tableau 5 : Chaînes hôtelières volontaires en France, 2016	29
Tableau 6 : Panorama des difficultés des chaînes volontaires	30
Tableau 7 : Rationalité économique contre rationalité limitée	53
Tableau 8 : Grille d'entretien	75
Tableau 9 : Fiche synthèse par entretien	78
Tableau 10 : Extrait tableaux de confrontation des résultats	79
Tableau 11 : Le parc hôtelier français en 2016	82
Tableau 12 : Recensement des hôtels de chaînes intégrées en France, 2016	83
Tableau 13 : Récapitulatif données variable 1	85
Tableau 14 : Répartition des hôtels par zone d'implantation et catégories	86
Tableau 15 : Echantillon variable 1	89
Tableau 16 : Echantillon variable 2	90
Tableau 17 : Echantillon variable 3	91
Tableau 18 : Echantillon variable 4	92
Tableau 19 : Récapitulatif échantillon	93

Table des matières

<i>Remerciements</i>	5
<i>Sommaire</i>	6

Introduction générale	7
------------------------------------	----------

PARTIE 1 Entreprendre sur le marché hôtelier	9
---	----------

Chapitre 1 : L'entrepreneuriat	11
---	-----------

1. Comprendre le terme « entrepreneuriat »	11
1.1. La logique entrepreneurial : un état d'esprit	12
1.2. L'aptitude à la prise de risques, l'orientation vers les opportunités : des comportements particuliers	13
1.3. L'entreprise : sa création, ses modèles	13
2. L'entrepreneur au cœur de l'acte entrepreneurial	14
2.1. Evolution du terme « entrepreneur »	14
2.2. L'acteur central de l'entrepreneuriat	15
3. L'entrepreneuriat en France	18
3.1. Statistiques entrepreneuriales : modèles méthodologiques de l'INSEE	19
3.2. Quelques chiffres	19
3.3. Zoom sur le secteur hôtelier	21

Chapitre 2 : Entreprendre en hôtellerie, les différents modes d'exploitation	24
---	-----------

1. Etablissement indépendant	24
1.1. Le mode d'exploitation	24
1.2. Contexte actuel de l'hôtellerie indépendante	25
2. Adhésion à une chaîne volontaire	27
2.1. Le mode d'exploitation	28
2.2. Les chaînes volontaires en difficultés ?	28
3. Adhésion à une chaîne intégrée	31
3.1. La franchise	31

3.2.	Le mandat de gestion.....	33
3.3.	Place des chaînes intégrées sur le marché hôtelier	34
	Conclusion première partie.....	38
PARTIE 2 Les théories explicatives.....		39
<i>Chapitre 1 : Problématisation</i>		42
1.	Le thème et la question de départ.....	43
2.	La problématique	44
<i>Chapitre 2 : Le cadre théorique</i>		46
1.	Rétrospective des théories de la rationalité	46
2.	La théorie économique : théorie du choix rationnel	48
3.	La théorie de la rationalité limitée	52
<i>Chapitre 3 : Les hypothèses de recherche</i>		58
1.	Hypothèse 1 : Le poids de la marque et la notoriété poussent les entrepreneurs vers la franchise.....	58
2.	Hypothèse 2 : Le contexte et l'environnement de l'établissement pèsent sur la décision finale.....	59
3.	Hypothèse 3 : L'environnement social et l'héritage culturel influencent l'entrepreneur.....	60
	Conclusion deuxième partie	61
PARTIE 3 Terrain d'application et méthodologie.....		63
<i>Chapitre 1 : Méthodologie probatoire.....</i>		65
1.	Méthode.....	65
2.	Outils	66
2.1.	Définition du diagramme de Gantt.....	66
2.2.	Méthode de recherche qualitative : les entretiens.....	73
<i>Chapitre 2 : Terrain d'application</i>		81
1.	Définition du terrain	81
1.1.	Outils	81
1.2.	Population mère.....	81
2.	Echantillonnage	89
3.	Limites	93

Conclusion troisième partie 95

Conclusion Générale..... 96

Bibliographie..... 98

Lexique.....100

Table des sigles.....100

Table des figures.....101

Liste des tableaux102

Table des matières.....103

Les formes d'entrepreneuriat en hôtellerie : rationalité des porteurs de projet

Résumé

Comme le soulignent BOUDON et BOURRICAUD (2011) dans les Sciences Sociales, la rationalité est employée dans divers sens. Utilisé notamment pour définir et qualifier une action, ce terme a donné lieu à de nombreux concepts. Des concepts plus ou moins critiqués ou adoptés par les différentes disciplines qui cherchent à expliquer et comprendre les comportements des individus lorsqu'ils sont confrontés à un choix. Autrement dit, comprendre les motivations d'un sujet face à une prise de décision.

Dans ce mémoire nous décrirons plusieurs théories de la rationalité et nous tenterons de les appliquer à notre contexte : la création d'entreprise sur le marché hôtelier.

En effet, les diverses approches de la rationalité des actions nous permettront de mieux comprendre et expliquer les décisions des acteurs de l'entrepreneuriat hôtelier.

Mots clés : Construction des décisions – Rationalité - Hôtellerie - Entrepreneuriat

Abstract

According to BOUDON and BOURRICAUD (2011) in Social sciences, rationality is applied in diverse ways. Used especially to define and qualify an action, this term has led to the emergence of many concepts. These concepts are more or less used or adopted by different disciplines which try to explain and understand the behaviour of individuals when they are confronted with a choice. In other words, it is to understand an person's motivation when faced with a decision-making situation.

In this paper we will describe various rationality theories and we will try to apply it to our context: The creation of a new business within the hospitality market.

Indeed, the various approaches to rationality of actions will allow us to better understand and explain the decisions made by hotel entrepreneurs.

Key words: Construction of decisions - Rationality - Hospitality - Entrepreneurial