Les interactions entre l'hôtellerie française et le patrimoine : une relation à l'épreuve de l'« économie de l'enrichissement »

The hotel and heritage reciprocal embeddedness: a relationship reviewed through the lens of the "enrichment economy"

Gwenaëlle Grefe et Vincent Coëffé

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/tourisme/2703>

DOI : 10.4000/tourisme.2703

ISSN : 2492-7503

Éditeur

Éditions touristiques européennes

Référence électronique

Gwenaëlle Grefe et Vincent Coëffé, « Les interactions entre l'hôtellerie française et le patrimoine : une relation à l'épreuve de l'« économie de l'enrichissement » », *Mondes du Tourisme* [En ligne], 17 | 2020, mis en ligne le 01 juin 2020, consulté le 20 décembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/tourisme/2703> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/tourisme.2703>

Ce document a été généré automatiquement le 20 décembre 2020.

Mondes du tourisme est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

Les interactions entre l'hôtellerie française et le patrimoine : une relation à l'épreuve de l'« économie de l'enrichissement »

The hotel and heritage reciprocal embeddedness: a relationship reviewed through the lens of the "enrichment economy"

Gwenaëlle Grefe et Vincent Coëffé

- 1 Dans leur ouvrage de 2017, Boltanski et Esquerre ébauchent une esquisse stimulante et débattue (Ravelli, 2017) de ce qu'ils nomment l'« économie de l'enrichissement » pour participer à l'éclairage de la complexité du capitalisme contemporain. Dans ce cadre, ils se penchent en particulier, et de façon originale, sur l'une de ses déclinaisons dans les économies du monde occidental (Heimendinger, 2018), active à travers le commerce d'objets singuliers issus du passé, associée à l'essor du luxe et à la marchandisation du patrimoine¹, dans le contexte porteur du développement du tourisme. De fait, le nouveau capitalisme se nourrirait notamment de « gisements patrimoniaux » (p. 73) et le profit ne proviendrait plus essentiellement de la production de nouvelles marchandises mais de la vente de celles déjà là, ou bien de l'agencement iconoclaste de marchandises en provenance du marché de l'art et du luxe, dotées et rehaussées par les marketeurs d'un récit soulignant leur singularité et leur « authenticité ». Plus précisément, le modèle de l'enrichissement se distinguerait donc à partir de deux caractéristiques fondamentales. D'une part, il évoquerait une économie qui repose « moins sur la production de choses nouvelles qu'elle n'entreprend d'enrichir des choses déjà là, surtout en les étoffant par l'association à des récits » (Boltanski et Esquerre, 2017, p. 11) destinés à des individus disposés à la consommation culturelle, enclins à la mobilité par la dimension non délocalisable de ces choses, mises en tourisme. D'autre part, il décrirait une économie qui « tire parti du commerce de choses qui sont, en priorité, destinées aux riches et qui constituent aussi, pour les riches qui en font commerce, une source supplémentaire d'enrichissement » (*ibid.*, p. 11). Ainsi,

l'économie de l'enrichissement permettrait de rapprocher des domaines habituellement dissociés par le « sens commun » aussi bien que « savant », comme la création, la patrimonialisation, l'industrie du luxe, par le prisme du tourisme opérant en tant qu'attracteur². Dit autrement, pour chaque marchandise concernée, il s'agirait à chaque fois de réinventer artificiellement un passé pour mieux mettre l'objet en valeur, ce que fait par exemple l'industrie du luxe, en associant à des choses du passé des stratégies d'investissement émotionnel. Dans cette perspective, un grand cru bordelais appartient à la typologie de marchandise « collection », dans laquelle l'objet se présente accompagné d'une narration inscrivant la chose dans le passé : un vin de Bordeaux devient ainsi désirable par le fait qu'il a été présenté à travers son classement de 1855. L'idée d'enrichissement désigne alors le principe selon lequel des acteurs se saisissent d'une « chose déjà là », mais en la modifiant par des processus artificiels. La « forme collection » fait par exemple cohabiter la culture, l'art, le tourisme (elle requiert également notamment le déplacement des personnes) et les individus qualifiés de « riches ». Le cas de l'économie touristique de l'Aubrac donne par exemple à ce propos une concrétisation évocatrice : en ce territoire générateur de nouvelles mobilités, le visiteur vient en effet profiter du paysage, de l'alimentation, mais aussi acheter les couteaux typiques « à l'abeille » fabriqués à Laguiole, à partir d'un savoir-faire local. L'économie du luxe est alors portée par l'imbrication de la chose elle-même, de son prix, mais aussi de la narration culturelle valorisant le passé, la mise en scène de la « tradition » et de l'« identité locale » (l'invention du « terroir »). L'objet « couteau » est alors rehaussé par le récit de son origine (le croisement, au XIX^e siècle, d'une navaja espagnole et du Laguiole antique), par son appartenance aux couteaux de luxe (il nécessite 250 heures de travail artisanal) et par les créations destinées aux grands noms de la pâtisserie (nouvelle *jet set*) comme Pierre Hermé. Ces éléments de singularité font alors rentrer le couteau dans le monde de la collection, qui résulte d'un processus de mise en art (par des récits, des stratégies marketing et par un discours), aboutissant à l'enrichissement de quelque chose (l'effet « collection ») et à une forme d'adhésion de certains consommateurs.

- 2 Face à cette théorisation, établie à partir de quelques objets circonscrits par les auteurs, l'objectif de cet article est double. Il ambitionne, pour un autre objet non évoqué par les auteurs, à savoir l'hôtel adossé au patrimoine³, de démontrer, d'une part, comment la théorie de l'enrichissement permet de comprendre les récentes évolutions de cette forme d'hôtellerie particulièrement revisitée. D'autre part, l'article souhaite élargir le champ des choses touchées par le phénomène de l'enrichissement : il s'agit donc ici d'étoffer la théorie initiale, à partir de l'objet de recherche « hôtel » saisi par des processus de patrimonialisation. Celui-ci fonctionnerait en effet comme un idéal-type, une « épure » saturée par les propriétés qui fondent l'économie de l'enrichissement. De fait, l'hôtellerie française adossée au patrimoine, et tirée alors vers les segments haut de gamme et luxe, se pose comme « un univers » particulièrement intégré et en phase d'homogénéisation, au croisement des domaines précités (art, narration, recyclage/patrimoine, tourisme et luxe). À travers ces deux objectifs, l'article permet au final de mettre en lumière les agencements et les articulations entre ces domaines, au service d'une meilleure appréhension des phénomènes pris en charge par la théorie. Il identifie en effet des combinaisons et des séquences observables entre les déterminants de l'économie de l'enrichissement appliquées à l'objet hôtel, devenu un produit transformé par le processus de recyclage augmenté propre à l'économie de l'enrichissement.

- 3 Dans cette double perspective, plusieurs questions de recherche émergent de la problématique de l'interaction entre hôtellerie et patrimoine à l'épreuve de l'économie de l'enrichissement, qui seront abordées à partir d'un plan en deux parties. Tout d'abord, nous convenons de démontrer l'existence de l'appartenance de l'hôtel adossé au patrimoine au modèle de l'économie de l'enrichissement. À cette fin, nous envisagerons, dans une première partie, d'expliquer et de comprendre le processus historique qui a permis l'émergence de cette interaction singulière entre l'hôtellerie et le patrimoine, en partant de l'hypothèse que leur mise en relation n'a pas toujours existé. En second lieu, nous analyserons, dans une autre partie, de quelle façon l'objet « hôtel » enrichit la théorie de Boltanski et Esquerre et comment la théorie de l'enrichissement peut aider à davantage cerner l'objet de recherche « hôtel ». Dans ce développement, nous questionnerons la notion de recyclage du produit patrimonial à travers l'hôtellerie pour mieux en cerner les enjeux (une préservation ? un détournement ? autre chose encore ?). Enfin, la place occupée par l'hôtellerie au sein des autres « produits » caractéristiques de l'économie de l'enrichissement sera débattue, tout comme la cible de l'enrichissement ainsi produit (qui enrichit-elle ?).
- 4 Pour répondre à ces questions, nous serons conduits à aborder une étude historique longitudinale permettant de comprendre la nature des interactions et des systèmes d'acteurs entre l'hôtellerie et le patrimoine depuis l'invention de l'hôtel. Ce choix de démarche se justifie par notre volonté de pouvoir pointer les éléments qui ont créé les conditions pour que la transformation en marchandise de l'hôtel adossé au patrimoine puisse advenir, en identifiant à quel moment l'ensemble des déterminants de l'économie de l'enrichissement (luxue, art, patrimoine/recyclage, mise en récit, tourisme) sont réunis et comment ils s'articulent entre eux.
- 5 Pour ce faire, notre méthodologie s'est appuyée sur différents outils . En premier lieu, une approche historique de l'hôtellerie a été rendue possible par une relecture (un agencement inédit des matériaux travaillés, notamment au travers du cadre théorique associé à l'économie de l'enrichissement) de travaux essentiellement historiographiques ou prenant au sérieux la question des temporalités dans la compréhension des réalités sociales. Nous avons ensuite choisi d'analyser la documentation et les discours produits à des fins de commercialisation et de communication (sites web des hôtels, brochures commerciales, articles de journaux, sept visites commentées d'hôtels...). Nous nous sommes également appuyés sur une série de quinze entretiens (neuf semi-directifs et six libres) auprès d'acteurs investis dans l'univers de l'hôtellerie haut de gamme et luxe adossée au patrimoine conduits entre 2017 et 2020 (auprès de trois propriétaires et directeurs d'établissement, quatre directeurs de chaîne volontaire ou de groupes, trois directeurs des ressources humaines, deux entrepreneurs, un consultant, un directeur de division et une directrice artistique d'hôtel). Ce protocole a été complété par des observations de terrain (dont deux phases d'immersion) au sein de certains hôtels français installés en France ou à l'international, pour un total de six jours.

L'évolution des interactions hôtellerie-patrimoine : une mise à l'épreuve des héritages

- 6 L'analyse révèle que les interactions entre l'hôtellerie et le patrimoine se déploient dans la profondeur historique sans que la temporalité soit linéaire. Si l'invention de

l'hôtellerie au XIX^e siècle s'appuie sur un certain recyclage du bâti et sur l'intégration d'un art créant potentiellement les conditions d'une future mise en patrimoine, cette innovation associée à l'hébergement des touristes se nourrit aussi d'une certaine rupture avec le passé, incarnée, en partie au moins, par une mise en scène de la modernité, congruente avec l'ordre bourgeois et le capitalisme industriel. La patrimonialisation de l'hôtel s'affirme en fait avec les mutations du capitalisme et l'avènement de l'économie de l'enrichissement. Ainsi, trois périodes se distinguent pour envisager les logiques sous-jacentes à l'interaction hôtel-patrimoine :

- La première s'étire du début du XIX^e siècle jusqu'aux années 1930. Il s'agit d'une période contemporaine de l'invention de l'hôtellerie, en réponse au triomphe de la bourgeoisie et son imitation de la vie aristocratique, en lien avec l'élargissement de la classe de loisir (Veblen, 1899) et l'avènement du tourisme.
 - La seconde période débute à la fin des années 1940 pour glisser jusqu'à la fin des années 1990, en rapport avec la diffusion sociale du tourisme et la diversification des modèles d'hébergement touristique, marquant ainsi une phase d'« innovation adjacente⁴ ». Il s'agit bientôt également de rompre avec la profusion des hôtels standardisés et de s'intéresser à la mise en tourisme de lieux non captés par les chaînes intégrées (années 1980-90). Après le train et le bateau (via la machine à vapeur), la voiture agit initialement en levier de développement de ce second modèle, avec, en France, l'apparition des premiers établissements de la chaîne volontaire Relais & Châteaux le long de « la route du bonheur » qui conduit vers le Sud les touristes en rangs serrés (Lefèvre, 2011).
 - Enfin, la troisième période, amorcée au tournant des années 2000, concomitante de l'expansion de l'économie de l'enrichissement, promeut une phase d'« innovation incrémentale », qui trouve une application particulièrement accomplie au sein de l'hôtellerie adossée au patrimoine, tout en correspondant à une phase de « réenchantement » du produit hôtelier, impulsée par le mouvement des boutiques-hôtels dès les années 1990. La « troisième révolution touristique » (Violier, 2016), fondée sur le triptyque de la mondialisation, de la digitalisation et de l'hyperpersonnalisation, semble fournir les conditions de sa pleine réalisation. En effet, l'accélérateur de sa déclinaison se veut cette fois virtuel, à travers les prouesses de la communication numérique, qui autorisent des mises en contact entre les acteurs facilitées car désintermédialisées.
- 7 Si ces phases embrassent les périodes des trois révolutions touristiques, notons toutefois que les discontinuités entre ces modèles ne sont pas nettes, certaines phases connaissant superpositions et chevauchements entre les typologies observées. Quoi qu'il en soit, trois modèles se dégagent précisément, caractérisés par un rapport au patrimoine qui s'exerce à partir notamment d'une logique de recyclage (nouveaux usages d'objets déjà là), de plus en plus nourrie au fil du temps pour intégrer ainsi l'économie de l'enrichissement.

L'invention de l'hôtel et l'intégration de l'art et du luxe : un recyclage entre continuités et ruptures avec le passé

- 8 L'époque inaugurale correspond à celle de l'invention de l'hôtel comme « ressource »⁵ touristique associée immédiatement à une dimension esthétique, qui conditionne son potentiel patrimonial. Cette esthétisation apparaît comme l'un des prérequis pour produire l'ostentation recherchée par l'aristocratie qui y séjourne (Veblen, 1899).

- 9 De ce fait, si l'hospitalité sous-tend les interactions sociales entre individus, « étrangers » les uns aux autres, et se pose ainsi comme un mode de relation sociale de dimension anthropologique, l'hôtellerie, quant à elle, peut être appréhendée comme une invention moderne, articulée à celle du tourisme, dans la mesure où l'hôtel se présente comme l'un des piliers du système touristique en émergence. Son invention, issue de plusieurs irruptions parallèles en Europe et aux États-Unis (l'hôtel garni, l'hôtel américain, le grand hôtel de tourisme...), finit par converger vers une typologie structurée autour de trois figures, dont deux capables, au-delà des haltes proposées, de retenir touristes ou visiteurs en leur sein. L'hôtel accommode dès lors plus que l'étape : il devient une destination à part entière à travers l'hôtellerie de villégiature thermique, balnéaire ou encore liée à la contemplation de sites représentés comme « vierges », avec, en amont, l'hôtel Terminus⁶ qui accueille à leur descente les passagers des trains. L'hôtel fonde aussi des morceaux de ville (l'hôtel Cosmopolitain), où se rejoue la vie de château (Beudet, 2004) en combinant mondanité et modernité, notamment au sein des palaces (Ascher *et al.*, 1987 ; Lesur, 2005 ; Tessier, 2012).
- 10 Quelles que soient les figures hôtelières, toutes sont adossées à un bâti hôtelier qui promeut l'art architectural. Ce dernier assure la « distinction » des clients, mais aussi des propriétaires, qui envisagent l'hôtel comme la vitrine de leur toute-puissance, de leur domination sociale. C'est le cas notamment des magnats des débuts de l'ère industrielle (Gay et Mondou, 2017), qui investissent dans les transports⁷ et bâtissent des hôtels souvent qualifiés de « monstres » (Lesur, 2005) selon une logique conglomérale : si l'on transporte des passagers, qui plus est issus de l'élite sociale, il faut des lieux de grande qualité pour les accueillir. Ainsi, dans tous les cas également, l'hôtel, d'abord saisi par l'anglomanie (Lesur, 2005), périmé les modes d'hébergement antérieurs (l'auberge, puis l'hôtel garni du temps des tout premiers touristes) par le luxe⁸ qu'il propose, toute formule confondue. La monumentalité, les « espaces publics » et le dispositif spécifique et autonome d'accueil agrémentent l'idée de luxe, le tout associé à un hébergement désormais non plus privé (la demeure aristocratique) mais marchand (hôtel « démocratique »), de très grand confort et de haute sophistication, qui s'implante partout où un attrait touristique (construit socialement) invite au séjour. De ce point de vue, l'innovation réside dans la présence même du luxe comme élément de confort et d'hygiène (Pevsner, 1976 ; Lesur, 2005 ; Tissot, 2007) endogène à l'hôtel moderne, dans ses commodités, ses attraits et ses atours esthétiques intérieurs comme extérieurs, ce qui lui confère un potentiel patrimonial sans que l'on puisse évoquer un principe téléologique. En effet, le patrimoine est une réalité processuelle, de sorte qu'il vaut mieux parler de patrimonialisation d'objets qui ont été, à un moment donné, des créations, notamment artistiques dans le contexte européen, où les actions en faveur de la conservation et de la transmission – ce que Nathalie Heinich appelle la « fabrique du patrimoine » – ont initialement largement été portées par un regard esthétique (Heinich, 2009). Enfin, les touristes, qui sont les principaux usagers des premiers hôtels, sont particulièrement disposés à « fabriquer » du patrimoine par leur goût de la monumentalité et des arts, issus notamment de l'antiquité et de la Renaissance (Lazarotti, 2012 ; Coëffé et Morice, 2017).
- 11 La monumentalité recherchée explique également la réutilisation de châteaux ou de demeures aristocratiques comme lieux d'hébergement : le recyclage « de choses déjà là » est de mise lorsque certains bâtis sont en effet réutilisés en hôtels (Vecco, 2007). L'atout avancé pour justifier la reconversion réside alors souvent dans la configuration

des murs, qui serait propice à l'accueil grand format. De fait, le premier grand hôtel européen, Le Badischer Hof de Baden-Baden se monte en 1807 dans les murs d'un ancien couvent de Capucins. Par le changement d'échelle et la mutation des usages, quelque chose de véritablement nouveau s'invente alors (Ascher *et al.*, 1987), qui sera ensuite imité.

- 12 Par ailleurs, les recyclages de bâtis aristocratiques constituent un capital tout trouvé pour proposer la « vie de château », avec toute la dimension symbolique appropriée. Là où existe abondance d'édifices somptueux et de palais, l'opportunité d'y commercer est mise à profit par des hôtels. En France, l'hôtel de la Réserve à Paris s'inscrit dans l'ancien hôtel aristocratique du Duc de Morny. Le Ritz dessiné par Mansart, l'architecte de Louis XIV à l'origine de la construction de la place Vendôme, consiste au départ en un hôtel particulier construit en 1705 pour devenir la propriété du Duc de Gramont. César Ritz le convertit en palace en 1897, avec l'aide de l'architecte réputé Charles Mewès.
- 13 Néanmoins, ces transformations entraînent parfois des controverses, lorsque les adaptations à l'activité hôtelière ne permettent d'évoquer finalement qu'une conservation très « pelliculaire » du bâti (Ascher *et al.*, 1987).
- 14 En outre, les lieux présentés comme « vierges », bons candidats à la fascination pour la Nature et le Sublime, attirent les Romantiques avides de panorama (Tissot, 2007) qui deviennent autant de clients pour les endroits « sauvages » capables de les héberger, à l'abri du danger mais au contact de ce qu'ils envisagent comme des éléments associés au pittoresque – qui signifie étymologiquement « qui est à peindre » et qui renvoie à l'idée de « paysage » dans la mesure où ce dernier suppose qu'un site soit saisi par la médiation de l'art (Deprest, 1997). Des hôtels isolés en zone de montagne sont parfois abrités par d'anciens monastères ou hospices leur servant d'enveloppe protectrice (Ascher *et al.*, 1987). Dans cette configuration, il n'existe pas de volonté particulière de conserver le bâti dans sa forme originelle. Le recyclage concerne ici surtout des considérations fonctionnelles, mais il contient aussi des éléments symboliques importants dans la mesure où il s'opère dans un lieu à forte charge imaginaire, renforcée par son caractère autarcique. L'hôtel est une enclave tirant parti du patrimoine immatériel du lieu : son histoire, la beauté du site naturel offrant une vue et une aventure pour l'atteindre. La dimension du luxe s'observe ici à travers l'articulation réussie entre ouverture (sur la nature sublime) et fermeture (gage d'exclusivité et d'intimité) pour permettre « de voir et d'être vu ».
- 15 En dépit de ces recyclages parfois spectaculaires, l'ère de l'invention de l'hôtellerie est surtout caractérisée par la domination de la construction, dans des espaces où l'hébergement fait alors défaut (les villes en essor, les comptoirs, les sites touristiques). La priorité consiste à pourvoir les lieux en vogue d'hôtels, logique qui ne se prête pas nécessairement à faire coïncider les lieux d'implantation de l'hôtellerie avec les lieux patrimoniaux préexistants. Toutefois, si le recyclage patrimonial n'est pas toujours possible, l'idée persiste à s'inspirer du passé.
- 16 La « charge patrimoniale » (des objets patrimoniaux font référence) est instituée par un effort architectural dont l'audace ou l'originalité est finalement l'éclectisme⁹, en s'inspirant des courants antérieurs, porteurs notamment d'un imaginaire associé au romantisme (Ascher *et al.*, 1987). Le traitement architectural s'inspire d'abord de l'historicisme, avec des emprunts au langage vernaculaire ou à des styles exotiques, en écho à l'attrance pour l'orientalisme (Toulier, 2006). Le salon mauresque de l'hôtel

Continental offre une déclinaison poussée de cette mode, avec notamment ses arcades qui rappellent l'Alhambra, les colonnettes empruntées au palais d'été d'Alger et son mobilier qui évoque l'Extrême-Orient (Vajda, 2019). Le style Second Empire constitue un autre courant, surtout observable dans le palace, synthèse de différents styles allant de la Renaissance au Néoclassicisme, ce dernier étant particulièrement prégnant dans les espaces intérieurs, son image permettant de revendiquer une appartenance à une forme d'aristocratie à laquelle s'identifie l'élite voyageuse (*ibid.*). Les styles Louis XV et Louis XVI sont les plus représentés dans l'architecture hôtelière parisienne à partir d'interprétations libres et d'arrangements, donnant à penser qu'il s'agit de « faire du neuf avec du vieux » (*ibid.*, p. 72). Au final et sur l'intégralité de la période, la plupart des établissements adoptent ainsi une architecture ostentatoire, marqueur d'urbanité et de la puissance des magnats (du transport notamment) qui les financent. Aussi, colonnades monumentales, oriels, pavillons ou encore tourelles se combinent et s'accumulent pour composer des objets baroques.

- 17 Dans les années 1930, d'autres bâtisseurs s'inspirent encore de styles inventés ailleurs, en reprenant cette fois les emblèmes du « paquebot » Art déco promus par l'architecte Pierre Patout, figure moderne du luxe et de l'élégance à l'heure du capitalisme industriel triomphant. L'hôtel thermal Le Splendid de Dax illustre par exemple ce courant, tout comme le Martinez, à Cannes, ou encore Le Castiglione, à Paris, dans le sillage de l'hôtel Mercedes pour lequel un système révolutionnaire de fenêtre à guillotine est inventé (Bony, 2019). De ce point de vue, l'hôtel de luxe style paquebot ne fait que poursuivre la tendance initialisée par ses prédécesseurs en promouvant et en diffusant les inventions de son époque auprès de la bourgeoisie, pour changer les codes du confort et de l'hygiène, en imitant la démarche du Meurice. En effet, dès le début du ^{xx}e siècle, ce dernier va révolutionner l'hébergement marchand en le modernisant avec audace et style : salles de bain, téléphones, sonneries électriques reliant les hôtes à leurs domestiques personnels, ascenseurs (dont il est dit qu'ils étaient une imitation de la chaise à porteurs de Marie-Antoinette) introduisent dans l'hôtel les dernières innovations de l'époque (Lefèvre, 2011 ; Lesur, 2005) pour en faire un lieu exclusif, supérieur à l'espace domestique. Au Ritz, l'innovation provient notamment des cuisines, où Escoffier diffuse avec la brigade les principes de l'organisation scientifique du travail (OST), transposée de l'univers industriel à celui de la gastronomie.
- 18 Par ce rapport étroit à l'innovation (il en est une, il s'adosse à d'autres), comme à l'architecture richement ornementée et inspirée du passé mais aussi chargée de la mission de figurer les nouvelles conceptions du luxe, de la mode et de la modernité appréciables à l'intérieur, l'hôtel de première génération devient potentiellement digne d'élégibilité pour une patrimonialisation future. Aussi, à chaque fois, l'architecture de l'hôtellerie est investie d'une force expressive évidente, qui rend chaque hôtel singulier. Pour autant, et alors que se développe au même moment la conscience patrimoniale en Europe, peut-on parler déjà d'anticipation de la fabrique patrimoniale ?
- 19 Si la seconde période ne vient pas prolonger pas cette hypothèse, elle marque un nouveau rapport entre le patrimoine et l'hôtel, ce dernier étant appréhendé comme une ressource financière au service du premier, recyclé en établissement d'hébergement touristique.

L'hôtellerie patrimoniale comme innovation touristique

- 20 En lien avec la diffusion sociale du tourisme et la diversification des modèles d'hébergement, une phase d'innovation, appuyée sur un recyclage plus élaboré du patrimoine, débute à la fin des années 1940, soumise à plusieurs nécessités. Tout d'abord, à l'heure de la généralisation de l'automobile, il s'agit de mettre en avant des « maisons »¹⁰ gastronomiques, lieux d'étape sur la « route du bonheur », peu visibles. En s'affiliant les uns aux autres, les acteurs agencent un système touristique, qui justifiera par exemple la naissance de la chaîne volontaire « Relais & Châteaux » en 1954 (anciennement Relais de Campagne). Quelques hôteliers de province avaient alors imaginé un ensemble cohérent d'étapes en France (dont l'Hôtel La Cardinale à Baix, l'Oustau de Beaumanière aux Baux-de-Provence, l'Auberge des Templiers aux Bézards, la Tortinière à Montbazou près de Tours, l'Hostellerie du Bas-Bréau à Barbizon, l'Auberge de Noves...), renforcé par des valeurs d'entraide amicale entre les membres affiliés disposant d'une identité commune.
- 21 Ainsi, depuis ses débuts, la chaîne relie des « producteurs locaux » avec des « maîtres de maison », caractérisés par une double passion, celle du patrimoine d'une part, souvent hérité, et celle de l'accueil d'autre part, accompli selon les codes de l'hospitalité familiale (entretien avec Anthony Torkington, directeur général de la chaîne Relais & Châteaux, 27 février 2019). Dans ce contexte, alors que les établissements Relais & Châteaux ne sont pas installés systématiquement dans des lieux de patrimoine (« matériel »), la gastronomie est à chaque fois mise en avant et constitue un patrimoine immatériel essentiel pour ce type d'hôtellerie, au sujet duquel Anthony Torkington préfère parler de « maison » plus que de « monument », même s'il reconnaît qu'il s'agit, pour tous ces établissements, de « lieux emblématiques ». Depuis le début, la « maison » s'apparente selon lui à « un bel endroit qui reflète la région, très souvent dans l'architecture, la cuisine, le travail avec les producteurs locaux ». Pour les exploitants, il s'agit également parfois de trouver dans l'activité hôtelière un débouché capable de soutenir l'entretien d'un bien qui profite de la (re)mise en marché de son patrimoine hospitalier. Ces lieux s'inscrivent, dans la grande majorité des situations, dans des espaces prévus initialement pour l'hébergement. Dans ce cas, le patrimoine fabrique l'hôtellerie.
- 22 Pour un certain nombre d'affiliés aux chaînes hôtelières volontaires adossées au patrimoine (Relais & Châteaux mais aussi Châteaux & Hôtels de France devenu Châteaux et Hôtels Collection du groupe Alain Ducasse, Club Esprit de France, Relais du Silence et, plus rarement, certains établissements des Logis de France devenus Logis), mais aussi pour des indépendants ou des petits groupes familiaux (famille Traversac avec Les Grandes Étapes Françaises) épris de patrimoine¹¹, le créneau de « l'hôtellerie de charme » est porteur : il est à la fois une réponse à la nécessaire prise de distance des consommateurs avec l'hôtellerie de chaîne intégrée ultra-standardisée qui offre à ses contre-modèles des opportunités inédites. Surtout, il fournit également une ressource pour la conservation d'un patrimoine lourd à entretenir sans financement dédié. L'idée consiste alors à commercialiser, auprès d'une clientèle d'avertis, de beaux établissements suscitant et incarnant des représentations associées à l'« âme », la profondeur historique, l'ancrage dans un « terroir » et, bientôt, la culture (cf. encadré 1 ci-dessous avec la création d'Esprit de France).

Encadré 1. L'identité du club d'hôteliers labélisés « Club Esprit de France » et les jalons de la transition vers l'économie de l'enrichissement

« ESPRIT DE FRANCE, ce sont des demeures, des châteaux, des hôtels qui ont chacun leur personnalité et partagent des valeurs communes : un accueil chaleureux, car vous êtes reçus par une famille, et l'évocation de l'esprit du lieu. Chaque lieu est une étape culturelle et artistique enrichissante.

Le Club ESPRIT DE FRANCE a pour objectif de réunir des propriétaires d'hôtels & demeures autour d'une même passion : le patrimoine, l'art et l'histoire.

Remarquables par leur architecture historique ou contemporaine, les demeures ESPRIT DE FRANCE, situées à proximité de lieux d'art et d'histoire, dépassent la simple notion d'hébergement pour y introduire une dimension culturelle. Elles procurent à leurs hôtes une expérience singulière. Qu'ils soient châteaux, manoirs, maisons, bastides, hôtels..., tous ont leur caractère. Chaque chambre y est unique, imprégnée de l'esprit du lieu. »

Extrait du dossier de presse Esprit de France, 2017, rubrique « historique », club Esprit de France.

- 23 Dans ce modèle, le bâtiment se livre dans une version qui joue la continuité avec le référent originel qu'il convient d'ailleurs et surtout de pouvoir et savoir « *conserver* », afin de « *mettre en scène l'authenticité* » (MacCannell, 1999, p. 91) du lieu. Si l'authenticité renvoie au principe d'un « *lien existant entre l'état actuel et l'origine* » (Heinich, *op. cit.*, p. 179), encore faut-il en administrer la preuve, agencer des dispositifs capables de la mettre en valeur, y compris par le discours et ses effets narratifs. Le patrimoine bâti et immatériel, doté d'une dimension affective, fait donc l'hôtel, un hôtel dont le modèle économique reste cependant fragile quand l'ambition entrepreneuriale vise avant tout la pérennité du patrimoine, sans augmentation (Julien *et al.*, 2011). Le recyclage s'apparente donc à la valorisation économique d'un bien souvent familial¹² et hérité. L'affiliation sous forme de chaîne volontaire permet la visibilité et assure la « *solidarité* » entre les membres envisagés comme « *confrères* » d'un même métier, lequel est exercé avec des compétences doubles, relevant aussi bien du soin du client (*care*) que de celui du patrimoine, orchestrées selon les rites et les usages de « *l'art de vivre à la française* ». Pareil cadre tient finalement le rapport marchand à distance, au sein d'une hôtellerie cossue valorisée par une clientèle huppée, dont l'idéal-type renvoie à l'établissement de faible capacité, au caractère intimiste et souvent associé à un imaginaire de la ruralité, positionné sur le haut de gamme et tenu par les propriétaires des lieux, garants de leur intégrité. Pour les clients, la fréquentation de ce type d'établissements « *de bon goût* » relève d'une logique de distinction renvoyant à l'appartenance à la classe « *bourgeoise* », pour qui il a longtemps été synonyme de destination bucolique de week-end.
- 24 Ce positionnement initial identifié par la direction de la chaîne Relais & Châteaux a été revu depuis les années 2000 pour attirer une clientèle plus jeune (moyenne d'âge de 50 ans dans les années 80, 48 ans aujourd'hui) non plus déterminée par la CSP mais par le style de vie (*lifestyle*), associable à la recherche d'expérience émotionnelle et la quête de sens. Cette tendance à satisfaire des aspirations nouvelles, transversale à l'hôtellerie, explique la recherche extrême de singularisation des établissements de façon à proposer des logiques de consommation basées sur des expériences enrichies, capables d'attirer une clientèle plus jeune, « *connectée et décontractée, curieuse de découvrir et*

soucieuse de développement personnel, en quête d'activités touristiques stimulantes, mais aussi de simplicité ». Ces nouveaux comportements touristiques entrent ici en congruence avec la phase dite de réenchancement de l'hôtel patrimonialisé.

Détournement patrimonial et innovation incrémentale¹³ au service du réenchancement de l'hôtel patrimonialisé

- 25 On assiste, à partir du milieu des années 1990, à la cristallisation d'une phase d'innovation incrémentale au service du réenchancement de l'hôtel patrimonialisé, avec l'apparition des boutiques-hôtels¹⁴ importés d'Amérique du Nord (Larivière et Jussaume, 2004), qui connaît son plein essor grâce aux leviers de la « troisième révolution touristique » (Violier, *op. cit.*).
- 26 Cette époque se caractérise par des conditions de recyclage patrimonial qui diffèrent nettement des périodes précédentes. Ainsi, la diversité des bâtiments s'élargit, incluant des monuments détournés, car non destinés au départ à l'accueil du voyageur ou à l'hébergement, mais au contenu patrimonial plus fort¹⁵. De ce fait, les monuments historiques sont par exemple plus systématiquement recherchés, pour fonder un type inédit d'hôtellerie, en forme de *resort* hôtelier « lifestyle » (lieu hybride) d'un nouveau genre, où il convient de venir travailler comme de se délasser, d'être tantôt divertie ou cultivé (sport, art), étonné et relaxé (gastronomie, spa), autant que d'être hébergé. Piscine (Molitor à Paris), palais de justice (Radisson Blu, Nantes), fort (Le Fort de l'Océan, Le Croisic), manufacture ou lieu de production (Le M Gallery Hotel Le Boutet à Paris) sont autant de lieux non immédiatement prévus pour l'hébergement (à la différence des couvents, châteaux ou monastères) qui alimentent le marché de l'insolite visant à proposer des expériences déviées, capables de « réenchanter » la consommation (Ritzer, 2010) et de dispenser « l'authenticité » convoitée. Leur valeur tient dans le fait de fournir des espaces atypiques pourvoyeurs d'un « *storytelling* clé en main » laissant penser que l'ancien est désormais « mieux que le neuf » (Namias, 2019, p. 252). Mais ce sont aussi les hôtels de première génération, devenus de véritables « icônes » propices au désir, qui sont éligibles à la remise en marché ou à la réhabilitation. C'est le cas d'établissements haut de gamme, comme L'Hôtel, à Paris, misant sur son histoire, associée au séjour d'artistes d'exception venus y chercher l'inspiration, comme Oscar Wilde, mais aussi des palaces qui connaissent une activation de leur héritage dormant, transformé en « patrimoine actif » (Boltanski et Esquerre, *op. cit.*). La vague de rénovation des palaces parisiens, entamée à l'aube des années 2000, s'appuie ainsi sur la fructification de l'héritage d'un patrimoine immobilier et mobilier d'exception et sur une réputation magnifiée par la réinvention¹⁶ et la mise en récit, tandis que le luxe associé à ces lieux change de contenu initial. Après un assoupissement dans les années 1970, au cours desquelles il semble dissonant avec l'époque, le luxe connaît une revigoration en modifiant sa grammaire. La combinaison inaugurale « innovation, confort, hygiène et esthétisme architectural » est convertie en modèle basé sur l'articulation de la patrimonialisation des traces du passé (matérielles et immatérielles) avec la création (l'art, le design, la création gastronomique...). Le luxe ainsi produit est dès lors gage d'expérience culturelle, participant également directement à la distinction sociale, toujours recherchée par ceux qui peuvent y goûter.

Encadré 2. Exemple de mise en récit du Meurice selon les codes de l'économie de l'enrichissement : extraits de la page de présentation du Meurice

« Premier palace parisien, situé au cœur du Paris historique, rue de Rivoli, Le Meurice est l'incarnation d'une élégance paisible, de l'art de vivre par excellence, animé par la magie et les âmes des artistes qui en ont fait leur patrimoine. »

« Il est temps de poser un nouveau regard sur l'hôtel des artistes et des esprits libres, situé au cœur de Paris. »

« Le Meurice est un endroit inspirant et fascinant où règnent côte à côte, en toute harmonie, splendeur du XVIII^e siècle et confort moderne. Bien au-delà d'un établissement luxueux, c'est une galerie d'art, une aventure, une œuvre vivante. »

« Notre sublime style du XVIII^e se mêle aux touches élégantes et contemporaines de Philippe Starck, toujours en écho à Dalí, l'artiste surréaliste qui fit du Meurice sa seconde demeure. Suivez-nous pour une visite comme nulle autre et partez à la découverte de nos œuvres d'art, aussi secrètes qu'uniques. Soyez prêts à mener votre propre chasse aux trésors artistiques. »

Source : site web du Meurice

- 27 Au demeurant, l'univers du luxe est étroitement lié à celui de l'art, selon une logique valorisant la tension innovation (nécessité de se renouveler, de se caler sur les dernières tendances, etc.) / patrimonialisation (longévité, ancienneté, rareté, etc.) (Boltanski et Esquerre, 2017 ; Abélès, 2018). Ceci explique en partie pourquoi la création semble l'ingrédient systématiquement rattaché à l'offre de l'établissement de luxe, à partir de stratégies aussi variées que polarisées sur la fabrication de l'authenticité. La présence d'un « Art Concierge » au Royal Monceau signale dès l'entrée l'ancrage de l'établissement dans l'univers artistique parisien. Le palace de la rue de Rivoli a lancé le Prix Meurice pour l'art contemporain qui a soutenu pendant dix ans une série d'artistes émergents. La statue du « Baiser », dans le hall d'entrée, expose l'œuvre de sa première lauréate, Zoulikha Bouabdellah. Les montages de programmes de *co-branding* entre les acteurs hôteliers et ceux issus de l'univers artisanal se multiplient (p. ex. Le Meurice et la manufacture L/Uniforme, depuis 2018 ; Le Bristol Paris en partenariat avec la maison française pour enfant Bonpoint). De même, la production de collections capsules, parfois hébergées dans des boutiques éphémères (BaSh et Le Royal Monceau), constitue une approche désormais coutumière. Les collaborations avec les designers de renom sont devenues elles aussi incontournables (Le Lutétia avec Sonia Rykiel dès 1985, puis en 2018 avec Jean-Michel Wilmotte ; Philippe Stark et Le Meurice depuis 2007). Seul le Bristol, toujours exploité selon les codes du capitalisme familial (Madame Oetker s'en occupe comme de l'une de ses maisons), semble renoncer à cette évolution : si l'une de ses suites a été pensée par l'artiste Bertrand Lavier en 2018, elle a ensuite été restaurée dans le style classique en 2020, conformément au goût de sa clientèle traditionnelle. Mais si le Bristol Paris n'a pas retenu la création artistique comme dimension de son identité, il la construit méticuleusement en référence à « l'art de vivre à la française », selon d'autres déterminants propres à l'économie de l'enrichissement : avec sa propre chocolaterie et son moulin urbain pour moudre une farine maison, ensuite utilisés dans la fabrication de produits artisanaux, vendus dans ses points de vente de restauration, il exploite l'authenticité par la valorisation des savoir-faire anciens et locaux.

- 28 Aux côtés de ces palaces historiques, les établissements de l'ère de la création des stations refont eux aussi peau neuve en bâtissant notamment leur identité à partir de celle du tourisme : c'est le cas de l'hôtel l'Hermitage Barrière de La Baule dont la rénovation s'appuie sur l'usage de photos¹⁷ noir et blanc illustrant la naissance de la station, la période Art déco et l'engouement pour les bains de mer. L'univers du tourisme, plus spécifiquement de l'hôtellerie dans ce cas, puise alors dans ses propres héritages afin de fabriquer un patrimoine touristique investi en tant que ressource pour légitimer l'authenticité du lieu.
- 29 En parallèle, les établissements de la seconde période sont parfois également ciblés, quand il est possible de les racheter à des propriétaires qui n'ont pas l'envergure financière pour les faire fructifier. Cette configuration reprend la stratégie du groupe H8 Collection (entretien réalisé avec un cadre du groupe le 11 avril 2019) qui fait l'acquisition de certains établissements Relais & Châteaux en perdition pour les professionnaliser et les relancer à partir de la formule désormais consacrée pour l'expérience promise : art-luxe (design, gastronomie, bien-être)-mise en récit. Le conservatisme de ces hôtels s'en trouve déstabilisé, pour ouvrir ces lieux à des touristes plus variés, internationaux (sensibles à la modernité et à l'atypisme) et répondant aux attributs de la classe dite « créative », composée d'une grande diversité d'individus mais partageant une appétence commune pour l'accès aux biens culturels et symboliques (Lévy, 2017).
- 30 La chaîne Relais & Châteaux elle-même a connu une évolution depuis vingt ans, en lien avec la diffusion des codes de l'enrichissement. La chaîne sait exploiter sa marque de fabrique, composée d'un certain savoir-vivre élitiste mâtiné de culture locale et de gastronomie, dispensé par des établissements dotés d'une architecture bien identifiée et qui cultivent ainsi leur singularité, pour ne cesser de se mondialiser. « Nous ne revendiquons pas le luxe ostentatoire mais l'expérience vécue. Les Relais & Châteaux cherchent à offrir un luxe authentique et patiné », exposait ainsi Jean-François Ferret, directeur général de l'association dans un entretien accordé au *Nouvel Économiste* (5 juin 2014). Les membres n'échappent pas non plus à l'impératif de l'innovation et savent sans cesse se renouveler selon la tension innovation/patrimonialisation et le recours à la création qu'elle sous-tend : ainsi, le château-hôtel Saint-James à Paris, demeure de Napoléon III, a été revisité avec fantaisie par Bambi Sloan, tout en laissant dans son jus le bar-bibliothèque d'Adolphe Thiers, riche de milliers d'ouvrages. Le Saint-James Bouliac à Bordeaux a quant à lui été réaménagé par Jean Nouvel, qui a transformé et agrandi la longère du XVIII^e siècle, imaginant quatre pavillons inspirés des séchoirs à tabac d'autrefois dont il a veillé à préserver l'aspect rouillé, patiné et écaillé afin d'instituer l'authenticité du lieu, une mise en scène informée par les représentations d'une clientèle de plus en plus mondialisée (dont 60 à 80 % provient de l'étranger), répondant en retour à la promesse de « Vivre l'ailleurs, comme chez soi » (devise des Relais & Châteaux). La chaîne répond enfin au désir d'expérience insolite en proposant des itinéraires « routes du bonheur » : dans la droite lignée du concept d'origine des Relais & Châteaux, ces itinéraires sont l'occasion de découvrir un terroir au fil d'une thématique et des adresses confidentielles des chefs et maîtres de maison. Ainsi, pour le soixantenaire de la maison, il a été question de remettre à l'honneur l'ancienne Nationale 7, la Route bleue qui reliait Paris à la Côte d'Azur lors de la création du label Relais & Châteaux en 1954. Comme pour l'Hermitage, il s'agit là

encore de puiser dans ses propres héritages afin de fabriquer un patrimoine touristique, mais au niveau de la chaîne cette fois-ci.

- 31 En outre, l'hôtellerie de province a vu son offre renouvelée par l'apparition d'acteurs sans identité hôtelière, dotés d'un capital relationnel et organisationnel puissant, qui ont réhabilité le patrimoine tout en le combinant à une offre expérientielle globale (Grefe, 2017). Les auteurs de ces lieux apparaissent sous les traits d'entrepreneurs capables de lever des fonds, qui appliquent des savoir-faire marketing et financier parfois glanés ailleurs : ainsi de Jean-Philippe Cartier créateur de H8 arrivé du Net, ou encore de Stéphane Courbit fondateur de LOV Group, issu de l'audiovisuel. Le slogan de H8 (« Poussez-en la porte et c'est une région qui s'ouvre à vous. Séjourner dans un hôtel H8 est avant tout une expérience, qu'elle soit hôtelière, culturelle ou culinaire ; une idée particulière du séjour ») promet une consommation « enrichie ». Misant sur des bâtis à haute valeur patrimoniale (les maisons Renaissance du Vieux Castillon, les vieilles pierres du manoir du Domaine des Hauts de Loire) érigés dans des régions à forte attractivité (de la Camargue à la vallée de la Loire), H8 promet le retour à certaines valeurs portées par l'économie de l'enrichissement, y compris, de nouveau, la « mise en scène de l'authenticité ». « Au Mas de la Fouque, nous accueillons une clientèle aisée qui délaisse les destinations "bling-bling" pour des régions méconnues, plus authentiques, riches par leur gastronomie, leur patrimoine naturel et culturel et leurs traditions » (Cartier, *Entreprendre*, janvier 2015). Valorisation du terroir, rayonnement français, prix raisonnable et service décontracté sont réunis pour faire découvrir une présentation idéalisée du terroir et de la France, « à l'intérieur d'une enclave esthétisée, voire aseptisée, ceci pour une clientèle qui n'a pas besoin d'en sortir » (Grefe, 2017).
- 32 Dans le cas des monuments historiques, les partenariats s'appuient sur le principe des baux emphytéotiques, pour des montages public-privé. Le groupe « Hôtels et Patrimoine » (HP) a fait figure de précurseur en la matière, avec Olivier Gourio¹⁸ comme héraut de l'hôtellerie au chevet du patrimoine. Pour ses « Paradores à la française », le Groupe HP a mis un point d'honneur à sélectionner ses futurs établissements selon trois critères de référence (d'après l'entretien du 7 mars 2019) : pouvoir fonctionnellement abriter un hôtel de charme 3 ou 4 étoiles doté de tous les services annexes (restauration, séminaire et spa) ; enchâsser l'hôtel dans un monument historique déployé à travers un site remarquable (socialement consacré et de haute valeur architecturale) ; mettre en place une activité culturelle vivante (parcours muséographique, visite du monument, expositions, spectacles et animations...). Le cas de la forteresse de Sedan en est le type-idéal : l'activité du château-hôtel est la première attraction touristique de Sedan, redynamisée et « touristifiée » par le biais des visites costumées aux flambeaux faites à l'hôtel.
- 33 De plus, la financiarisation, déjà visible dans l'hôtellerie de groupe gagne aussi l'hôtellerie adossée au patrimoine. Plusieurs raisons l'expliquent. En premier lieu, la volonté d'investisseurs, étrangers le plus souvent, de miser sur des actifs rentables sur le temps long et donc peu accessibles à tous, dans des pays « stables » politiquement. En second lieu, entre en jeu la motivation liée au prestige de disposer de « *flagships* » dont l'effet de réputation rejaillit sur le reste d'un portefeuille d'activités, voire sur un individu. Dans ces conditions, les investisseurs se rapprochent des chaînes hôtelières qui cèdent leur patrimoine immobilier selon la stratégie de l'*asset light*¹⁹ pour mieux exploiter et enrichir les hôtels qu'on lui confie à nouveau, ou en retour. En

conséquence, des stratégies de « collection » ou de « signature » émergent, en témoignent les marques W (Marriott), M Gallery (Accor) ou encore Curio Collection (Hilton), toujours plus nombreuses.

L'hôtel adossé au patrimoine : un idéal-type de l'économie de l'enrichissement... sous conditions

La localisation, un prérequis dont les modalités évoluent

- 34 Il existe toutefois des facteurs clés de succès à l'interaction nouvelle et « enrichie » entre patrimoine et hôtellerie, qui s'opposent à une imitation sans précautions du modèle.
- 35 Tout d'abord, on repère sans ambiguïté une sélection du bâti en fonction de sa localisation, au sens de « projection d'une intentionnalité dans l'espace » (Moriconi-Ebrard, 2013, p. 626), et non pas exclusivement de l'urgence à rénover et à sauver un patrimoine. L'attractivité du lieu reste ainsi fondamentale, en lien avec le dynamisme de la métropole et de certains de ses fragments urbains (Hôtel Fourvière à Lyon, L'Hôtel Dieu à Marseille, Le Radisson Blu dans l'ancien palais de justice de Nantes). Le cas de la colline de Fourvière à Lyon illustre particulièrement bien cet aspect : d'un quartier dédié historiquement aux congrégations religieuses, elle est devenue un lieu central de la vie nocturne, grâce à sa vue imprenable, son patrimoine et son accessibilité.
- 36 L'attractivité peut également être en lien avec l'enchâssement dans un quartier historique lui-même enchâssé dans une ville touristique (Castro-Fernandez et Loïs-Gonzales, 2006). L'exemple de l'établissement de La Cour des Loges dans le Vieux Lyon en atteste.
- 37 L'attractivité est en outre corrélée à l'accessibilité, en lien avec les infrastructures de transport pour permettre à la clientèle affaires (désormais elle aussi consommatrice de ce type d'hôtellerie) et internationale de pouvoir se déplacer depuis les métropoles en deux heures maximum, durant la semaine, pour des activités liées aux séminaires. Cette condition pénalise l'hôtel de l'Abbaye Royale de Fontevraud, dont l'accessibilité reste dépendante de l'automobile. Elle représente, au contraire, un atout pour l'Art Hôtel de Tours, installé dans un ancien château des bords de Loire de la fin du XIX^e siècle.
- 38 *A priori*, et sans originalité, ce sont donc ici les critères habituels en matière d'entrepreneuriat hôtelier qui l'emportent. Pourtant, à y regarder de plus près, aux contraintes indispensables ordinaires se superposent celles permettant d'enchâsser l'hôtel dans un territoire, voire un terroir, plus vaste que lui, capable de contribuer à nourrir le récit, et donc le rêve, fût-il incorporé à l'intérieur de l'hôtel sans nécessité d'en sortir pour le voir, en s'invitant notamment à travers l'assiette et le talent d'un chef qui œuvre à incorporer le local dans le lieu (hôtelier).

La patrimonialisation de la dimension immatérielle comme enjeu

- 39 Finalement, l'attractivité dépend en outre d'une valorisation du caractère iconique et très souvent historique du lieu, quitte à amplifier ou créer le « mythe » du lieu par des processus de reconstitution plus ou moins proche de la version « originelle ». Cela peut toutefois susciter la polémique, notamment en cas d'« imposture patrimoniale »

perçue. Il s'agit surtout, finalement, de pouvoir distiller l'« âme » d'un lieu (ce vocable est intervenu à de nombreuses reprises dans les verbatim de nos entretiens), quand bien même certaines traces matérielles ont disparu. Cela implique alors une codification du patrimoine pour définir ce que l'on garde, ce que l'on reproduit ou ce que l'on fait disparaître. L'Hôtel du Collectionneur Arc de triomphe, en voulant dupliquer le modèle de l'hôtel Art déco conçu par Ruhlmann à l'occasion de l'Exposition internationale des Arts décoratifs et industriels modernes de 1925, pose de ce point de vue la question de ce qui fait « authenticité » ou de ce qui peut être reproduit. Le pavillon Ruhlmann, éphémère, et donc détruit depuis, a inspiré la construction neuve de l'hôtel du même nom, rue de Courcelles, voulant reproduire l'« âme du lieu »⁴⁰. Le recyclage ne se produit pas ici à travers le bâti, sa trace matérielle ancrée au sol, mais à partir de sa dimension mythique, quitte parfois à oser la passer sous silence quand elle n'est plus congruente avec la temporalité que les acteurs souhaitent mettre en valeur : lors de sa dernière rénovation, Le Collectionneur a ainsi privilégié le design contemporain en renonçant à se poser en réplique librement interprétée.

- 40 De ce même point de vue, la reconstruction de la piscine Molitor offre un exemple particulièrement édifiant d'une interaction entre patrimoine et hôtellerie selon les normes de l'économie de l'enrichissement. Le Molitor, devenu monument historique en 1990, constitue un cas d'hybridation entre patrimoine et création. Les grands établissements balnéaires d'Auteuil ont en fait été bâtis en 1929 par Lucien Pollet en s'inspirant du style paquebot, orné de vitraux Art déco (Louis Barillet), commandés par les piscines de France. Devenu un « déchet » (au sens de l'univers de la marchandise) par sa mise en friche en 1989, le Molitor incarne un « travail de reconstitution d'un passé plus ou moins fictif » (recréé) qui accroît la valeur du lieu, y compris par la mise en récit. Un appel à des « créateurs » contemporains a permis de patrimonialiser un art qui s'inscrit dans la trame historique du lieu, celui qui est lié à la pratique du graffiti au moment de l'abandon du lieu et de sa transformation en friches. Le *street art*, art contemporain, permet ici de réactiver la mémoire du lieu, de produire une continuité historique, tout en mettant en scène son inscription temporelle dans le régime de la dernière tendance :

Inauguré en 1929, Molitor a été pendant 60 ans la piscine la plus courue de Paris pour ses deux bassins et son ambiance avant-gardiste. Fermé en 1989 et classé aux monuments historiques, le lieu est investi par les artistes et le bâtiment délabré devient le temple de l'*underground* parisien. Évolutif et audacieux, Molitor a accueilli ceux qui voulaient partager des moments hors du commun. Ensemble, ils ont fait l'âme de Molitor et construit un héritage qui ne demande qu'à être transmis. (site du Molitor, www.mltr.fr)

- 41 La coprésence de traces de l'Art déco et de la création contemporaine est assumée, voire recherchée par certains acteurs investis dans la « renaissance » du lieu, au point qu'elles entrent en interaction dans la mise en valeur :

En un même lieu, il y a cohabitation de différents types d'art qui font très bon ménage. Aucun...enfin ou très peu d'avis négatifs. L'association des deux époques n'a jamais posé problème, elle intrigue éventuellement. (...) L'Art déco et le *street art* ont été voulus par les architectes et les propriétaires. (entretien avec Mathieu Mergier, ancien DRH Molitor, 12 mars 2019)

- 42 L'évocation, dans leur grande diversité d'origine, des exemples précédents conduit à conclure à une généralisation de l'interaction patrimoine-hôtellerie, dont les

déterminants semblent désormais communs à des établissements pourtant issus de modèles et de périodes distincts.

La convergence des modèles, fondus dans l'économie de l'enrichissement

- 43 Trois modèles se distinguent effectivement à leur époque respective, avec un moment contemporain caractérisé par la convergence des deux premiers modèles vers le troisième, comme preuve de l'efficacité d'un des systèmes du capitalisme contemporain, « l'enrichissement ».
- 44 Les hôtels de luxe de la période de l'invention de l'hôtellerie sont désormais devenus du patrimoine : forts de cette valeur, ils sont remis en marché selon les codes de l'« économie de l'enrichissement ». Leur classicisme se trouve bousculé par l'art contemporain et le design, tandis que la haute gastronomie et la création artistique ou artisanale leur sont associées, le tout présenté à travers le prisme de la mise en récit de l'histoire du lieu (Le Meurice, Le Royal Monceau à Paris, etc.).
- 45 Les hôtels de la période de l'innovation patrimoniale doivent quant à eux aujourd'hui passer d'une gestion « paternaliste » à une gestion plus offensive pour survivre face à une concurrence dotée de moyens financiers puissants. L'adhésion au troisième modèle dans ce qu'il apporte en valeur ajoutée (rapport à l'art, au design et à la technologie, au terroir dans ce qu'il fournit en matériaux scénarisables associés au savoir-faire et au faire-savoir) s'impose. Cet état de fait conduit sans nul doute à une uniformisation des propositions et au lissage des singularités, ce dont témoigne l'évolution des établissements Relais & Châteaux, rénovés selon les codes désormais partagés par l'ensemble des acteurs.
- 46 Enfin, une « classe patrimoniale » (Boltanski et Esquerre, 2017, p. 455), dans les deux sens du terme (des individus « héritiers » valorisant des objets patrimoniaux transformés en capitaux et qui contribuent à une part importante de leurs revenus), connaît une émergence notable. Des rentiers dont l'enrichissement est adossé à la fructification d'un capital immobilier ou artistique s'associent à des professionnels de la « fabrication d'expérience » et de la construction d'un imaginaire exploitant le passé et en même temps associé à l'idée de création (pour apporter « surprise et vie », *ibid.*, p. 37). Ceci permet à l'hôtellerie de ne pas être perçue comme conservatrice, mais de se présenter comme capable d'entrer en résonance avec les normes de la « classe créative »²¹ qu'elle vise comme clientèle. Ces « montages » autorisent, selon Boltanski et Esquerre, la « mise en équivalence d'un passé considéré depuis le présent et d'un présent considéré depuis le futur » (*ibid.*, p. 37). Ainsi, à la fois empreinte du passé et matrice du devenir, l'hôtellerie adossée au patrimoine, innovation touristique, tente d'apporter une rupture, une « dé-routinisation », c'est-à-dire un « relâchement contrôlé des contraintes sur les émotions » (Elias et Dunning, 1994, p. 130). Cette émergence n'est pas sans lien avec celle du capitalisme affectif (Illouz, 2019) et de l'économie de l'expérience, fondés sur les promesses émotionnelles associées aux consommations d'« objets » dont certains suscitent effectivement les émotions qu'ils promettent, nourrissant un sentiment d'authenticité (*ibid.*, p. 37) relié à la *doxa* du « développement personnel ». Ces marchandises émotionnelles contribuent ainsi à l'essor de l'économie de l'enrichissement puisque, pour chercher l'émotion, ou la fabriquer, les leviers de la nostalgie d'un passé riche d'un imaginaire réanimé selon les

codes de la dernière « tendance » font particulièrement recette, capables à la fois de rassurer par la noblesse des origines (à travers le patrimoine) et d'offrir une projection par l'affirmation du présent, voire du futur (à travers l'art et la création).

- 47 Le tableau 1 (ci-dessous) reprend ces trois moments et propose une mise en perspective de leurs caractéristiques et de leurs déterminants afin de mieux dégager le mouvement commun qui les aspire et les inspire.

Tableau 1. Les trois modèles en passe de fusionner vers le dernier

	- RECYCLAGE +		
Phases	Invention Hôtellerie et Patrimoine : co-crédation	Innovation adjacente Hôtellerie et Patrimoine : adossement	Innovation incrémentale Hôtellerie et Patrimoine : détournement
Époque et leviers d'expansion	1 ^{ère} révolution touristique <i>Machine à vapeur</i>	2 ^{ème} révolution touristique <i>Automobile</i>	3 ^{ème} révolution touristique <i>Digitalisation</i>
Fonction sociale de l'hôtel et cible	Distinction sociale Ostentation Classe de loisir <i>Hôtel comme lieu de vie et de mondanité dans le cadre de la vie de château</i>	Distinction culturelle Petite bourgeoisie <i>Retour aux sources</i>	Possession de la classe patrimoniale et attribut de la classe créative <i>Lieu hybride (pour séjours de tourisme et de travail)</i>
Lieu	Grandes villes, stations et lieux vierges	Milieu rural	Logique de destination, y compris pour les locaux
Modèle entrepreneurial	Magnat (logique conglomérale)	Propriétaires indépendants Héritiers (sécurité)	Investisseurs (fonds de pension) ; start-upers (maîtrise du risque). <i>Asset light et partenariats public-privé</i>
Segment	Luxe (chic, de 1 ^{er} rang, grands hôtels et palaces)	Haut de gamme (hôtels de charme)	Premium (lifestyle)

Type de bâtiments	Palais, châteaux (monumentalité et esthétisme, ouverture/fermeture) Logique instrumentale et de prestige	Relais, châteaux, manoirs (charme provincial) à forte charge patrimoniale, ancrée dans l'histoire locale Fructification du leg pour transmission	Tout bâtiment à « charge patrimoniale » Prédilection pour les monuments historiques.
Grammaire du luxe	Luxe non nommé, mais qualifie l'hôtel : innovation (confort, hygiène, commodité), monumentalité (esthétique et protectrice), vue	2 dimensions du luxe, sans ostentation et partiellement présent : bâti et cuisine gastronomique étoilée	Luxe polymorphe : luxe « exceptionnel » ²² , « inaccessible » ²³ réservé aux palaces. Attrait du « luxe accessible » pour les autres à travers l'inclusion de l'art et de la création (expérience émotionnelle) dans l'hôtel lui-même doté d'une dimension éligible pour le luxe : l'esthétisme ou l'intérêt architectural du bâti qui produit une rareté et une singularité (par opposition à la standardisation des produits de consommation de masse).
Impact de l'hôtel sur le patrimoine	L'hôtel fabrique du patrimoine pour les phases suivantes.	Remise en marché du patrimoine hospitalier L'hôtel est une ressource pour le patrimoine.	Recyclage du patrimoine par l'hôtel Le patrimoine est une ressource pour l'hôtel.
Effet du patrimoine sur l'hôtel	Inspiration Anticipation ?	Le patrimoine fabrique l'hôtel	Le patrimoine est un faire-valoir, gage de singularisation-pérennisation
Figure de l'hôtel	Richesse patrimoniale distinctive	Demeure familiale (bien souvent de famille)	Marchandise dans l'air du temps
Type de recyclage	Pragmatique	Salvateur-protecteur	Augmenté-enrichi
Mise en récit	Absente	Discrète	Marketée
Style (art-patrimoine)	L'éclectisme L'ailleurs pour ici	La tradition L'ici pour l'ailleurs	Le local magnifié L'ici et l'ailleurs

Séquence des déterminants de l'économie de l'enrichissement	Luxe/art-recyclage style/bâties [48] production d'une expérience esthétisante (ostentatoire)	Recyclage des bâtis-art [49] production d'une expérience esthétique (le bon, le beau, l'hédonisme ²⁴)	Recyclage des bâtis-luxe/art/création/esthétisation-mise en récit [50] production d'une expérience esthétisée (l'émotion)
Type de capitalisme	Capitalisme industriel	Capitalisme familial	Capitalisme de l'enrichissement (dont capitalisme affectif)
	- Capitalisme artiste +		

48 Dans la première colonne, les hôtels de la première période sont portés par le capitalisme industriel, ils sont caractérisés par un niveau de standing élevé, exigé par une clientèle en recherche d'ostentation, sans qu'il ne soit encore fait mention de « luxe » : on parle alors d'hôtels chic, de premier rang, de grands hôtels et de palaces (Tissot, 2007), dans lesquels s'exerce un service d'exception. Ces hôtels ont posé, à travers les innovations qui les ont singularisés, les jalons d'une grammaire du luxe qui les a rendus éligibles à une patrimonialisation (notion d'héritage et de singularité) et à un recyclage futur selon les codes contemporains de l'économie de l'enrichissement. Ce faisant, celle-ci a offert au luxe une nouvelle composition, à partir notamment de la réinvention du lieu hôtelier en attracteur des champs sociaux de la création (glissement de l'innovation technique vers la création dans la conservation d'une enveloppe esthétique²⁵ et protectrice [Tissot, 2007]), qui a évolué pour devenir une matrice inspirante. La première période expose donc seulement les frémissements d'un capitalisme de l'enrichissement encore sous-jacent au capitalisme industriel dominant. La séquence entre les déterminants œuvrant au déploiement de l'économie de l'enrichissement est encore partiellement lisible, elle s'observe en filigrane à travers l'association de l'univers de la création et du recyclage de monuments propices à l'hébergement de haute qualité ou de la création de bâtis monumentaux recyclant les codes architecturaux glanés ailleurs. La géographie de cette première période est intimement liée à la naissance du tourisme, à son imaginaire et aux nouvelles mobilités induites, et s'appuie sur les valeurs du moment, soit un romantisme teinté d'orientalisme (Said, 1980) qui lui vaut d'inclure dans l'hôtel l'idée « d'un ailleurs pour ici ».

49 La deuxième période se singularise par l'activation, dans la sphère hôtelière, d'un capitalisme familial destiné à remettre ou à mettre en marché un patrimoine immobilier à conserver, voir à préserver. La séquence de déploiement de l'économie de l'enrichissement se veut plus nette, avec l'émergence de l'articulation du recyclage du patrimoine immobilier et de l'art, en vue de produire, pour le touriste, une expérience esthétique construite à partir du beau et du bon (adossement puissant de la gastronomie en écho à la recherche d'hédonisme). Il ne s'agit pas, à proprement parler, d'établissements luxueux, mais davantage de maisons mobilisant des référents du luxe, encadrés dans un lieu conservateur, ancré dans la tradition, souvent locale. La logique du lieu est celle de « l'ici pour l'ailleurs », afin d'accueillir des touristes à la recherche d'altérité mais provenant globalement de l'espace national.

- 50 Enfin, la troisième période traduit le plein aboutissement de la logique de l'enrichissement. La séquence de ses déterminants, à présent complète, s'articule à partir du recyclage des bâtis, de la mobilisation de la création et de la mise en récit par l'entremise du marketing rehaussant l'imaginaire de l'authenticité. Le local, magnifié dans ce qu'il propose d'ancré dans des savoir-faire d'exception, est plébiscité et contribue à alimenter un mouvement dialogique entre l'ici et l'ailleurs propre au tourisme (Coëffé, 2017). Les effets de réputation ainsi créés étoffent le capital immatériel (Haskel et Westlake, 2017) de ces établissements revalorisés. Si le phénomène touche d'abord des établissements circonscrits à la catégorie des boutiques-hôtels, il se diffuse au XXI^e siècle à l'ensemble des établissements hôteliers adossés au patrimoine, issus des trois phases. Il s'agit, pour tous, de proposer une expérience émotionnelle enrichie à des clients issus de la classe créative, doublement intégrée à l'économie de la connaissance (Bouchez, 2014) d'une part (où elle est productrice) et à l'économie de l'enrichissement (où elle est consommatrice) d'autre part.
- 51 *In fine*, ces trois périodes adhèrent à des dimensions distinctes du capitalisme (industriel, familial puis de l'enrichissement) pour refléter à des degrés variables le « capitalisme artiste »²⁶ (Lipovetsky et Serroy, 2013), dont la dynamique a commencé à partir du milieu du XIX^e siècle, mais de façon limitée (avec les grands magasins, les hôtels de luxe...), pour arriver à un stade hyperbolique marqué par l'inflation esthétique au service de l'expérience généralisée.
- 52 La convergence et la fusion des modèles vers celui porté par l'économie de l'enrichissement attestent de la vivacité de cette dernière, que l'on ne saurait considérer comme un seul épiphénomène. L'alignement de l'hôtellerie adossée au patrimoine sur les déterminants de l'enrichissement (patrimoine/recyclage, art/création, luxe, mise en récit, tourisme...) s'explique sans doute par le fait que, dès son apparition, l'hôtellerie réunit héritage et luxe pour se définir comme innovation touristique. Le recyclage a existé de tout temps, il ne caractérise pas exclusivement le moment actuel. Néanmoins, les modalités du recyclage ont changé : pragmatique initialement (bénéficiaire de lieux propices à l'accueil grand format), il est ensuite devenu une stratégie de niche, salvatrice (protéger un bâtiment de famille ou affectif), pour évoluer vers un processus de marchandisation du patrimoine, non pas conservé de façon brute, mais enrichi d'un récit le rendant encore plus singulier. La mise en récit, la production d'une mythologie et la narration semblent bien les derniers jalons qui permettent à cette forme particulière d'hôtellerie (adossée au patrimoine) d'intégrer l'économie de l'enrichissement (une marchandise enrichie, totale), pour produire des richesses qui font cependant polémique.
- 53 En effet, l'avènement de ce modèle n'a pas lieu sans controverses. Certains dénoncent une déviation des biens publics dans le cadre de partenariats public-privé quand il s'agit selon eux de faire payer le contribuable pour enrichir les plus riches (les hôteliers de l'économie de l'enrichissement), au profit des plus riches (leurs clients), ou de ceux qui veulent vivre comme eux, ne serait-ce que le temps d'un week-end.
- 54 Pour d'autres, l'enrichissement de l'hôtellerie adossée au patrimoine exprime une forme de confiscation patrimoniale et d'exploitation au profit de *happy few*, qui désignent, en creux, une patrimonialisation sélective. La polémique autour de l'exploitation par LOV Hôtel d'un hôtel au château de Versailles illustre précisément ce point, en ne proposant que quelques chambres, qui ne sont donc accessibles qu'à une

part infime des 8 millions de visiteurs environ qui fréquentent le lieu (chiffre 2018). Pour autant, une autre tendance traverse de façon concomitante l'industrie hôtelière : le recours au *revenue management* qui autorise une diffusion sociale et ouvre à une plus grande diversité de classes sociales les portes des hôtels et du tourisme de luxe. De ce fait, la distinction riches/pauvres établie par Boltanski et Esquerre semble bien être la bonne entrée, en dépit des critiques (Quentin, 2017), pour décrire les logiques d'inclusion et d'exclusion, préférable à la notion de classe sociale dont la pertinence est remise en cause par les critères de l'approche en termes de modes de vie (*lifestyle*).

- 55 On peut également souligner la dissonance qui peut exister entre les nouveaux usages générateurs de plaisirs et la charge mémorielle du lieu initial, comme dans le cas de la reconversion d'un lieu de souffrance en hôtel de luxe, configuration qui suscite des controverses d'ordre éthique, liées notamment à l'idée de « profanation ». Plus généralement, la question est de savoir quelle expérience devient finalement possible dans des lieux en dissonance émotionnelle, à l'exemple des prisons, des tribunaux ou même des hôtels-Dieu désormais convoités par les investisseurs hôteliers.
- 56 *In fine*, les polémiques portent sur le principe selon lequel seul l'esthétisme architectural prévaudrait, au détriment de l'histoire et de sa symbolique : l'approche holistique du lieu demeurerait absente, de sorte que les entrepreneurs de ces établissements hôteliers procéderaient parfois à une réécriture de l'histoire, aménagée, avec une part belle faite à l'anecdote qui l'emporterait sur la « grande histoire ». Les hôtels tirant leur identité des références à l'époque coloniale qui les a faits naître se risquent ainsi à vouloir revigorer une nostalgie discutable (Le majestueux Phoenix Hôtel, M Gallery Accor à Jogjakarta dont les casques coloniaux posés à l'arrière de la Mercedes de collection représentent un clin d'œil qui peut embarrasser). Enfin, la question de l'équité de la politique d'élection des monuments historiques acceptés en projet de transformation hôtelier pose également problème. Ces questions renvoient, somme toute, au traditionnel dilemme éthique lié à la transformation d'un objet sacralisé en bien, qui précède l'économie de l'enrichissement, même si cette dernière peut porter à son paroxysme certaines de ses dérives, la cupidité pouvant facilement se confondre avec son concept initial.

Conclusion

- 57 Le recyclage du patrimoine à l'usage de l'hôtellerie n'est pas un phénomène récent ni propre à l'économie de l'enrichissement, mais il a atteint sa forme la plus élaborée – et la plus sophistiquée par le récit –, bien que sans doute non encore aboutie, en empruntant ses déterminants. De nouvelles marques surgissent, exploitant toujours davantage l'épaisseur patrimoniale, comme le montre l'actuelle remise sur les rails de l'Orient-Express par le groupe Accor et la création d'une enseigne d'hôtel éponyme, 4 étoiles. Il semblerait même à présent que l'hôtellerie milieu de gamme, voire économique, devienne une nouvelle cible, pour d'autres formes d'enrichissement servant les intérêts d'investisseurs avisés et de clients avertis, sensibles à ce qui relève de la dernière tendance (clientèle jeune, prospect de l'hôtellerie haut de gamme, et généralement urbaine). Dit ainsi, il semble que le luxe ne construise plus l'hôtel, mais que l'hôtel recyclé fabrique du luxe, un luxe décliné depuis sa version la plus exclusive jusqu'à des touches distillées dans le luxe dit « accessible » et, surtout désormais, expérientiel (Michaud, 2013).

- 58 Quelques cas illustrent l'émergence de l'association de l'hôtellerie économique et milieu de gamme avec le patrimoine au service d'un recyclage enrichi : l'hôtel Le Corbusier dans la cité radieuse de Marseille (3 étoiles), le B&B Hôtel (2 étoiles) à Castres dans l'ancien hôpital, Ibis Styles (3 étoiles) à Chalons en Champagne dans un ancien hospice, mais également l'établissement Jo&Joe (hostel) implanté à Hossegor dans une ancienne demeure au charme identifié comme « local ». Le patrimoine permet d'apporter de la singularité au lieu par la localisation d'une mémoire ancrée au sol (Lazzarotti, 2017), une épaisseur historique immédiatement reconnaissable d'autant plus qu'elle est systématiquement mise en récit. Cette patrimonialité est articulée au paradigme de la création (qui exploite le passé en « actualisant », réinterprétant la tradition) afin d'accroître la valeur de ces lieux. De nouveaux entrants s'inspirent du succès de l'hybridation entre hôtels et auberges de jeunesse pour promouvoir des tiers-lieux envisagés comme des espaces d'incubation. Le groupe Artyster, qui s'est positionné pour reprendre les anciennes halles de Toulon, sans succès, plante ses établissements dans des bâtiments « de caractère » pour accueillir des « créateurs ». Ses espaces de coworking entendent attirer artistes et autres talents capables de tisser des réseaux. Finalement, l'ambition de ces entrepreneurs consiste à imaginer l'hôtel comme un lieu d'hospitalité repensé, ou plutôt un « Ba »²⁷ au sens de Nonaka et Konno (1998), c'est-à-dire un lieu à partir duquel l'innovation collective peut surgir par le biais d'interactions intenses entre des individus inconnus ou bien collègues, qui peuvent démarrer des spirales de création de connaissances grâce à la qualité de leur socialisation, justement favorisée par le lieu (dans ses dimensions matérielle et idéelle). The Hoxton, chaîne anglaise, se positionne également sur le concept de l'hôtel « lieu à vivre » destiné aux « *knowledge workers* » (Surawski, 2019) locaux, à l'intérieur de bâtisses à forte charge patrimoniale (p. ex., à Paris, dans le 2^{ème} arrondissement, l'ancien Hôtel Rivié construit au XVII^e siècle par l'architecte Nicolas d'Orbay). Au final, et dans le cas précis de l'hôtel adossé au patrimoine, il semblerait qu'une autre dimension de l'enrichissement puisse s'adjoindre aux précédentes identifiées par les auteurs, à savoir l'enrichissement des connaissances. Posée ainsi, cette hôtellerie devient un objet d'enrichissement protéiforme : enrichissement de soi, de son réseau, de son savoir ou de son patrimoine immobilier, appréhendé alors comme une marchandise à collectionner. L'hôtellerie, dans cette configuration, apparaît comme un pur produit, voire une plateforme, de l'économie de l'enrichissement, dont l'ensemble des acteurs a su recycler le patrimoine en marchandise, quitte à le détourner et/ou à le réserver à une élite.
- 59 À partir de ces déclinaisons de plus en plus variées, l'hôtellerie en tant que produit mixte (service et produit) offre *in fine* un terrain non envisagé par Boltanski et Esquerre lorsqu'ils se penchent sur les « objets » possiblement transformables en marchandise. En prêtant ses caractéristiques au test du modèle, elle permet de le vérifier et de le conforter davantage.
- 60 Pour autant, l'hôtellerie apparaît comme un creuset de l'économie de l'enrichissement dans la mesure où elle permet à tous ses déterminants d'être réunis (patrimoine, art, tourisme, savoir-faire, luxe, mise en récit). En s'appuyant sur un produit « enrichi » (« artification »²⁸ de l'hôtel pour produire des effets de surprise afin de dépasser le conservatisme tout en privilégiant une implantation dans un bâti où il est possible d'exploiter une ressource patrimoniale d'exception), l'hôtellerie soutient l'enrichissement (financier) des investisseurs et gestionnaires, comme l'enrichissement

(cognitif, culturel et social) des clients, possiblement issus des classes moyennes par le truchement des stratégies de *revenue management*. Pour autant, cette nouvelle hôtellerie, plus diversifiée, qui permet la montée en puissance de ses métiers (Grefe, 2019), débouche-t-elle vraiment sur de nouveaux usages et pratiques de la part de ses clients, fussent-ils plus hétérogènes ? La vision d'un « hôtel-Ba » n'est-elle qu'une utopie ou une part (essentielle ?) de la mise en récit de ces lieux emblématiques du volet du capitalisme décrit par Boltanski et Esquerre ? Enfin, peut-on véritablement parler d'une hôtellerie qui consolide le lieu dans la patrimonialisation et le tient à distance du statut de déchet ? Car c'est au fond davantage l'effet de l'enrichissement sur le patrimoine qui pose problème que celui sur l'hôtellerie, qui semble en ressortir comme un produit enrichi, c'est-à-dire apportant au final bien plus qu'une prestation d'hébergement : une expérience enrichissante, car toujours en forme de relation sociale.

BIBLIOGRAPHIE

- Marc ABÉLÈS, *Un ethnologue au pays du luxe*, Odile Jacob, 2018.
- Danielle ALLÈRES, « Univers du luxe et stratégie-marketing », dans Danielle ALLÈRES, *Luxe... métiers et management atypiques*, Economica, 2006.
- François ASCHER, Jean-Louis COHEN et Jean-Claude HAUVUY, *Luxe, habitat, confort : les références hôtelières*, 1987 [<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00136183>]
- Gérard BEAUDET, « La vie de château », *Téoros*, vol. 23, n° 3, 2004.
- Stéphane BELLON, *Gastronomie et hôtellerie*, Eyrolles, 2012.
- Luc BOLTANSKI et Arnaud ESQUERRE, *Enrichissement. Une critique de la marchandise*, Gallimard, 2017.
- Anne BONY, « Un hôtel presque particulier » dans Catherine SABBAH et Olivier NAMIAS (dir.), *Hôtel Métropole - Depuis 1818*, Pavillon de l'Arsenal, 2019.
- Jean-Pierre BOUCHEZ, « Autour de "l'économie du savoir" : ses composantes, ses dynamiques et ses enjeux », *Savoirs*, vol. 34, n° 1, 2014.
- Belén CASTRO-FERNANDEZ et Rubén C. LOÍS-GONZALES, « Se loger dans le passé. La récupération emblématique de l'Hostal des Rois Catholiques de Saint-Jacques-de-Compostelle en hôtel de luxe », *Espaces et sociétés*, vol. 3, n° 126, 2006.
- Vincent COEFFÉ (dir.), *Le tourisme. De nouvelles manières d'habiter le Monde*, Ellipses, 2017.
- Vincent COEFFÉ et Jean-René MORICE, « Patrimoine sans limite ? La mondialisation du tourisme comme opérateur d'un "tout-patrimoine" », *L'information géographique*, n° 2, 2017.
- Florence DEPREST, *Enquête sur le tourisme de masse. L'écologie face au territoire*, Belin, 1997.
- Norbert ELIAS et Éric DUNNING, *Sport et civilisation, la violence maîtrisée*, Fayard, 1994 (1986 pour la 1^{ère} édition).

- Jean-Christophe GAY et Véronique MONDOU, *Tourisme et transport. Deux siècles d'interactions*, Bréal, 2017.
- Gwenaëlle GREFE, « L'hôtellerie recodifiée, un décryptage par le prisme du capital immatériel et de la logique de lieu », dans Vincent COEFFÉ (dir.), *Le tourisme, de nouvelles manières d'habiter le monde*, Ellipses, 2017.
- Gwenaëlle GREFE, « La montée en compétences des métiers du back-office, de la ligne hiérarchique et des métiers supports », dans Gwenaëlle GREFE et Dominique PEYRAT-GUILLARD (dir.), *Figures de l'emploi touristique. La GRH des mondes de l'hôtellerie et du transport aérien*, ISTE, 2019.
- Eva ILLOUZ, *Les marchandises émotionnelles*, Premier Parallèle, 2019.
- Jonathan HASKEL et Stian WESTLAKE, *Capitalism without Capital: The Rise of the Intangible Economy*, Princeton, 2017.
- Nathalie HEINICH, *La fabrique du patrimoine. « De la cathédrale à la petite cuillère »*, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2009.
- Nathalie HEINICH et Roberta SHAPIRO (dir.), *De l'artification. Enquêtes sur le passage à l'art*, Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, 2012.
- Nicolas HEIMENDINGER, « Luc Boltanski, Arnaud Esquerre, Enrichissement. Une critique de la marchandise », *Marges*, vol. 26, 2018.
- Pierre-André JULIEN et Michel MARSCHEYNAY, *L'entrepreneuriat*, Économica, 2011.
- Gilles LARIVIÈRE et Jocelyn JUSSAUME, « Émergence des nouvelles formules en hôtellerie », *Téoros*, vol. 23, n° 3, 2004.
- Olivier LAZZAROTTI, « Le patrimoine, une mémoire pas comme les autres », *L'information géographique*, vol. 81, n° 2, 2017.
- Olivier LAZZAROTTI, « Patrimoine », dans Jacques LÉVY et Michel LUSSAULT (dir.), *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Belin, 2013.
- Olivier LAZZAROTTI, *Des lieux pour mémoires. Monument, patrimoine et mémoires-Monde*, Armand Colin, 2012.
- Jean-Marc LESUR, *Les hôtels de Paris : de l'auberge au palace, XIX-XX siècles*, Éditions ALPHIL, 2005.
- Jean-Christophe LEFÈVRE, *Histoire de l'hôtellerie, une approche économique*, Publibook, 2011.
- Jacques LÉVY (dir.), *Atlas politique de la France. Les révolutions silencieuses de la société française*, Autrement, 2017.
- Jacques LÉVY, « Ressource », dans Jacques LÉVY et Michel LUSSAULT (dir.), *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Belin, 2013.
- Pascal LIÈVRE, Laurent MÉRIADE, Damien TALBOT et Jing TANG, « Une relecture du Ba d'Ikujiro Nonaka par l'École de la proximité. Le cas d'un échec de conversion de connaissances entre la France et la Chine », *Management international*, vol. 22, n° 1, 2017.
- Gilles LIPOVETSKY et Jean SERROY, *L'esthétisation du monde. Vivre à l'âge du capitalisme artiste*, Gallimard, 2013.
- Michel LUSSAULT, *L'avènement du monde*, Seuil, 2012.
- Dean MACCANNELL, *The Tourist. A new Theory of the leisure Class*, University of California Press, 1999 (2^{ème} édition).

- Yves MICHAUD, *Le nouveau luxe. Expériences, arrogance, authenticité*, Stock, 2013.
- François MORICONI-EBRARD, « Localisation », dans Jacques LÉVY et Michel LUSSAULT (dir.), *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Belin, 2013.
- Olivier NAMIAS, « De reconversions en rénovations, l'hôtel en chantier » dans Catherine SABBAH et Olivier NAMIAS, *Hôtel Métropole - Depuis 1818*, Pavillon de l'Arsenal, 2019.
- Ikujiro NONAKA et Norio KONNO, « The Concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation », *California Management Review*, vol. 40, n° 3, 1998.
- Nikolaus PEVSNER, *A History of Building Types*, Thames and Hudson, 1976.
- Hervé POUTET, « Les paradors de tourisme en Espagne », *Espaces tourisme & loisirs*, dans Cahier Espaces n° 40, février 1995.
- Quentin RAVELLI, « L'économie de l'enrichissement : nouveau stade du capitalisme ou illusion d'optique ? Pistes de réflexion pour la critique de la marchandise », *Revue de la régulation*, n° 22, 2017. [<http://journals.openedition.org/regulation/12454>]
- George RITZER, *Enchanting a Disenchanted World. Continuity and Change in the Cathedrals of Consumption*, Pine Forge Press, 2010 (3^{ème} édition).
- Edward W. SAID, *L'orientalisme. L'Orient créé par l'Occident*, Seuil, 1980.
- Alexandre TESSIER, *Le Grand Hôtel : l'invention du luxe hôtelier, 1862-1972*, Presse Universitaire de Rennes, 2012.
- Bartoz SURAWSKI, « Who is a "knowledge worker", clarifying the meaning of the term through comparison with synonymous and associated terms », *Management*, vol. 23, n° 1, 2019.
- Laurent TISSOT, « L'hôtellerie de luxe à Genève (1830-2000). De ses espaces à ses usages », *Entreprises et histoire*, vol. 46, n° 1, 2007.
- Laurent TISSOT, « Exclusively for the Happy Few. Luxury Hotels and Globalisation: The Emergence of a New Sector (1980-2010) », in Pierre-Yves DONZÉ et Rika FUJIOKA (dir.), *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets since the 1970s*, Palgrave Macmillan, 2018.
- Bernard TOULIER, « Un parfum d'Orient au cœur des villes d'eaux », *In Situ*, n° 7, 2006 [<http://insitu.revues.org/3069> ; DOI :10.4000/insitu.3069]
- Johanne VAJDA, « Des grands hôtels aux palaces parisiens, une invention architecturale et urbaine ? », dans Catherine SABBAH et Olivier NAMIAS, *Hôtel Métropole - Depuis 1818*, Pavillon de l'Arsenal, 2019.
- Thorstein VEBLEN, *Théorie de la classe de loisir*, Gallimard, 1970 [1899].
- Marilena VECCO, *Économie du patrimoine monumental*, Éditions Economica, 2007.
- Philippe VIOLIER, « La troisième révolution touristique », *Mondes du Tourisme*, hors-série, 2016. [<http://journals.openedition.org/tourisme/1256> ; DOI : 10.4000/tourisme.1256]

NOTES

1. Le patrimoine renvoie à « ce qui est censé mériter d'être transmis du passé, pour trouver une valeur dans le présent » (Lazzarotti, 2013, p. 748).

2. Un attracteur est défini par Michel Lussault comme un « champ qui organise la convergence d'autres champs sociaux » (Lussault, 2012, p. 141). Ceci est traduit par Boltanski et Esquerre (p. 44) à travers le fait que « le tourisme est à l'articulation des différents domaines (...) évoqués. Favorable à l'accroissement du commerce de luxe, l'expansion du tourisme au cours des vingt dernières années a constitué ainsi l'un des facteurs les plus importants ayant contribué à la patrimonialisation ». La mise en tourisme se traduit alors « par le passage de lieux "bruts" à des lieux dotés d'un récit (...) et qui donne à vivre une expérience » (*ibid.*, p. 44).
3. La formule « hôtel adossé au patrimoine » cherche à traduire l'idée selon laquelle un établissement hôtelier investit un lieu patrimonialisé.
4. Deux cas de figure sont possibles quand on parle d'innovation adjacente, suivant qu'elle concerne le produit ou le marché. Dans le premier cas, la société intègre un produit ou une technologie déjà existante et provenant d'un autre marché à son produit, tout en restant sur le même marché ; on dit que c'est une innovation adjacente de produit. Ou bien, en restant dans son domaine de compétences (l'hôtellerie), l'entreprise lance un produit déjà existant (un hôtel) mais en lui attribuant un nouvel usage (enrichissement culturel), ce qui permet la création d'un nouveau marché ; on parle alors d'innovation adjacente de marché.
5. La notion de ressource est définie comme « réalité entrant dans un processus de production et incorporée dans le résultat final de cette production » (Lévy, 2013, p. 874).
6. Exemple du Grand Hôtel terminus, actuel Hilton Paris Opéra, qui possédait une galerie le reliant directement à la gare Saint-Lazare.
7. C'est le cas des frères Pereire en France, industriels issus des transports ferroviaires et à l'origine de la construction de l'hôtel du Louvre et des autres hôtels garnis de la rue de Rivoli (Lesur, 2005), puis, encore plus grand et plus luxueux, du Grand Hôtel (devenu Intercontinental Paris le Grand) dans le quartier de l'Opéra en 1862 (Tessier, 2012).
8. Le terme « luxe » n'est pas encore utilisé pour qualifier ce type d'hôtels, d'abord qualifiés de « chic[s] » (Vajda, 2019), « de premier rang », de « grands hôtels », puis de « palaces » (Tissot, 2007).
9. Johanne Vajda (2019, p. 72) et Anne Bony (2019, p. 78) parlent de « pastiche » pour évoquer la construction hôtelière de cette période, sans innovation de style mais caractérisée par l'originalité et l'audace consistant à associer des styles disparates, ce qui en fait la singularité.
10. Dans cette section, les guillemets et l'italique évoquent les termes employés, lors des entretiens, par le directeur général de la chaîne Relais & Châteaux, Antony Torkington (27 février 2019), et Stéphane Gautier, hôtelier-consultant (12 juin 2020). Nous leur avons demandé, entre autres, d'évoquer l'histoire de la chaîne et la figure des hôtels et hôteliers initiaux avant d'aborder les évolutions actuelles.
11. Nous excluons ici les propriétaires de chambres d'hôtes dont les motivations peuvent être proches de ce type d'hôteliers, mais nous les écartons de notre recherche volontairement, du fait de leur statut autonome.
12. Environ 35 % des directeurs d'établissements sont issus de la restauration. Les 65 % restants sont des familles capables de gérer un chef et d'opérer un hôtel (Bellon, 2012).
13. Il s'agit ici d'une innovation incrémentale car elle s'appuie sur les étapes précédentes, en intensifiant le recours au patrimoine que l'hôtelier (ou l'investisseur) exploite différemment.
14. Un boutique-hôtel est un établissement intimiste, singulier et urbain, exploité à l'intérieur d'un bâtiment de caractère recyclé, proposant services haut de gamme, design et confort. Ce type d'établissements naît en réaction à l'hyperstandardisation des chaînes de périphérie, à l'absence d'identité des lieux d'hébergement déconnectés des cœurs de ville, et de la vie culturelle et artistique donc. Il est intéressant d'analyser la désignation en termes de « boutique » : un boutique-hôtel est à l'hôtel standard ce qu'une boutique originale est à un magasin de chaîne standardisé, certains proposant parfois également la possibilité pour le client d'acheter les objets

d'art exposés. Son extraction du capitalisme de masse le situe déjà dans l'économie de l'enrichissement.

15. Ainsi, « l'hôtellerie se montre habile pour recycler les bâtiments : des mairies, des bureaux de douane, une église, un silo à grain » (Namias, 2019, p. 252).

16. Le cas des palaces parisiens n'offre pas d'exemple de restauration, dans la mesure où le résultat diffère de la version originelle en incluant les codes de l'époque contemporaine. Il ne s'agit pas non plus de rénovation puisque le cadre d'origine est conservé, voire en partie restauré. Le terme de « réinvention » permet de combiner l'idée de préservation dans la transformation.

17. Ces photos (choix de la décoratrice Chantal Peyrat), véritables signatures de l'hôtel, sont incrustées dans les coussins des chaises, encadrées dans les chambres, affichées en grand format dans les halls de chaque étage.

18. Olivier Gourio a quitté Hôtels et Patrimoine et travaille désormais sur d'autres projets de « resorts patrimoniaux » à partir des mêmes ressources (art, culture, luxe et patrimoine). Il fait partie des personnes interrogées en entretien semi-directif.

19. Les grands groupes hôteliers, pour la plupart cotés en bourse, doivent faire face à d'importantes contraintes opérationnelles. Pour se recentrer sur leur cœur de métier, la gestion immobilière, ces groupes ont décidé de céder une partie de leur patrimoine (d'où l'expression « *asset light* ») tout en préservant la gestion des hôtels sous leur marque propre. Les grands acteurs de l'hôtellerie ont donc favorisé les contrats de management ou de franchise, au détriment des filiales et de la pleine propriété.

20. « [...] son esprit, son énergie et la vision du lieu », selon le site Sortir à Paris, article mis à jour le 4 août 2016.

21. Notion forgée par Richard Florida en 2002 et régulièrement débattue depuis, la « classe créative » permettrait d'agréger un ensemble d'individus au travers de trois critères que sont le talent, la technologie et la « tolérance ». Cet agrégat rassemblerait 30 % environ de la population active (scientifiques, professions libérales dont les artistes et les architectes, ingénieurs). Selon l'auteur, il ne s'agirait « pas de nier que la créativité puisse être présente dans tout corps de métier, mais d'identifier ceux pour qui la créativité est première dans la valeur ajoutée qu'ils apportent » (Lévy, 2017, p. 54).

22. Danielle Allérès (1997), Jean Castarède (1992) cités par Laurent Tissot (2018).

23. Danielle Allérès, 2006, p. 55.

24. Terme issu des entretiens conduits avec les représentants de Relais & Châteaux.

25. L'esthétisme du lieu est lui-même esthétisant : par effet de halo, il diffuse auprès de sa clientèle de privilégiés, une aura de splendeur qui la distingue.

26. Selon G. Lipovetsky et J. Serroy, le capitalisme artiste « se caractérise par le poids grandissant des marchés de la sensibilité et du "*design process*", par un travail systématique de stylisation des biens et des lieux marchands, d'intégration généralisée de l'art, du "*look*" et de l'affect dans l'univers consumériste » (2013, p. 12).

27. Pour de plus amples développements, voir Lièvre *et al.*, 2017.

28. Selon Nathalie Heinich et Roberta Shapiro, l'« artification désigne le processus de transformation du non-art en art, résultat d'un travail complexe qui engendre un changement de définition et de statut des personnes, des objets, et des activités » (2012, p. 20).

RÉSUMÉS

L'économie de l'enrichissement, telle que définie par Boltanski et Esquerre dans leur ouvrage de 2017, dévoile une face inédite du capitalisme ambiant qui explicite les modalités de mise en marché d'objets du passé « recyclés », réhabilités notamment par le prisme d'une mise en récit de leur histoire rehaussant l'art, l'authenticité et les savoir-faire qu'ils comportent en instillant de la sorte une nouvelle grammaire du luxe, le tout au service du développement d'un tourisme promouvant un ici, capable de résonner ailleurs.

Face à cette théorisation établie à partir de quelques objets circonscrits par les auteurs, l'objectif de cet article est double. Il ambitionne, d'une part, de démontrer, pour un autre objet non évoqué par Boltanski et Esquerre, à savoir l'hôtel haut de gamme et luxe adossé au patrimoine, comment la théorie de l'enrichissement permet de comprendre les récentes évolutions de cette forme d'hôtellerie particulièrement revisitée en France et/ou par les acteurs français. D'autre part, l'article souhaite élargir le champ des choses investies par le phénomène de l'enrichissement : il aspire à étoffer la théorie initiale à partir de l'objet de recherche « hôtel » saisi par des processus de patrimonialisation. Cette configuration fonctionnerait en effet comme un idéal-type, une « épure » saturée par les propriétés qui fondent l'économie de l'enrichissement, en se posant comme un univers particulièrement intégré et en phase d'homogénéisation, au croisement des domaines de l'art, de la narration, du patrimoine, du tourisme et du luxe. Enfin, l'article permet de mettre en lumière des combinaisons et des séquences observables entre les déterminants de l'économie de l'enrichissement appliqués à l'objet hôtel, ceci au service d'une meilleure appréhension des phénomènes portés par la théorie.

The enrichment economy, such as defined by Boltanski & Esquerre in their 2017 book, unveils an unprecedented face of the current capitalism, which explains the marketing conditions applied to recycled objects. In particular, these are rehabilitated through story-telling strategies, focussed on art, know-how and authenticity that they own. Within the framework of this theory established from a list of objects defined by the authors, the aim of this article is two-fold. First, it hopes to explain the recent evolutions of the high-end French hotel industry in the light of the enrichment economy theory. Secondly, the article aspires to broaden the scope of the initial theory by integrating another object research, the “hotel” touched by heritagization process. This configuration would work like an ideal-type model, gathering all the unique properties founding the enrichment economy. Doing so, the hotel industry appears like a particularly integrated universe, in phase of homogenization, at the crossroads of many fields such as art, story-telling, heritage, tourism and luxury.

INDEX

Mots-clés : patrimoine, hôtellerie française, luxe, art, économie de l'enrichissement, narration, tourisme

Keywords : heritage, French hospitality industry, luxury, art, enrichment economy, storytelling, tourism

AUTEURS

GWENAËLLE GREFE

Maître de conférences en gestion à l'université d'Angers (UFR ESTHUA Tourisme et culture),
GRANEM
gwenaelle.grefe[at]univ-angers.fr

VINCENT COËFFÉ

Maître de conférences en géographie à l'université d'Angers (UFR ESTHUA Tourisme et culture),
UMR CNRS 6590 Espaces et Sociétés
vincent.coeffe[at]univ-angers.fr