

# check-in

Le magazine de l'AHRIM  
Août 2018 - N° 2

Sauvons  
le lagon !

## Formation

A l'école  
des Seychelles

## Techniques

Comment le client  
choisit son séjour

## En images

Revaloriser  
Mahébourg



### Chers lecteurs,

Les Mauriciens aiment raconter cette ironie de leur histoire...

Evoquant la « tyrannie » de notre géographie, des économistes de renom avaient prédit un sombre avenir pour Maurice. Isolement, marché intérieur trop étroit, éloignement des marchés d'exportation, coût prohibitif de l'accès aérien ou de l'activité portuaire, ressources naturelles quasi-inexistantes... Toutes les conditions de l'échec étaient réunies.

Pourtant, l'économie s'est envolée. Nous sommes aujourd'hui parmi les acteurs clés en matière de production de sucres, de production d'énergie à partir de la bagasse, de textile-habillement, de Global Business et de services financiers et, bien entendu, de tourisme balnéaire. Cet isolement censé être un handicap est aujourd'hui notre principal atout. L'évasion est notre meilleur avantage comparatif.

De tous nos succès, celui de notre tourisme est sans doute le plus remarquable parce qu'on ne le doit qu'à nos ressources naturelles. Il n'a fallu, pour que ce secteur se développe, ni protection ni préférence politique de la part de nos partenaires d'Europe ou des USA. Ces ressources constituent par conséquent une valeur économique inestimable. Nous devons coûte que coûte protéger nos lagons et l'océan qui nous entoure.

Mettons-nous donc à l'ouvrage. Réformons la fiscalité verte. Dressons une liste des « vrais » pollueurs – celle dont nous disposons date de 2002... Revoyons nos incitations vertes. On le sait : tout ce qui n'est pas proprement collecté à terre finit

en mer. Assurons-nous que les incitations données aux collecteurs et recycleurs de bouteilles plastiques s'adressent aussi aux petits acteurs qui luttent pour l'adoption du tri sélectif ou qui orbitent autour des stations de transfert dans des conditions honteuses.

Revoyons nos modes de consommation : l'abandon de la paille en plastique va être difficile, mais on peut y arriver. Aidons le consommateur à choisir ce qui est « vert ». Acceptons, enfin, que la citoyenneté est indissociable de la contribution pour un service effectif. Aujourd'hui, six Mauriciens sur 10 ne paient absolument rien pour la collecte, au seuil de leurs portes, des déchets ménagers qu'ils produisent !

Nos ressources naturelles sont essentielles à la survie de la destination. Elles doivent être préservées. Cela vaut aussi pour notre patrimoine culturel, bâti, humain. Mahébourg réunit ces attributs. Voilà un terrain propice à un véritable engagement économique, social et environnemental. La revalorisation de ce site est un projet que l'ARRIM compte soutenir. Sa réussite dépendra de la solidarité des habitants et de la méthode que préconiseront les acteurs économiques de la région. Nos ambitions pour Mahébourg se rejoignent. Saisissons cette opportunité. Faisons-en une vitrine de Maurice, un symbole de notre capacité à nous réinventer, à réaliser de belles choses, à organiser et construire, à tirer le meilleur avantage de nos richesses...

Bonne lecture,

**Jocelyn Kwok**

# Sommaire

## 21 Enjeux

- 22 Chronique / A l'école des Seychelles
- 23 Dossier / Sauvons le lagon !
- 30 Chronique / Sécurité, l'art d'anticiper

## 32 Acteurs

- 33 Parcours / MasterChef Coopen
- 34 Partenaire / Khoudijah Maudarbocus-Boodoo : « La Tourism Authority veut être proactive »
- 38 Métier / Le CFO, influenceur à sa façon

## 40 Manuel

- 41 Masterclass / Claude Onesta
- 44 Artisanat / L'atout rhum
- 46 Techniques / Choisir son hôtel, un processus complexe
- 48 Histoire / Les belles années de la formation hôtelière

## 50 Tendances

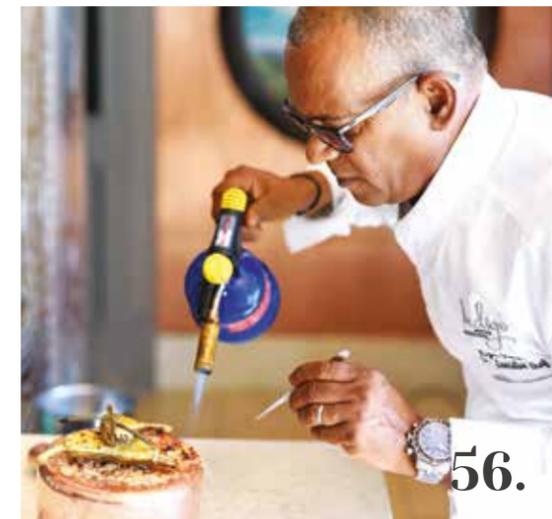
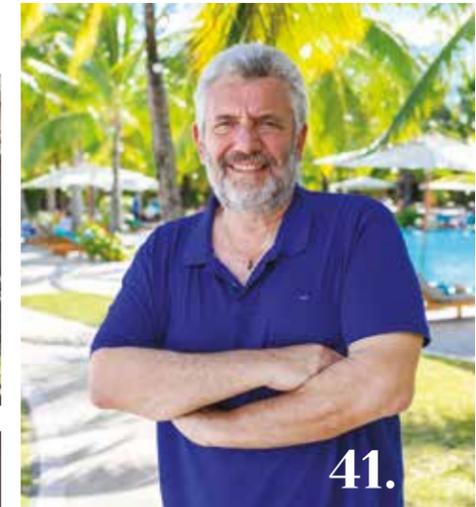
- 51 Déco / La Urban touch
- 56 Saveurs / Le typique à petites doses
- 58 Accessoires / Élégance, efficacité et écologie

.....  
**Check-In** est une publication semestrielle de l'Association des Hôteliers et Restaurateurs de l'île Maurice  
**Directeur de publication:** Jocelyn Kwok **Concept graphique et rédaction:** Maurice Publicité Ogilvy  
**Illustration:** Brian Lamoureux **Photo de couverture:** Jean-Bernard Adoue (pour Heritage Resorts)  
**Photos:** Clyde Koa Wing, Joël Capillaire, Eugene Vitry **Imprimeur:** Précigraph Ltd

Cette publication ne peut être vendue. Toute reproduction d'articles devra en mentionner l'origine.  
Les points de vue exprimés par les divers intervenants ne sont pas forcément ceux de l'AHRIM.  
Cette publication est également disponible en ligne et peut être consultée sur le site de l'AHRIM.

**AHRIM**  
Suite 83, Level 2, Médine Mews, La Chaussée, Port-Louis 11328  
**Tel:** +230 208 8181 **Fax:** +230 208 8282 **E-mail:** ceo@ahrim.mu **Website:** ahrim.mu

**AHRIM** ASSOCIATION DES  
HOTELIERS ET  
RESTAURATEURS  
ILE MAURICE



# A la conquête du nouveau touriste

L'hôtellerie surfe avec optimisme et prudence sur la vague 2017, en ce premier semestre. Le nouveau souffle qu'a connu le secteur nous a permis d'engager des rénovations, de consolider nos offres et d'être ainsi mieux armés pour saisir les opportunités d'un marché mondial en forte croissance. C'est excellent. Mais la guerre n'est pas gagnée, il faut encore batailler dur. Pour dissiper les conséquences de la crise, sortir du lourd endettement qu'elle a occasionné, mais surtout être capable d'assurer la pérennité du secteur hôtelier, il faudra fournir des efforts soutenus à tous les niveaux.

Reconnaissons d'abord que les signaux sont positifs. Les arrivées touristiques ont augmenté de 3,4 % depuis janvier. C'est certes en deçà des prévisions et les projections pour 2018 ont dû être revues à la baisse, mais les recettes affichent une belle croissance : à fin mai, l'ensemble de l'industrie touristique avait déjà engrangé plus de Rs 29 milliards, ce qui représente 15 % de plus qu'à la même date en 2017. La moyenne des dépenses par touriste grimpe ainsi de 12 %, atteignant Rs 52 000. C'est une bonne nouvelle pour la destination.

Les défis à relever pour l'hôtellerie restent cependant énormes. A l'augmentation des charges d'exploitation et le manque de main d'œuvre, sont venus s'ajouter de nouveaux points de vigilance. N'en citons que deux : les pressions qu'engendre Internet, en matière d'offres d'hébergement et de gestion de l'e-reputation, et la nécessité d'investir constamment pour adapter notre hôtellerie aux souhaits d'une clientèle plus diversifiée... Nous opérons en somme dans un environnement plus incertain et plus concurrentiel que jamais.

Le voyageur nous semble de plus en plus difficile à cerner : plus « vert », plus indépendant, plus curieux, plus exigeant sur la qualité, plus documenté...

Il me semble impératif, dans un tel contexte, de nous doter de moyens de comprendre les besoins et les attentes de ce « nouveau » touriste. Il y a tant de choses que nous ignorons. Pourquoi choisit-il Maurice ? Qu'attend-il de ses vacances ? Que dit-il de la destination ? Quelles activités souhaiterait-il ? Quelle expérience veut-il vivre ? Quelle importance ont la découverte de l'île, la rencontre avec ses gens ? Dans quelle mesure l'environnement est-il déterminant dans son choix ? Et les touristes chinois que nous connaissons si peu... Sont-ils tous les mêmes, quelle que soit leur provenance ? Notre manque de compétences linguistiques finira-t-il par les lasser ?

Le Bureau des Statistiques effectue un travail de collecte de données remarquable. Il nous permet de suivre à fréquence régulière les tendances en matière de provenance et de flux. Les sondages de satisfaction et les commentaires sur les forums nous permettent aussi d'ajuster nos offres, mais ni l'un ni l'autre ne remplacent un véritable travail de *market intelligence*. Une connaissance approfondie du voyageur est essentielle pour orienter les décisions stratégiques. Si nous avons fait des erreurs dans un passé récent, en visant le marché chinois sans les méthodes les plus adaptées, c'est sans doute par méconnaissance de ce voyageur.

Au conseil de l'HRIM, nous avons échangé sur l'importance de cette démarche de professionnalisation de notre tourisme et décidé d'en faire l'une de nos priorités.

Nous espérons, bien entendu, travailler en bonne intelligence avec les institutions de l'Etat. Car non seulement de telles données marketing seront utiles aux opérateurs privés autant qu'aux décideurs publics, mais le projet aurait plus de chance de réussite s'il se greffait sur l'existant. En réalité, la veille marketing devrait n'être qu'un volet d'une stratégie nationale plus large de maintien et de renforcement de la compétitivité de la destination. L'élaboration de cette stratégie doit impliquer, cela va de soi, tous les acteurs du tourisme.

Redisons-le. Nous croyons que seule une véritable synergie de nos forces permettra d'affronter la concurrence et d'améliorer notre offre. Une synergie de toutes les instances qui travaillent de près ou de loin au service du tourisme. Celles de l'Etat d'abord, qui pourrait prendre la forme d'une véritable direction nationale du tourisme intégrant les missions des ministères de l'Environnement, de la Culture, de l'aéroport, du port, des douanes, de la police, ou encore des collectivités locales... Mais une synergie aussi, cela va de soi, Etat-Privé.

Comme l'a si justement rappelé mon prédécesseur, Jean-Louis Pismont, dans son discours de départ, le devoir de dialogue est le plus sûr moyen de faire avancer les dossiers d'intérêt national. Le dialogue avec le gouvernement est régulier et franc, et c'est tant mieux. Il doit être continu. C'est grâce à notre qualité de dialogue que nous nous sommes rejoints sur la question de la revalorisation de Mahébourg, que nous avancerons sur la question de la protection des eaux et de l'embellissement physique de l'île. Grâce au dialogue, nous espérons encore trouver des solutions sur le renouvellement de l'effectif hôtelier, les meilleures pratiques pour le

déplacement des touristes dans l'île, l'aquaculture...

Le devoir de s'asseoir ensemble est aussi le plus sûr moyen de lever les malentendus, de dissiper les fausses perceptions. On croit, trop souvent, que croissance des arrivées rime avec prospérité de l'hôtellerie. L'équation n'est pas si simple.

Si 80 % des touristes disent aller à l'hôtel, ce ne sont que 60 % des nuitées qui se traduisent en séjours hôteliers. Plus important, avec l'augmentation exponentielle, ces dernières années, de nos coûts d'opération, maintenir la qualité de nos offres, inévitable dans un contexte de concurrence, est un véritable tour de force. La masse salariale, qui se maintenant au-dessous de la barre des 22 ou 23 % il y a dix ans, tourne ces jours-ci autour de 30 % du chiffre d'affaires. En même temps, nos effectifs permanents ont augmenté de l'ordre de 20 %. A ces coûts salariaux de plus en plus lourds sont venus s'ajouter les frais de formation, de la sécurité, des baux. Et en face, des revenus fragiles : l'euro est passé de Rs 43,50 en 2007 à Rs 41,00 et pire, la livre sterling a perdu plus de 27 %, passant de Rs 64,40 à Rs 46,70...

Il est plus dur d'être hôtelier aujourd'hui qu'il ne l'était il y a dix ans. Mais aujourd'hui, comme hier, l'hôtelier se battra. Il espère trouver à ses côtés non des spectateurs cultivant des attentes, mais de valeureux guerriers qui ont à cœur l'excellence de la destination, à tous les niveaux. C'est le seul moyen de séduire le nouveau touriste et d'assurer notre avenir commun.

Jean-Michel Pitot





## OPERA se rapproche des collègues

OPERA, le service d'orientation de l'AHMIM, avance à petits pas. En février, lors d'une rencontre ponctuée par des échanges avec les professionnels du domaine, un premier groupe d'une quarantaine de candidats ont confirmé leur intérêt pour le secteur en s'inscrivant à une formation en Food & Beverage et en Housekeeping. L'action de conscientisation se poursuivra par une collaboration avec les collègues. Les animateurs d'OPERA contribueront à l'enseignement de Travel and Tourism et mettront en place des stages professionnels en milieu hôtelier et en restauration. Pour faciliter la communication, une soixantaine de fiches métiers détaillant les exigences, les attentes et les perspectives d'avenir ont été produites. Elles seront diffusées sur la page Facebook d'OPERA. OPERA vise à « connecter » les jeunes au secteur hôtelier en leur permettant de découvrir les différentes perspectives professionnelles qu'il offre.

## GrowFish : les débats sur le fond démarrent

C'est à partir du 6 septembre que le Tribunal de l'Environnement se penchera sur le fond de l'affaire GrowFish International. L'AHMIM conteste, devant cette instance, l'octroi d'un permis EIA à la société pour un projet d'aquaculture dans l'ouest. Cette contestation porte sur l'envergure du projet et les risques qu'il attire des prédateurs dans cette région. L'AHMIM a invité les autorités à poser un cadre réglementaire pour l'aquaculture avant de s'engager dans de tels projets, en s'appuyant notamment sur les recommandations du rapport *Accelerating the Development of Sustainable Aquaculture* et les débats sur les fuites de poissons à la Ferme Marine de Mahébourg (FMM). Outre GrowFish et FMM, deux autres projets ont été approuvés à Bois-des-Amourettes (Mascareignes Oysters et Abagold Mauritius Ltd, l'un pour la culture d'huîtres et l'autre d'ombrines) et deux autres projets sont déjà bien engagés dans les barachois de Poudre d'Or.



## Maurice s'engage en faveur d'un tourisme durable

Les acteurs du tourisme se sont formellement engagés à rendre leurs pratiques plus durables lors de la Conférence internationale sur la numérisation et le tourisme durable, les 23 et 24 mai. Cette conférence, organisée par le ministère du Tourisme, a réuni une vingtaine de délégués étrangers, des ministres, des universitaires et des spécialistes, à l'hôtel Le Méridien. Elle s'inscrivait dans le cadre du 50<sup>e</sup> anniversaire de l'indépendance.

Afin d'optimiser l'utilisation de technologies vertes et garantir un impact minimal de leurs activités sur l'environnement, tous les acteurs du secteur prendront certaines initiatives, parmi lesquelles la création d'un groupe de

travail sur les plateformes numériques avec mission de développer un cadre réglementaire et d'une agence régionale sur le changement climatique et la protection de la biodiversité.

Les débats ont porté sur les opportunités qu'offre la numérisation du secteur touristique pour répondre aux attentes des touristes et de la nouvelle génération à venir ; la nécessité de mieux gérer les ressources grâce aux plateformes TIC et de protéger les écosystèmes marins. Comme on le sait, l'activité touristique aura demain une incidence importante sur la planète : le nombre de voyageurs devraient atteindre 1,8 milliards en 2030.

## L'Esprit de Chamarel décolle

Lancé il y a un an, l'Esprit de Chamarel est un collectif réunissant les opérateurs économiques et sociaux de la région qui a pour but d'améliorer l'expérience des visiteurs. Avec l'aide de l'AHMIM, il a engagé deux projets intéressants ces derniers mois : une rencontre avec le Groupe GDS, spécialiste en organisation du déplacement, et deux séances de formation.

C'est Marc Marivel qui a animé ces séances au début de juillet, l'une sur les fondamentaux du service en restauration et l'autre sur l'hygiène alimentaire et la sécurité. Une vingtaine d'employés de divers établissements de Chamarel y assistaient. « Ils ont été, pour beaucoup d'entre eux, exposés à des techniques qu'ils ne connaissaient pas. L'approche pratique de Marc leur a permis d'appliquer immédiatement ces techniques à leurs opérations », se réjouit Christine Griffiths d'Ebony Forest Reserve.

Le mois précédent, l'association a accueilli Jean-Luc Roques (photo), expert en ingénierie des déplacements, qui a expliqué l'importance de la signalisation pour le confort du visiteur. Jean-Luc Roques a expliqué sa méthode. « Elle consiste en trois étapes : un relevé des panneaux existants et des opérateurs ; un schéma directeur qui établit la hiérarchie des lieux à signaler et les itinéraires ; la mise en œuvre qui consiste à dessiner les carrefours, créer les relais informations et services, etc. Ces étapes sont suivies par la maintenance, qui se fait à l'aide d'outils numériques », explique-t-il.



Il suggère la création d'un groupe de travail, réunissant toutes les autorités concernées. « Il est important qu'il y ait une continuité d'information, entre les panneaux collectifs Esprit de Chamarel, qui doivent être disposés à des points stratégiques dans l'île jusqu'à l'entrée de la zone, et les panneaux individuels. Pour cela, il est nécessaire de travailler ensemble – RDA, AHMIM, District Council, opérateurs de la zone – pour créer une réelle dynamique », dit-il.

## Les hôteliers accueillent Coeurlinaire

Qui sera le Meilleur Ouvrier de Maurice 2018 ? Chefs et sous-chefs ont été invités à s'inscrire au concours Coeurlinaire. Ils s'affronteront au cours d'une première épreuve qualificative en août. La grande finale aura lieu du 3 au 6 octobre. Organisé conjointement par Vatel Business School Mauritius et les chefs des Meilleurs Ouvriers de France, Coeurlinaire se déroulera en trois volets : le concours, dont le jury est présidé par les Disciples de Paul Bocuse, une formation payante, et un dîner de gala préparé par les apprentis. Le Meilleur Ouvrier de Maurice 2018 bénéficiera d'un mois d'immersion dans le monde de Paul Bocuse à Lyon.



## Une nouvelle identité

Nouvelle présidence, nouveau conseil, nouvelle identité. L'AHMIM a un nouveau logo. Un choix dicté par la volonté de rafraîchir notre image pour qu'elle reflète mieux la sophistication et les valeurs de notre hôtellerie. Après débat au conseil, nous avons opté pour une typographie élégante et chic, et abandonné l'icône du soleil, remplacé par une vague. Elle suggère bien entendu notre secteur d'activité, mais aussi le rôle pont que veut jouer l'association.

# AHMIM



# « L'avantage de Maurice reste la qualité des hôtels »

Jean-Pierre Mas  
président des Entreprises du Voyage

*Cela fait 30 ans qu'il connecte le voyageur français à la destination Maurice. Il connaît aussi bien l'un que l'autre. Après une longue carrière comme agent de voyage et président du réseau Selectour, Jean-Pierre Mas est aujourd'hui à la tête des Entreprises du Voyage, le syndicat professionnel qui regroupe l'ensemble des acteurs du voyage en France. En séjour au Morne, il a partagé sa vision du secteur.*

## Comment se porte la destination Maurice sur le marché français ?

En France, le moral des ménages s'est considérablement amélioré. Les Français ont envie de partir un peu plus en vacances. Et Maurice en a bien profité : elle enregistre une très bonne performance, elle est la quatrième destination long courrier préférée des Français, après les USA, la République Dominicaine et la Thaïlande, et devant le Canada, Cuba et la Chine. Selon le baromètre

Les Entreprises du Voyage, qui reflète les ventes réalisées dans les agences de voyages françaises (traditionnelles et en ligne), Maurice a progressé plus vite que le marché pour la période de janvier à mai 2018. Les départs à destination de l'île ont progressé de 12 % en nombre de voyageurs, alors que, pour les longs courriers dans leur ensemble, ils ont progressé de 5 %. Quant aux réservations sur Maurice, elles ont augmenté de 6 % en nombre de voyageurs pour l'été 2018.

## Pourtant, les statistiques de 2017 étaient assez inquiétantes : le marché français n'a évolué que de 0,5 % cette année-là, alors que les autres marchés européens ont connu une progression à deux chiffres...

Nous ne mesurons pas tout à fait la même chose : l'arrivée des Français à Maurice est resté stable en 2017 (+0,5 %) alors que les ventes de séjours à Maurice réalisées en agences de voyages ont baissé

de 4 % en 2017. C'est préoccupant en effet. Car en 2017, les destinations long courrier vendues en France en agences de voyage offline/online ont progressé de 9 %. Maurice était décalée par rapport au marché.

Cela signifie qu'il faut rester vigilant. Car la concurrence est rude. Contrairement à une idée reçue, le tourisme est délocalisable, les marchés peuvent être versatiles. Les perspectives 2018 sont cependant bonnes et le retard de fréquentation pris en 2017 devrait être largement compensé. Pour Maurice, le marché français est essentiel. Et pour les professionnels français, Maurice est essentielle. Si le marché russe ou chinois s'effondre un peu, ça ne met pas en péril l'économie touristique de Maurice. Mais si le marché français cesse de progresser, cela nécessite une vraie attention.

## N'avons-nous pas été assez dynamique ?

Certaines destinations l'ont été tout particulièrement l'an dernier. Elles ont fait preuve d'agressivité, et ont bousculé Maurice. L'une d'elles est Cuba (+23 % en 2017) qui, avec la levée de l'embargo américain, a bénéficié d'une communication positive qui s'est traduite par un engouement important. Outre de beaux spots balnéaires, la destination a un avantage culturel fort et très bien entretenu par la rénovation de sites historiques avec l'aide de l'Unesco. Le Costa Rica est un autre concurrent émergent, une destination dont la connectivité aérienne s'est améliorée. Elle est plus orientée nature que balnéaire, mais elle réunit assez bien ces deux offres. La République Dominicaine et la Thaïlande rivalisent toujours avec des prix très compétitifs.

## Quel argument jouer face à ces nouvelles destinations ?

La qualité de l'hôtellerie mauricienne reste le facteur déterminant de différenciation. Sur le plan de la qualité, les agences de voyage ne reçoivent quasiment jamais de retour négatif sur Maurice. Cette qualité a un prix que le visiteur est disposé à payer, puisque même plus chère que les autres, la destination Maurice reste dans le Top 5.

Mais la qualité - j'insiste dessus - doit être lisible et concerner l'ensemble de la chaîne : au-delà du transport, des hôtels, de la restauration ou de l'animation, il faut porter une attention particulière à l'environnement, les villes et villages, la signalétique, l'éclairage, la salubrité.

Un niveau élevé de qualité nécessite de l'implication commune des opérateurs privés et des collectivités. Aucun maillon ne peut être défaillant.

## Mais doit-on étoffer notre offre, aller au-delà de l'offre mer / plage / soleil, créer des festivals, de la nightlife, par exemple ?

Certes, il faut proposer autre chose, mais sans tordre l'image. On ne s'invente pas une personnalité mais on peut la modeler. Les voyageurs ne viennent pas chercher de la nightlife à Maurice, vous n'êtes pas une île réputée pour la fête, vous n'êtes pas Ibiza... Cela risque de sonner faux, de paraître artificiel, et les promesses ne seront pas tenues.

## « On ne s'invente pas une personnalité mais on peut la modeler. Vous n'êtes pas une île réputée pour la fête, vous n'êtes pas Ibiza »

En revanche, vous pouvez communiquer sur la complémentarité entre la mer et la nature. Votre premier facteur d'attractivité, c'est la plage, mais l'île ne se réduit pas à de grands spots balnéaires. Elle dispose d'atouts absolument exceptionnels. Prenez la péninsule du Morne par exemple. C'est un spot mondial unique. Non seulement la plage est fabuleuse, mais ce rocher a une histoire à partager et il est à deux pas de Chamarel.

Il faut savoir que le voyageur est très compliqué. Il veut s'entendre dire qu'il pourra découvrir beaucoup de choses, alors qu'en fait, il en fera très peu. Il sera tellement bien à l'hôtel qu'il n'aura pas envie de bouger ! Ce n'est pas une raison pour ne lui vendre que l'hôtel. Pour l'intéresser à la destination, il faut communiquer sur tout ce qu'il y a à découvrir à l'intérieur...

Vous parliez de différenciation : cette combinaison mer/nature peut vous différencier des Maldives par exemple, qui n'est ouvert que sur la mer. Chez vous, il y a tout un intérieur à découvrir. Je vais utiliser la métaphore du plat : tout ce qui décore l'assiette est très bon, on mange, on se régale et on oublie de regarder le milieu, qui est complémentaire et peut contribuer à l'attractivité.

C'est d'autant plus important que le voyageur *digital native* souhaite vivre dans un environnement ouvert offrant un large potentiel d'expériences. Comme il n'est pas hyperactif, il ne les vivra pas toutes et peut opter pour une semaine en mode « couleuvre », entre plage et chambre. L'offre culturelle et sportive globale de Maurice est largement pourvue, mais il faut en améliorer la visibilité.

## Cette complémentarité, nous essayons de la jouer avec les îles voisines, Madagascar, la Réunion. Croyez-vous au concept Iles Vanille ?

Pour être honnête, c'est la première fois que j'en entends parler. Le terme est magnifique, mais me laisse sceptique. Je ne crois pas qu'une telle offre soit compréhensible pour le public. D'abord, il n'y a rien de commun entre l'hôtellerie malgache et l'hôtellerie mauricienne ; ce sont des marchés très différents. Madagascar, c'est un voyage en soi : il faut du temps pour se plonger au cœur de sa culture, de sa population, de sa nature. Si le voyageur veut y ajouter une touche balnéaire, il ira à Nosy Be, pas à Maurice. Vous êtes théoriquement complémentaires mais ça ne répond qu'à une demande marginale. Je ne crois pas non plus à cette dichotomie qui veut que La Réunion a la nature et Maurice la mer. Ce n'est pas vrai, ni pour l'un ni pour l'autre.

Mais plus important, je pense que le leader que vous êtes devrait être prudent sur ce genre de communication. Quand on est la locomotive, qu'on a une si forte spécificité, on peut perdre de l'énergie à entraîner les autres dans son sillage.

## Et notre multiculturalisme, l'accueil mauricien, ne sont-ils pas des atouts ?

C'est vrai, mais ils ne se vendent pas, ils se savourent. Pour reprendre la métaphore du plat, ils sont comme les épices. L'affabilité mauricienne, le fait que le Mauricien réponde toujours à une question même s'il ne connaît pas la réponse, c'est savoureux ! Mais ce n'est pas un argument de vente. Tout comme ne l'est pas la sécurité. Ce n'est pas fairplay de communiquer sur la sécurité ; globalement ça ne marche pas. Car ça laisse entendre qu'il y a une insécurité potentielle.

## /l'invité

**Si je résume, les deux axes à privilégier face à la concurrence sont la qualité globale et la communication mer/nature.**

Exactement. En trouvant, en matière de communication, un équilibre entre les opérations grand public, les témoignages, le réseau des prescripteurs (tour-opérateurs, agences de voyages, blogueurs ou influenceurs) et les réseaux sociaux. Il ne faut pas négliger une plateforme pour une autre.

Il y a une tendance notable à laquelle Maurice doit être sensible : le retour d'un besoin de contact. La quasi-totalité des voyageurs préparent leur voyage en ligne, mais ils constatent souvent que les avis en ligne ne suffisent pas, qu'ils ont besoin d'un professionnel pour valider leur choix. Maurice se vend surtout par intermédiation : en raison du niveau élevé de l'investissement, le voyageur se tournera naturellement vers un professionnel. Il peut être tentant, pour les autorités ou les hôteliers, de se dire que l'accès direct au client par Internet leur économisera des frais. Ce n'est pas vrai.

J'ajouterais qu'il ne faut pas hésiter à communiquer sur le prix en basse saison, et s'y prendre suffisamment tôt. Nos agences ne peuvent pas recevoir les prix promotionnels début mai ; c'est en janvier que se font ces ventes.

**Les hôteliers multiplient les initiatives écoresponsables et durables dans leurs établissements. Est-ce vraiment un argument de vente ?**

Le voyageur ne veut pas pratiquer un tourisme qui nuit à la planète et ses habitants. L'écoresponsabilité est un outil de communication « subliminal » qui permet d'éviter le risque de rejet que peut susciter un tourisme irrespectueux de l'environnement ou de la morale. On a vu comme les destinations d'Asie du Sud-Est ont été pénalisées pour le travail des enfants. Les initiatives écoresponsables peuvent effectivement jouer sur le choix du voyageur.

Mais le touriste ne s'arrête pas à ce qu'il voit à l'hôtel. Sa perception est globale : c'est l'ensemble du pays qui doit porter cette ambition, pas uniquement les hôteliers. Je viens à Maurice depuis 30 ans. C'est certes bien plus propre qu'avant, mais il y a encore du travail à faire. Hier, je roulais derrière un autobus qui lâchait une de ces fumées...

**Les hôteliers doivent-ils avoir peur du phénomène Airbnb ?**

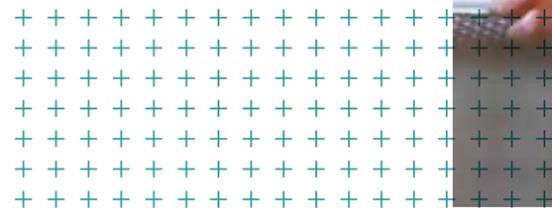
Sur 10 touristes qui viennent à Maurice, il y en a 4 qui ne vont pas à l'hôtel. La tendance est là, elle est mondiale, on ne peut pas la nier, ni l'arrêter.

Il faut la réguler, ne pas faire l'erreur qu'ont faite d'autres destinations, Paris, Barcelone, Berlin, en tardant à mettre en place des *process* de régulation. Il faut éviter que ne se développe une économie parallèle en dehors des systèmes. Si l'habitant qui loue sa maison ne paie pas de taxe pour le touriste qui va utiliser les services publics, les autres vont devoir payer plus. Tout le monde doit être soumis aux mêmes règles.

Pour répondre à votre question, ce marché progresse parallèlement et n'affecte pas le taux d'occupation des hôtels qui a progressé en 2017. En revanche, s'il se développait de façon anarchique, il y a le risque qu'il n'y ait plus d'offre de sièges correspondant aux besoins de l'hôtellerie. Il y a donc nécessité d'être prudent.

Il faut se garder de la tendance à penser qu'Airbnb équivaut à bas de gamme. En France, les émirs du Golf persique, les vedettes du showbiz l'utilisent : ils ont partiellement abandonné l'hôtellerie cinq étoiles pour des appartements de grand luxe avec *butler*. Kim Kardashian qui a été braquée en janvier avait loué un appartement de très grand luxe. Que ce soit à l'hôtel ou dans des villas de luxe, votre marché restera, à mon avis, du CSP+.

**« Le voyageur est très compliqué. Il veut s'entendre dire qu'il pourra découvrir beaucoup de choses, alors qu'en fait, il en fera très peu »**



# Quality is not an act but a habit

*Since 1989 we supply luxurious hotels and villas, as well as yatches and individuals with top quality linen, curtains, cushions & accessories, all of which can be personalised with embroideries and prints.*



Associated Textiles  
Since 1989

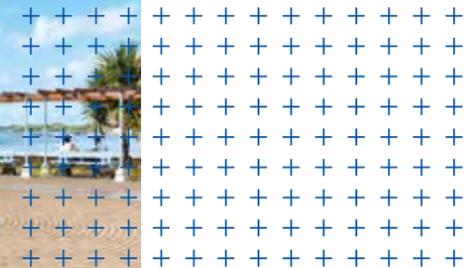
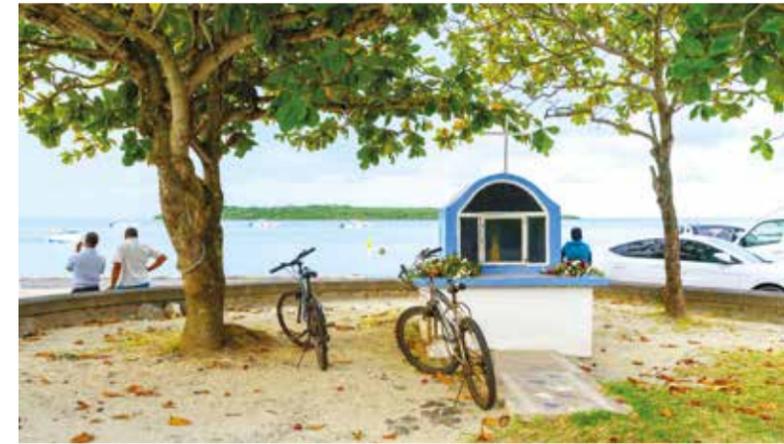
[www.assotex.com](http://www.assotex.com)



# Fascinante Mahébourg



*Est-ce son atmosphère chargée de gloires et de défaites ? La douce humilité de ses pêcheurs ? Les contrastes de son paysage qui mêle îlots, rivières, montagne, bruits de ville, vie de village ? La poésie qu'elle a inspirée ? Il y a quelque chose à Mahébourg... Quelque chose de Nous, de Notre histoire, que l'on chérit. Et que l'on a envie de partager. Mahébourg a le potentiel de devenir un de nos plus beaux atouts touristiques.*



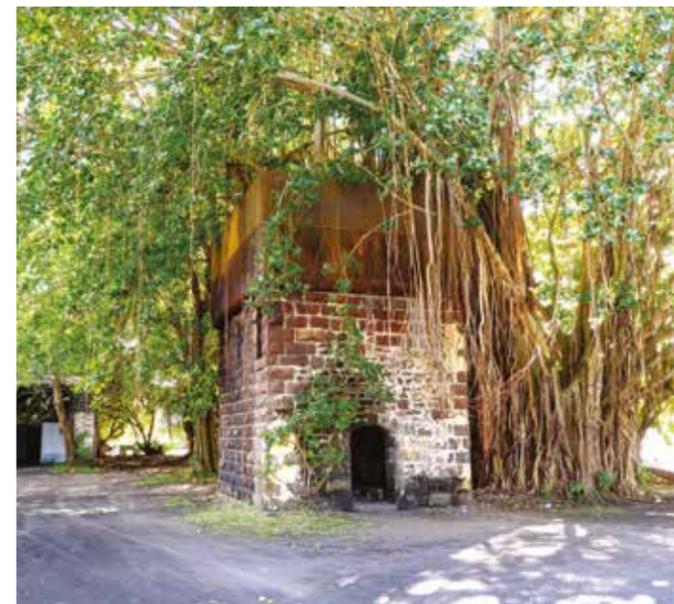
## Le long du Front de Mer

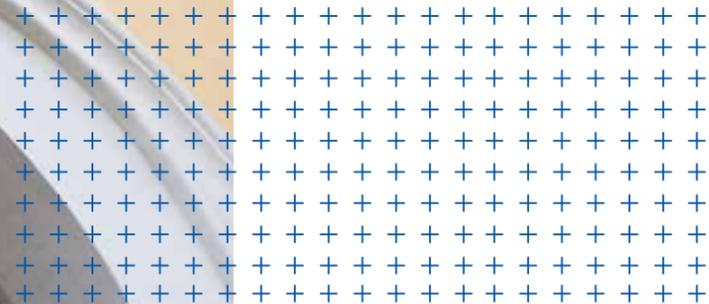
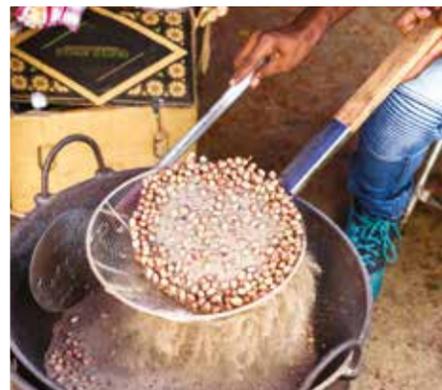
Ici, tout n'est qu'espace et silence... Comment croire que sur cette mer tranquille s'est joué un sanglant affrontement, comment deviner que reposent là-bas, au fond, Le Sirius et La Magicienne. Quelques plaques de marbre dans le sol le rappellent, trop succinctement ; il y a tant à raconter, à montrer pour réveiller l'imaginaire...

Le Front de Mer dessine harmonieusement les contours de la Baie. On devine les îlots lointains : Mouchoir Rouge, la plus évidente, et plus loin Ile de la Passe, Ile Marianne, Ile aux Fous, Ile aux Fouquets, Ile au Phare. A chaque Régate, la baie s'illumine de mille papillons. Mais le reste du temps, peu d'activités animent ce lieu.

Pourtant, les enfants qui batifolent fascinés par les pêcheurs à la ligne auraient tant à apprendre s'ils prenaient la mer avec eux... Ils découvriront la pêche à la manière de ces vieux maîtres, mais aussi le Barchois et la zone humide de Pointe d'Esny, abris de prédilection de la mangrove, la Réserve naturelle de l'île aux Aigrettes, cette île corallienne à 1 km au large de la ville, la réserve marine de Blue Bay...

La longue promenade de pavés rouges invite à la marche. Jusqu'au Monument de la Bataille Navale, à la Pointe des Régates, et celui qui rend hommage aux esclaves, à Pointe Canon. De monuments, il y en a une vingtaine dans Mahébourg et ses régions, autant de traces dans le sillon de son histoire mémoriel. Mais non répertoriés en un circuit cohérent, ils échappent au regard des promeneurs.





### Dans les rues du Bourg

On ne se perd pas dans les rues de Mahébourg. Grâce à un quadrillage intelligent, vestige de l'occupation française, les allées rectilignes s'achèvent toutes vers un coin de la baie. Grâce aussi aux sourires et 'Bonjours' affables, la marque des Mahébourgeois toujours prêts à indiquer le chemin et à partager une anecdote sur la ville.

Avant de s'engager dans le centre-ville, un tour au Marché. Il a servi d'entrepôt au temps des Anglais. Plus traditionnel que touristique, il appelle une réfection totale. Il fait bon y flâner : entre fabricants de panier, marchands de cocos, de dhall puri, d'alouda, de pistaches grillées, de glaçons râpés ou de fruits confits. Pour les plus grosses faims, le choix est vaste. Dans la région, on dénombre une trentaine de restaurants, de tous les styles gastronomiques et de tous niveaux de prix.

Ces rues racontent l'Histoire. Elles longent un riche patrimoine bâti qui survit au temps et au développement urbain : la Magistrature, un bâtiment colonial vieux de plus de 150 ans, en pierre, bois de teck et ébène ; les écoles Willoughby et Duperré ; les édifices religieux, parmi lesquels l'Eglise anglicane, les temples et mosquée, et Notre Dame des Anges, l'une des plus anciennes de l'île, qui recèle bien des trésors, tels ses deux cloches imposantes, son horloge et son parquet en merisier d'époque...

Peu d'espaces verts. Mais beaucoup de plantes parasites, qui envahissent le petit patrimoine oublié, L'Abattoir, l'Abreuvoir, et les cours des quelques maisons coloniales magnifiques qui se battent pour conserver colonnades, charpente, frises. La plus belle est certainement le Musée Naval, hélas, négligé.

Autre regret : on ne croise pas d'artistes, ni d'artisans. La ville est pourtant un foyer de talents. Sans doute n'ont-ils pas de vitrine, d'espace culturel...



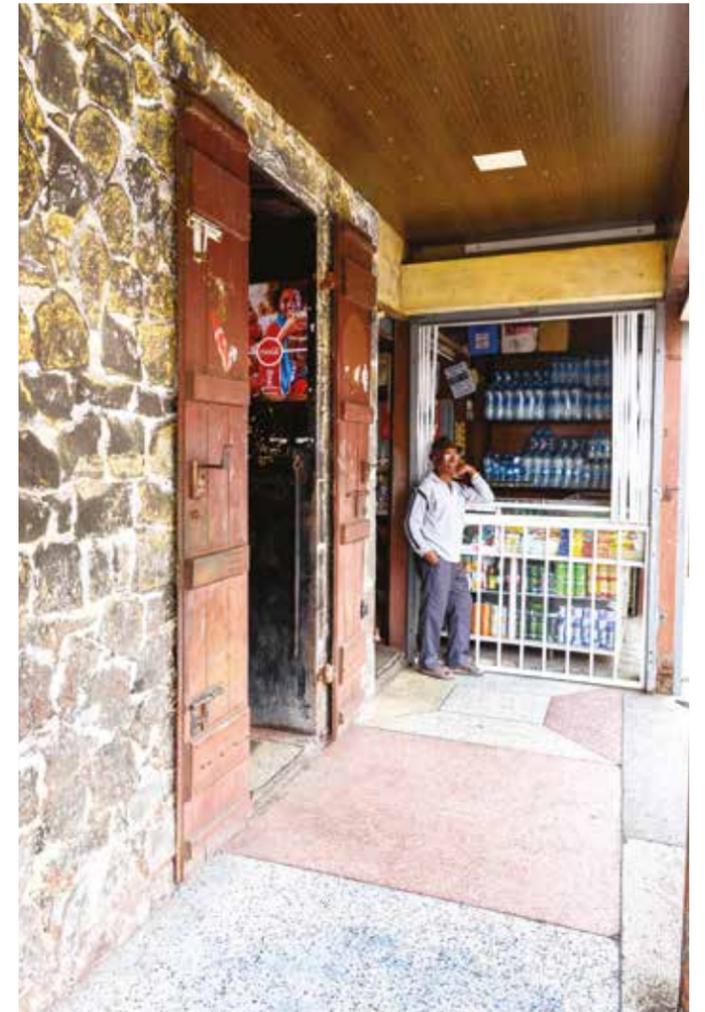
## De l'autre côté du Pont

Il faut traverser le pont pour voir l'autre visage de Mahébourg, la Ville Noire. Mais quelques mètres avant le pont, un petit détour s'impose jusqu'au Lavoir. Caché par de grands arbres, ce coin servait autrefois au lavage des uniformes des soldats français et aura été témoin de nombreuses rencontres sociales le long des berges de la Rivière La Chaux.

Construit sur cette rivière, le Pont Cavendish est le plus long du pays. Il est l'un des quatre Monuments classés historiques de la région et a plus de 100 ans. On s'imagine facilement y naviguer en kayak, jusqu'à l'embouchure, à la Pointe des Régates. De l'autre côté du pont, finis les paysages de carte postale. A Ville Noire, la mer laisse place à la montagne et à la vie de village.

Au cœur de Ville Noire et entourée de plantations de manioc, se trouve la Biscuiterie Les Délices, tenue depuis plus de 140 ans par la famille Rault. Les fameux biscuits de manioc, de fabrication 100 % artisanal et traditionnel, sont uniques. Le cadre est accueillant : la table est dressée pour le thé. Une façon on ne peut plus mauricienne de clore notre promenade.

*Merci à Dany Tang, passionné de Mahébourg et guide enthousiaste.*



/événement

# Sous le Banyan

*A l'occasion de son 45<sup>e</sup> anniversaire, l'AHMIM a souhaité marquer la réception qui a suivi l'Assemblée générale annuelle d'une façon spéciale : elle a lancé son nouveau logo. La soirée s'est déroulée à The Banyan, Lux\* Grand-Gaube, nouvellement rénové. Elle a été marquée par le passage de témoin entre Jean-Louis Pismont et Jean-Michel Pitot. Nous avons été particulièrement heureux de la présence hautement symbolique, parmi nos invités, du tout premier président de l'AHMIM, Peter Goldsmith.*



L'équipe d'Attitude accompagnée de Lindley Thomen de l'hôtel Four Seasons Anahita : Ravi Venkanna (GM, Coin de Mire), Sunny Aundoo (Hotel Manager, Emeraude Beach), Alessandro Schenone (GM, Le Ravenala), Vincent Desvieux de Marigny (Sales & Marketing Director), Lindley Thomen (Resort Manager, Four Seasons Anahita) et Désiré Prodigson (GM, Emeraude Beach & Tropical)



Peter Goldsmith en compagnie de François Eynaud (CEO, VLH Limited), et de Raj Bhujohory (Chairman, MTPA)

Fabio Meo (COO, Southern Cross Hotels), Sandrine Petit (Marketing & Communications Director, SUN)

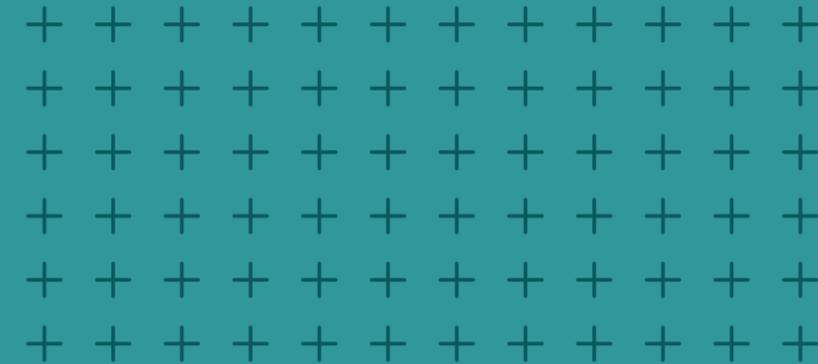
Andrew Milton (COO, Constance Hotels, Resorts & Golf), Ivan Catherine (GM, Radisson Blu Poste La Fayette), Dominik Ruhl (COO, Lux\* Resorts & Hotels)



L'équipe de Beachcomber : Stéphane Sogliuzzo (Director, Paradis), Pauline Seeyave (CFO), François Venin (Chief Sales and Marketing Officer), Manuel Fernandez de la Rosa (Director, Mauricia)



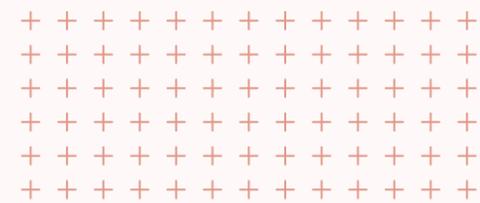
# Enjeux





# A l'école des Seychelles

Par Claude Narain  
Senior Training and External Relations Consultant Constance Hotels,  
Resorts and Golfs



« Seychellois Pares... » Dans l'avion qui me ramenait cette semaine des Seychelles, je pensais à cette taquinerie bon enfant. Je mesurais à quel point elle est loin de la vérité. A force de travail, les Seychellois pourraient ravir aux Mauriciens une position qui devrait « naturellement » leur revenir : la Seychelles Tourism Academy (STA) est sur le point d'être la référence régionale en matière de formation hôtelière. Jugez-en vous-mêmes...

Cette semaine, le président de l'école hôtelière des Seychelles a présenté les plans de son nouvel Hôtel D'application. Dans cet hôtel, 30 chambres seront proposées à des « vrais » clients et 30 aux étudiants étrangers. Il ouvrira d'ici deux ans. Les bénéfices d'une telle structure sont inestimables : il n'y a pas mieux que de s'exercer dans des conditions réelles.

Autre joli succès. Plusieurs pays étrangers choisissent les hôtels des Seychelles pour envoyer leurs étudiants en apprentissage. La STA a conclu des partenariats dans ce sens avec la Chine, la Belgique, Malte, Louisiane, Inde.... Tous ces pays ont jugé le niveau de qualité de ces hôtels suffisamment élevé pour y envoyer leurs jeunes en stage. Pourquoi Seychelles, et pas Maurice ?

Et pour la troisième année, c'est une Seychelloise qui a été désignée Overall Best Student du Shannon College of Hotel Management, de l'Université d'Irlande. Les élèves de la STA intègrent cette faculté pour préparer un Bsc en Hospitality Management, après avoir complété leur Advanced Diploma in Hospitality Management aux Seychelles. La grande qualité de ce diplôme 100 % seychellois ne fait nul doute.

Comment expliquer cette réussite ?

Je pense qu'elle tient d'abord à la personnalité du directeur de la STA. Ancien hôtelier et personnalité publique, Flavien Joubert connaît non seulement les opérations, mais est très respecté par les directeurs d'hôtels. Cette proximité est essentielle : elle facilite le va-et-vient entre les hôtels et l'école. Pas une semaine ne se passe sans que celle-ci ne sollicite un professionnel pour une

causerie ou un stage d'immersion pour ses enseignants. Mais M. Joubert a d'autres mérites : la vision, l'humilité et la persévérance. En poste depuis dix ans maintenant, il a bénéficié de la continuité nécessaire pour mener son projet à bien. Un projet pour lequel, à peine nommé en 1999, il nous sollicitait. Une ébauche de programme en main, il avouait alors son ignorance en matière de pédagogie. Comment le groupe Constance aurait-il pu refuser, avec deux hôtels démarrant leurs opérations aux Seychelles et face à une telle modestie ?

L'accord signé entre le Constance Hospitality Training Centre et la Seychelles Tourism Academy en 2000 s'est révélé être un formidable catalyseur. Il a permis le placement d'une dizaine d'élèves, de professionnels de l'hôtellerie et d'enseignants chaque année dans nos hôtels. Des stages qui sont toujours accompagnés de séances de formation à l'académie. Il a permis la consolidation du curriculum, puis la création sur nos conseils de l'Advanced Diploma de trois ans. Il a permis une multitude d'interventions de notre part, au gré des besoins.

Mais cette réussite a aussi été rendue possible grâce à l'entière autonomie dont jouit le directeur de l'école. Désigné par le président, il a carte blanche pour agir. Il a bien entendu obligation de rendre compte de ses décisions - au ministre du Tourisme, précisons-le, et non à celui de l'Education. Ce fonctionnement est respecté, à chaque nouveau gouvernement. Seychelles a estimé fondamental pour son économie que l'hôtellerie soit traitée avec tous les égards. C'est d'ailleurs pour cela que le gouvernement couvre tous les frais, y compris la scolarité.

Il est clair que Maurice a contribué au succès de la STA. En me nommant Parrain de l'école, les Seychellois l'ont reconnu. Il convient dès lors de se demander pourquoi ce que nous avons fait pour les autres, nous ne pouvons pas le faire pour nous-mêmes... N'avons-nous pas, parmi nos hôteliers, des dizaines de « parrains » prêts à se pencher sur cette Ecole hôtelière qui dépérit ? Il suffit de si peu pour redevenir la référence.



# Il faut sauver le lagon

*Une trentaine d'années. C'est le temps qu'il reste avant que le littoral ne perde définitivement son aspect. Car la vie au fond du lagon s'amenuise, et sans elle, c'en est fini des longues étendues de sable fin. La conscientisation et la mobilisation a commencé. Avec des engagements forts, et d'autres plus timides...*

# Bel Ombre

## Une réhabilitation réfléchie

En une dizaine d'années, Bel Ombre a vu sa plage rétrécir de huit à dix mètres. A certains endroits, elle a presque totalement disparu... L'opinion populaire a longtemps voulu que les constructions sur les plages soient à l'origine de phénomènes d'érosion. L'explication est plus complexe. Elle tient au bouleversement de l'écosystème marin.

« *Quand le lagon va mal, le littoral va mal...* », résume Jaga Chellapen. « *Les récifs coralliens et les prairies sous-marines agissent comme des barrières ; ils protègent les plages contre l'effet des vagues. Mais ils n'arrivent plus à jouer ce rôle car ils ont été détruits par l'érosion découlant de l'activité humaine, par certaines méthodes de pêche et par différentes formes de pollution depuis des dizaines d'années. Résultat : c'est une lente et irréversible dégradation de nos lagons et de nos plages qui se déroule sous nos yeux, accentuée par la montée des eaux qu'occasionne le réchauffement climatique...* »

Jaga Chellapen n'est pas biologiste marin. Chief Projects & Development Officer du groupe Veranda Leisure and Hospitality (VLH), il se voit confier la responsabilité d'un ambitieux projet de réhabilitation de la plage de Bel Ombre. Il s'est longuement penché sur le sujet lors de la mise en place d'un groupe de travail spécialisé. Divers experts locaux et internationaux, tant au niveau environnemental que de la biologie marine, sont ainsi amenés à travailler ensemble. « *L'érosion mettait à risque nos infrastructures, d'où l'urgence de la situation* », dit-il.

Le projet de réhabilitation et d'atténuation de l'érosion des plages de Bel Ombre qu'initie VLH est une première. Sur le plan organisationnel, il a la particularité d'inclure tous les acteurs de la région. D'emblée, il est décidé qu'il aura une envergure régionale, car il ne s'agit pas de trouver une solution pérenne pour le groupe mais aussi pour tout le littoral de Bel Ombre. « *Dans le passé, divers projets de réhabilitation ont été mis en place en se cantonnant à une section particulière du lagon. Le groupe de travail a jugé important d'étudier le littoral dans son intégralité, comme un élément unique. Souvent, le problème se trouve en amont ou alors la 'solution' peut avoir des répercussions ailleurs* », explique Jaga Chellapen.

Le groupe VLH entame des pourparlers avec les autres hôtels de la région afin de trouver un consensus. Une étape qui prendra deux ans. En 2016, un point d'entente est trouvé. VLH Heritage Resorts, Lux\* Resorts & Hotels et Outrigger font appel à la firme d'ingénierie spécialisée ARUP Sigma pour la mise en place du projet. Une série de techniciens et de spécialistes, dont le professeur Kerry Black, expert australien en réhabilitation des plages, s'attèlent alors à une analyse approfondie du lagon et du littoral : étude du fond marin, cartographie, courantologie, évolution topographique des plages, relief de la zone...

Premier constat : lors des dix dernières années, le phénomène d'érosion s'étant accentué par diverses activités humaines, le sable est emporté par le courant marin vers l'ouest. « *Les solutions trouvées afin d'atténuer ce phénomène ont été de prolonger la berge de la rivière, et de mettre en place des brise-lames faits de roches basaltiques à des endroits névralgiques du lagon. Ce afin de réduire l'érosion en atténuant l'impact des vagues sur la plage* », explique Jaga Chellapen. « *La plage a ensuite été réhabilitée avec des apports de sable de la carrière de St Félix* »

Mais il manque encore à la solution d'ingénierie un élément crucial : comment reconstituer le cycle écologique ? « *La réelle innovation fut la mise en place d'unités de récifs artificielles pour favoriser la formation de récifs coralliens. C'est sur le plan technique, une grande première à Maurice* », explique le Chef de projets.

### Un suivi continu

Ainsi, les brise-lames d'une part et les unités peuplées de coraux vivant d'autre part offriront à terme une solution hybride permettant d'atténuer l'érosion tout en favorisant la régénération naturelle du lagon. Dans un vaste exercice de communication et de conscientisation, les hôteliers se sont tournés vers toutes les parties prenantes de la région, notamment les villages avoisinants, les Conseils de districts, les pêcheurs, les plaisanciers et le personnel hôtelier. « *Le soutien de tout un chacun est déterminant à la réussite d'un tel projet* », ajoute Jaga Chellapen.

Heritage Le Telfair et Heritage Awali ont dû fermer temporairement. « *Les coraux se situant dans les zones de travaux ont été mis en lieu sûr et par la suite transplantés sur des récifs artificiels afin de minimiser l'impact sur l'écosystème. Tout au long des travaux nous avons dû déployer des mesures préventives afin d'empêcher que les sédiments se répandent dans le lagon. Il y avait toute une logistique compliquée à suivre et à assurer, et nous avons réussi à le faire* », se réjouit-il.

Maintenant que le projet a été mis en oeuvre, l'équipe composée de Arup Sigma, Reef Conservation, University of Mauritius et Day Marine suit l'évolution de l'écosystème. Day Marine se charge du relevé des profils des plages, l'Université de Maurice du contrôle de la qualité de l'eau et la Reef Conservation du suivi environnemental. Le tout sous la supervision des ingénieurs. « *Certaines parties de la plage sont toujours en proie à l'érosion, mais dans une bien moindre mesure* », constate Jaga Chellapen.

Bien qu'il soit encore trop tôt pour dire si oui ou non le projet aura l'effet escompté sur le littoral, car ce n'est pas une science exacte, les premières observations sont encourageantes et porteuses d'espoir...

**60 à 80 %**  
des étendues de coraux  
du lagon sont morts

**81 %**  
du récif est menacé  
par l'activité humaine\*

### Et ailleurs...

L'opération sauvetage de Bel Ombre est bien entamée. Quid des autres ? Il est prévu que Mon Choisy bénéficie de la même attention dans le cadre du Programme national d'adaptation au changement climatique, mis en place depuis 2012 avec le soutien de l'UNDP. Des travaux d'envergure comprenant l'immersion de récifs artificiels, le réaménagement de la plage, le rétablissement des prairies sous-marines ou encore la plantation d'arbres devraient être menés par les autorités.

Sous ce programme, divers projets publics de renforcement de la résilience côtière intégrant les communautés concernées ont déjà été initiés dans les zones à risque. En 2014, 20 000 mangroves ont été plantées le long de la ceinture côtière de Grand Sable. Bien d'autres devraient être engagés : un revêtement en rochers qui protégera les communautés côtières exposées de Rivière des Galets est à l'étude.

Outre des campagnes régulières de conscientisation, l'arsenal légal a été renforcé pour éviter des actions irresponsables de la part des promoteurs et de la population. L'extraction de sable et la vente des coquillages sont interdites, les méthodes de pêche sont plus sévèrement réglementées et l'Environment Impact Assessment est obligatoire pour tout projet d'envergure.

En juin, le Premier ministre a annoncé le transfert de Rs 2 milliards du Consolidated Fund au Environment Protection Fund pour financer, entre autres projets environnementaux, un programme de réhabilitation des côtes. Il a cependant précisé que cette somme est insuffisante pour relever les défis. Afin de mobiliser des fonds supplémentaires, l'aide de diverses agences internationales et de pays amis sera sollicitée, notamment le Green Climate Fund, le Global Environment Facility, le King Salman Humanitarian Aid & Relief Centre - Saudi Arabia.

Les 13 sites mentionnés par le Premier ministre sont : Grand Baie, Case Noyale, Baie du Tombeau, Résidence La Chaux (Mahébourg), Providence (Grand-Port), Deux Frères, Pointe aux Feuilles à Grand Sable; Petit Sable à Bambous Virieux; Bambous Virieux à Anse Jonchée; Bois des Amourettes; St Martin (Baie du Cap), Grand Baie – Le Capitaine.



La mise en place d'unités de récifs artificiels favorisera la formation de récifs coralliens



\*Source : COI. L'état des récifs coralliens dans l'océan indien occidental (2017) : Maurice et Rodrigues. 2017. 5 p.



## François Rogers

président de Reef Conservation

# « Le cycle naturel du lagon s'effondre »

### Pourquoi le lagon va-t-il si mal ?

Il y a deux facteurs en cause : le réchauffement climatique et l'activité humaine. Le réchauffement climatique est responsable du blanchissement corallien. Lorsque la température de l'eau dépasse 30°C, les microalgues, qui vivent en symbiose avec le corail sont expulsées. Le corail, dont 80 % de sa nourriture provient de cette symbiose, se retrouve affaibli et donc plus vulnérable. Recouvert par les algues ou la sédimentation des eaux anormalement troubles qui obstruent la lumière, indispensable à sa survie, son état de santé va davantage se détériorer. La majeure partie des récifs ont souffert de blanchissement corallien en 1998 et en 2016.

Le réchauffement est planétaire, à la limite on ne peut rien y faire sinon attendre que les bonnes conditions soient réunies pour que les microalgues et le corail se régénèrent. Lorsque le corail meurt sous l'effet de l'impact humain, c'est définitif. La pollution physique et chimique, la déforestation, l'activité aquatique accrue, une urbanisation côtière galopante ou encore les mauvaises pratiques de pêche sont autant d'actions humaines destructrices.

### Quelles sont les conséquences de ces bouleversements ?

Le récif et les herbiers sont des écosystèmes ; ce sont des habitats et une source de nourriture pour certains poissons, mollusques et autres

espèces. Lorsque les coraux sont brisés et les herbiers ensevelis, les populations de poissons se retrouvent privées de leurs abris et de leur nourriture et se font plus rares et moins variés. La mono-spécificité des populations de poissons peut favoriser la prolifération d'algues marines, ennemis naturels des coraux. Le cycle naturel du lagon s'effondre.

Mais le récif et les herbiers jouent également un rôle de brise-lames. Par son fonctionnement, la barrière de corail arrête la houle venant du large. Ainsi, elle protège le littoral de l'érosion causée par les vagues. S'ajoute à cela la montée des eaux dû au réchauffement climatique. Sur un littoral relativement plat, une montée des eaux de 1 cm équivaut à une perte moyenne du littoral d'environ 80 cm.

Avec la perte de ces deux écosystèmes, nous sommes dépossédés de notre biodiversité marine. Cela a un impact aussi bien économique qu'écologique.

### Comment en sommes-nous arrivés là ?

C'est essentiellement dû à l'activité humaine. Prenons la pollution, par exemple. Trois quarts de nos déchets finissent dans la mer via les nappes phréatiques et les rivières, des déchets physiques, comme le plastique, et liquides, tels les herbicides ou autres produits chimiques. Il y a également la déforestation qui favorise l'érosion et la sédimentation. Et la non-gestion de

nos zones humides, essentielles pour la rétention, la filtration et la purification des eaux lors des grosses averses.

Les mauvaises pratiques de pêche telles que la senne en eau peu profonde qui racle le fond marin, ou la surpêche de certaines espèces, et de poissons juvéniles qui ne se sont pas encore reproduits, débalancent l'écosystème marin. Et enfin, il y a l'urbanisation et l'industrialisation des zones côtières : les activités nautiques dans les eaux peu profondes, les passes artificielles, les coraux piétinés, les eaux urbaines résiduelles non traitées... la liste est longue. Les actes de l'homme, qu'il en soit conscient ou pas, ont eu un impact grave.

### Quelles sont les initiatives mises en place ?

Au niveau de Reef Conservation, nous œuvrons énormément pour la conscientisation. Pour l'hôtellerie, nous avons les Lagoons Directory, la formation du personnel ou encore les panneaux de sensibilisation sur les plages. Grâce au soutien des autorités, nous avons aussi pu introduire le programme Eco School dans la majeure partie des écoles. Nous avons aussi le Club Mer, notre atelier d'incursion pratique, et le Bis La Mer, notre salle de classe sur roues, qui en 4 ans a touché pas moins de 27 000 personnes à travers l'île. À travers tous ceux touchés par nos initiatives, nous espérons faire évoluer les mentalités.

## Envisager autrement le littoral

On s'est réveillé il y a à peine vingt ans. L'observation des récifs coralliens et du lagon est une toute jeune activité. En si peu de temps, la solution miracle n'a pas encore été trouvée. Mais, en somme, existe-t-elle ? Ian Watt et François Rogers ne le croient pas. « Chaque endroit a une problématique particulière. Il n'y a pas de solution toute faite », déclare le président de Reef Conversation. « Ce sont des milieux très complexes, ça prendra du temps. Et puis, le lagon est quelque chose de naturel sur lequel notre capacité de contrôle est limitée », rétorque le biologiste marin Ian Watt.

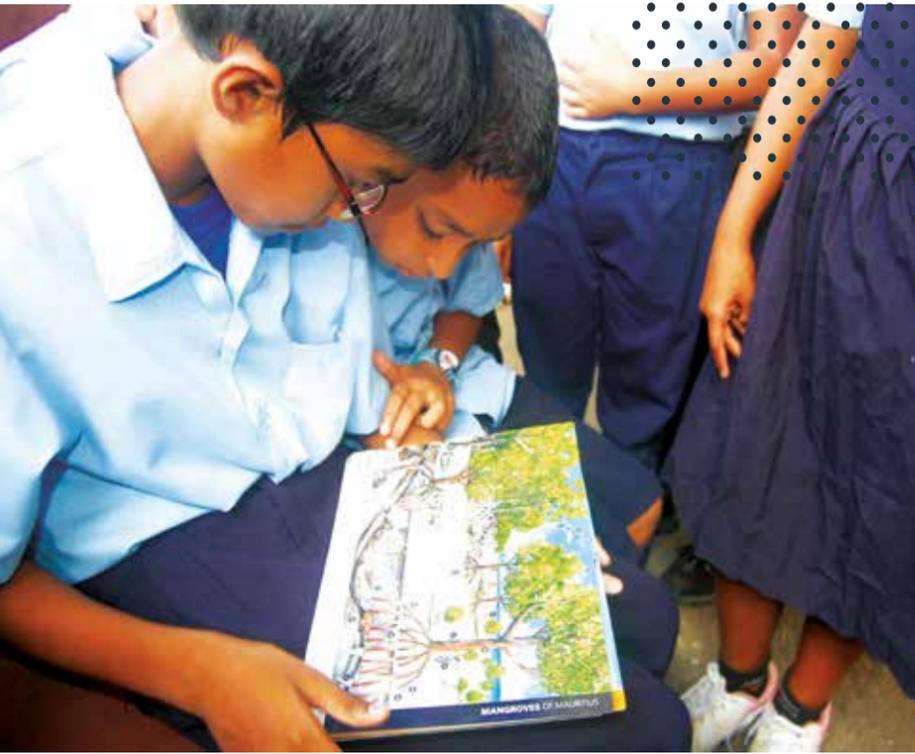
### « Une communauté peut protéger son lagon en le décrétant Zone Marine Volontaire de Conservation et prévenir toute activité destructrice »

Mais ils sont tous deux catégoriques sur un point : il est impératif d'agir immédiatement. « Il faut aussi apprendre de nos tentatives infructueuses et engager des études poussées avant d'envisager des solutions alternatives. Il ne faut surtout pas essayer de prendre les choses en main seul, cela aggraverait la situation. De nombreux experts, organismes, privés et publics réfléchissent aux moyens de rétablir la situation, il faut se tourner vers eux », avance François Rogers.

Rétablir le fonctionnement normal des écosystèmes du littoral doit être la priorité. « Il faut, par exemple, offrir un habitat sûr aux poissons par des initiatives telles que les récifs artificiels et les zones protégées. En mangeant les algues, les poissons permettent aux coraux de s'implanter. Ils sont également une source alimentaire pour les plus gros poissons. C'est tout un système qui assurera lui-même sa pérennité. Il y a toujours des poissons dans nos lagons certes, mais il faut une variété d'espèces. Et il faut s'organiser pour éviter les risques de surpêche de poissons trop jeunes, d'espèces en forte demande gastronomique ou lors des périodes de reproduction », explique-t-il.

L'autre priorité est une plus grande articulation entre l'aménagement spatial maritime et la gestion des zones côtières. « Par exemple, les activités nautiques motorisées à grande vitesse en eaux peu profondes ont un impact important sur le fond marin. Pourquoi ne pas les centraliser dans les endroits adaptés, et non à chaque coin de l'île ? Ou encore limiter la vitesse nautique selon le lagon ? », suggère le biologiste. Les hôteliers et opérateurs touristiques ont un rôle important à jouer en donnant le bon exemple. Il reste que le public doit être éduqué. « La conscientisation des acteurs du lagon, des visiteurs et de toute la population reste cruciale. Il faut une vue d'ensemble, au-delà des zones d'affluence, pour mieux comprendre le réel enjeu de la pollution, de la déforestation et de tout l'impact de nos actes sur la terre ferme. Seul un changement de mentalité et de mode de vie pourra faire avancer les choses. »





# Eduquer pour conserver

**Fermer l'accès au lagon pour permettre sa régénération ? Difficile. Mais, impliquer la communauté dans la préservation du lagon est possible. La Reef Conservation a imaginé des projets de conscientisation afin de développer des pratiques plus durables.**

Nauticaz accueille chaque jour écoliers, adultes et touristes des quatre coins de l'île. Installé dans les locaux de l'hôtel Sensimar, à Anse-La-Raie, ce centre de découverte du milieu marin a vu le jour grâce au soutien du groupe Attitude. Près de 20 000 personnes l'ont visité depuis sa création en 2010. Grâce à un aquarium de quatre mètres et demi reconstituant un récif corallien, les visiteurs peuvent découvrir la richesse de la biodiversité des fonds marins.

« 80 % des Mauriciens ne savent pas nager et beaucoup ne mettent pas la tête sous l'eau. C'est donc compliqué de leur dire qu'il faut protéger les récifs et l'environnement marin sans qu'ils ne le découvrent de visu », explique Céline Miternique, Marine Research Project Leader. « Cet aquarium est un outil pédagogique fantastique, et même en tant que biologiste c'est captivant de voir de près comment ces organismes vivent tous ensemble. »

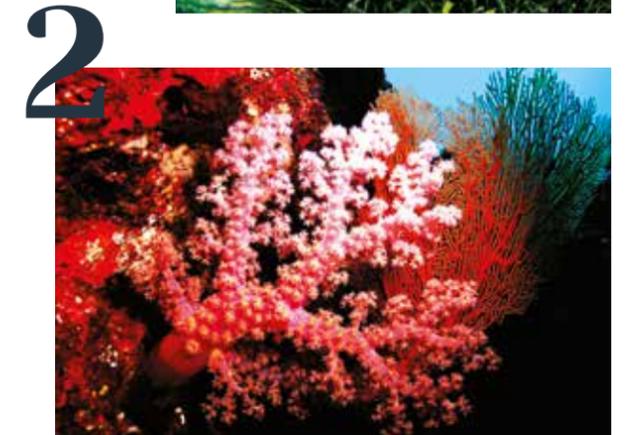
Un tableau informatif géant du littoral, des échantillons de recherche, des maquettes en trois dimensions... et vous voilà au cœur des écosystèmes marins et côtiers. « L'intérêt de ce centre est la sensibilisation à tous les aspects qui concernent le littoral, pas uniquement le lagon. Le visiteur peut découvrir les différents écosystèmes côtiers et marins », indique la biologiste marine. « Aux alentours du Nauticaz à Anse-La-Raie nous retrouvons des zones humides, des mangroves, la visite peut être alors complète en découvrant ces milieux naturels riches en biodiversité. »

- 1. Un herbier marin**  
Les herbiers sont des prairies sous-marines. Ils fixent le fond marin grâce à leurs systèmes racinaires, sont des nurseries et une source de nourriture pour la faune marine. Ils sont responsables de l'oxygénation de l'eau et du stockage de CO<sub>2</sub>.
- 2. Un corail**  
Le corail est constitué de plusieurs animaux, les polypes, vivants en colonies. Ils vivent en symbiose avec des microalgues qui leur donnent une couleur vive et leur fournissent 80 % de leur nourriture par le biais de la photosynthèse.
- 3. Un récif corallien**  
Chaque polype sécrète son propre exosquelette, à hauteur de 0,5 cm par an en moyenne pour les coraux massifs. Cohabitants en colonie, les squelettes forment peu à peu la structure du récif, de véritables niches écologiques.

Ce centre polyvalent fait aussi office de quartier général pour les scientifiques chargés du suivi de la région d'Anse-La-Raie. Elle est l'une des deux Zones Marines Volontaires de Conservation de l'île, concept créé et mis en place par Reef Conservation. Contrairement aux parcs marins, qui font l'objet d'une protection légiférée, ces zones ont été « adoptées » par la communauté. Elle choisit sur une base volontaire de la protéger en décidant qu'aucune activité extractive ou destructive n'y sera pratiquée.

Pour mettre en place ces zones volontaires de conservation, l'ONG approche les divers acteurs de la communauté et de la région, pêcheurs, plaisanciers, hôteliers et associations, et leur explique l'importance du projet et les résultats à long terme qu'il peut engendrer.

Il est crucial que tous les acteurs de terrain travaillent ensemble afin de préserver et conserver volontairement une partie du lagon. Plusieurs étapes sont nécessaires avant l'ouverture de telles zones : il faut réaliser une cartographie du lagon, identifier avec la communauté les zones susceptibles d'être protégées et enfin valider toutes les données. Sur la zone volontaire de conservation à Anse-La-Raie, un sentier sous-marin a été mis en place afin de faire découvrir de façon ludique et durable l'environnement marin et les différents organismes qui le peuple. Deux bouées d'amarrage de bateau ont été également installées afin de prévenir toute destruction des coraux par les ancres de bateaux.





# Sécurité L'art d'anticiper

Par Eric Rey  
Directeur général de Brink's Mauritius

Les cas de vol ont sensiblement augmenté dans le pays ces cinq dernières années. Cibles tentantes, les établissements hôteliers de luxe sont pourtant relativement épargnés, à en croire le nombre négligeable de tentatives d'intrusion réussies. Caméras de télésurveillance, coffres-forts, cartes magnétiques... les grands hôtels ont su mettre en place des dispositifs appropriés pour envoyer un signal dissuasif à la délinquance. C'est une réussite dont il convient de se réjouir, compte tenu de la grande complexité de la sécurité hôtelière.

La première difficulté tient au fait qu'un hôtel vit 24 heures sur 24. Contrairement à de nombreux sites commerciaux ou industriels, où la surveillance peut être humaine le jour et électronique la nuit lorsqu'ils ferment, un hôtel requiert un mix subtil de systèmes de sécurité électroniques et d'agents de sécurité en permanence. Quand l'hôtel est éveillé, la présence d'un agent de sécurité doit être assez visible pour rassurer et renseigner la clientèle. Paradoxalement, cette présence doit être discrète non seulement pour ne pas trop inquiéter les vacanciers, mais pour préserver

leur intimité. L'agent doit respecter un certain périmètre privatif, ne pas diriger son regard vers les chambres, éviter de regarder trop ostensiblement vers la piscine ou les plages, entre autres comportements. Quand l'hôtel sommeille, la mission première est de prévenir l'intrusion dans les chambres par la plage ou l'enceinte de l'hôtel. Le vacancier est dans un tel état d'esprit de décontraction qu'il est capable de laisser la porte de sa chambre ouverte lorsqu'il sort...

Nuit et jour, des caméras sophistiquées, avec détection de mouvements et télésurveillance, déployées sur tout le périmètre de l'hôtel, fonctionnent comme des alarmes et guettent tout ce qui peut échapper à l'œil de l'agent. Si l'approche est plus technologique le soir, la présence humaine n'en est pas moins importante, car il faut être capable de faire barrage à la moindre tentative d'intrusion. La corrélation entre la détection et l'intervention doit être extrêmement efficace. Ferme le soir, courtoise le jour, toujours immédiate.

Cette combinaison de dispositifs s'avère nécessaire parce qu'il est impossible de « bunkeriser » nos hôtels. Une telle démarche serait doublement inefficace ; elle enverrait à nos visiteurs un message d'insécurité et elle détruirait la signature même de notre hôtellerie, ouverte sur la mer. Si l'objectif premier est d'empêcher l'intrusion, notamment par des systèmes de dissuasion efficaces, cette dernière ne peut être évitée dans tous les cas de figure. Le rôle de la sécurité est donc d'agir vite et efficacement pour la rendre inoffensive.

La complexité de la sécurisation hôtelière ne s'arrête pas là. Dans un souci de préserver la sérénité du client, si essentielle à son expérience, les hôtels évitent parfois d'informer celui-ci sur les possibles risques de vol interne, une réalité dans tous les établissements du monde. Le silence n'est pas une pratique recommandée. Avec toute la finesse de la communication, il convient d'inclure dans la démarche globale d'accueil le rappel des règles de prudence. Quel que soit le niveau de vie du pays qu'il visite, le touriste ne peut pas laisser des billets de banque sur la table de nuit d'une chambre d'hôtel.

**« Recruter et retenir est un combat permanent. Dans de telles circonstances, il aurait été tout à fait approprié de permettre le recrutement à l'étranger »**

La crainte de nuire à son image pousse, hélas, parfois l'hôtelier à garder sous silence et ne pas communiquer à la police les cas de chapardage interne. Or, il nous est souvent arrivé de retrouver dans un hôtel une personne licenciée par un autre hôtel. Le manque de ressources dont souffre le secteur hôtelier peut-il justifier qu'un établissement fasse l'impasse sur l'intégrité du personnel ? Certainement pas. En ne sanctionnant pas sévèrement de tels comportements, on risque de les perpétuer. Porter plainte découragera les actes malveillants. Cette action peut être difficile à gérer sur le moment, mais elle diminuera à long terme le nombre d'incidents et permettra de garder intacte l'image de l'hôtel. Malgré toutes ces contraintes propres au secteur, le niveau de sécurité dans les grands établissements est très satisfaisant. Ce qui ne veut bien évidemment pas dire qu'il n'y a rien à améliorer. Les efforts pourraient porter sur deux aspects en particulier.

Le premier est le risque terroriste. Si Maurice ne semble pas exposée comme peuvent l'être d'autres régions du monde, ce n'est pas une raison pour ne pas se préparer. Il ne s'agit pas, loin de là, de se doter de capacités de réplique. Il ne s'agit pas non plus, pour les raisons évoquées plus haut, de rajouter des défenses

physiques. La clé reste l'anticipation. Tout comme le personnel est équipé et entraîné pour faire face à un incendie ou un cyclone, il doit l'être en cas d'attaque terroriste. Hôtels, police et services de sécurité devraient réfléchir ensemble à ce dispositif. Faut-il un système d'alerte sonore reliée à une cellule spéciale de police ? Que dire au client ? Comment organiser le regroupement dans une zone isolée et sécurisée ? Faut-il un numéro prioritaire à appeler ? Faut-il former le personnel en vigilance et observation afin qu'il sache détecter toute anomalie ? Comment s'assurer que la police soit familière des lieux ? C'est tout un processus de prévention à dessiner pour que chacun sache comment réagir et éviter la panique.

Autre volet à améliorer, les ressources humaines. Nous déployons aujourd'hui un millier de vigiles dans les hôtels, entre 10 et 40 sur un site. Mais recruter et retenir est un combat permanent : le métier ne suscite pas localement un grand engouement. Dans la mesure où l'expertise des équipes tient essentiellement à l'expérience acquise, le taux de rotation élevé ne peut être que préoccupant. Il serait, dans la circonstance, tout à fait approprié d'envisager un recrutement à l'étranger. Or, aujourd'hui, les autorités refusent d'accepter les certificats de caractère émis par d'autres pays. Une prudence tout à fait compréhensible, mais qui peut s'exprimer autrement : elles pourraient exiger que les compagnies qui souhaitent recruter des personnes de l'étranger se portent garantes de ce personnel.

Dans ce débat qui doit, à notre sens, être rapidement engagé, la voix des hôteliers pourrait certainement peser. Aujourd'hui, face à la difficulté des entreprises de sécurité à recruter localement, certains hôteliers ont plutôt tendance à penser que la meilleure solution est d'internaliser. C'est une fausse bonne réponse à court terme. Tout service de sécurité doit jouir d'une réelle autonomie ; recourir à des agents de sécurité extérieurs limite les risques de complicité intérieure. En outre, quand un agent embauché par l'hôtel est en poste depuis plusieurs années au même endroit, il subit l'effet de routine et risque de ne plus rien voir. La sécurité n'est pas une fonction comme une autre au sein d'une entreprise. C'est un corps de métier distinct qui a ses codes. Les agents sont formés à analyser les attitudes, à adopter le bon comportement selon la circonstance.

Compte tenu de l'importance de la sécurité dans le choix de la destination des touristes, expatriés et investisseurs étrangers, les efforts doivent être maintenus. Les hôtels sont bien protégés, les places publiques devraient l'être mieux avec les 700 caméras installées par le gouvernement. Il faut encore veiller à ce que les bungalows, qui accueillent un touriste sur quatre, le soient aussi. Selon les statistiques, ce sont ces petites structures qui sont le plus victimes d'actions de délinquance. Elles doivent être amenées à développer une véritable stratégie sécuritaire, qui ne consiste pas à installer ici et là une caméra. Si l'on veut que Maurice reste une destination prisée, nous n'avons pas le droit à l'erreur.

# MasterChef



*Si un MasterChef est un chef capable d'inspirer les autres, par sa passion et son parcours, Moorroogun Coopen en est un. Il y a 20 ans, avec neuf chefs, il posait les bases de l'Association des chefs mauriciens.*

# Acteurs

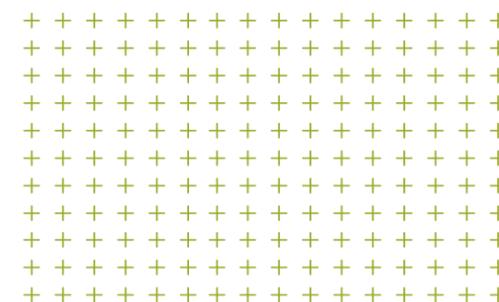
Ses souvenirs s'entremêlent. L'Executive Chef de Le Canonnier passe d'un voyage de placement, parrainé par son employeur, à une compétition internationale où il a représenté la Mauritius Chefs Association (MCA). Sans doute ces deux rôles ont-ils toujours été liés. Président de l'association depuis 2014, Moorroogun Coopen en fait partie depuis ses débuts. Un beau parcours qu'il résume ainsi : « Je suis de ceux qui ont permis la transition d'un métier marqué par un service d'excellence, à la façon du chef Murday, à une profession devenue extrêmement méthodique, presque une science exacte... ».

C'est en 1989 qu'il s'intéresse à la cuisine. « Je ne connaissais rien de l'hôtellerie, mais Le Pullman promettait un poste à celui qui arriverait premier au certificat d'aptitude professionnelle. J'avais été retenu pour ce CAP, j'ai bossé dur et j'ai été embauché. » En 1992, quand Beachcomber rachète l'hôtel et le rebaptise Le Mauricia, Moorroogun Coopen est promu chef de partie, puis sous-chef. « Avec deux à trois placements par an, en France, Italie, Suède, j'ai rapidement accumulé de l'expérience technique et managériale ». A l'âge de 27 ans, il devient Executive Chef de Le Canonnier, à l'ouverture de l'hôtel.

Tout en travaillant, le jeune chef poursuit sa formation auprès du Singapore Hotel and Tourism Education Centre par le biais de l'IVTB et s'engage au sein de la MCA. « Nous voulions valoriser la cuisine locale, parfaire notre art et former les jeunes », raconte-t-il. Un objectif atteint en grande partie grâce aux partenariats avec l'étranger. La MCA est membre de la World Association of Chefs Societies et expose autant que possible les chefs mauriciens à des savoir-faire nouveaux à travers des compétitions internationales. En 2016, elle a récolté deux belles preuves de reconnaissance : l'équipe qu'elle présente au Concours international de la South Indian Chef Association décroche deux médailles d'or et deux d'argent face à 36 pays ; et ses pairs lui confient l'organisation de la Coupe d'Afrique Culinaire.

« Aller à l'international nous a permis de valoriser la cuisine mauricienne », ajoute le chef, qui insiste sur le rôle des chefs mauriciens dans la revalorisation de la cuisine locale. « Notre cuisine peut s'adapter à tous les palais mais afin de la faire vivre, de la perfectionner pour qu'elle soit reconnue, il faut miser sur la formation des jeunes », dit-il. Cette formation est d'autant plus importante que le métier se complexifie. « Pour moi, la cuisine est une science. Comment garder la valeur nutritionnelle, enlever les produits chimiques ou encore avoir une connaissance poussée des allergènes... Il faut savoir tout ça. En outre, le chef doit savoir gérer ses coûts et être un artiste culinaire ! », précise-t-il.

C'est pour mieux former les jeunes à assumer ces responsabilités et pour leur passer les bases de la cuisine mauricienne que l'association se prépare à lancer Le Club des jeunes chefs mauriciens, à l'intention des moins de 25 ans. « Nous estimons primordial d'assurer la relève, malgré très peu d'heures de repos et la persévérance qu'il nous faut avoir pour trouver des fonds. C'est notre responsabilité. Qui le fera si nous ne le faisons pas ? La MCA est la seule plateforme restante à promouvoir la cuisine mauricienne... ».



## Khoudijah Maudarbocus-Boodoo :

# « La Tourism Authority veut être proactive »



*Cela fait deux ans que la directrice de la TA secoue l'institution, s'attaquant avec la même vigueur à la culture bureaucratique et aux plaisanciers. Rencontre avec une perle rare du secteur public qui ne jure que par le management moderne.*

**La Tourism Authority (TA) a mis en place, il y a trois ans, un système de classement par étoiles pour les hôtels. Quel bilan faites-vous de ce projet ?**

Le voyageur paie cher pour venir chez nous : non seulement Maurice n'est pas la porte d'à côté, mais nous sommes une destination haut de gamme. Il s'attend donc à un certain niveau de service. C'est dans cet esprit que la TA introduit le *star rating system* : aujourd'hui, chaque hôtel a un nombre d'étoiles qui dépendent de 600 critères.

Au départ, pour que le système soit accepté de tous, la classification était basée sur le principe d'auto-évaluation et la catégorisation des tour-opérateurs. Par la suite, nous avons mis en place une équipe interne pour entreprendre des audits dans les hôtels afin de s'assurer que les normes soient bien respectées. Le système demande à être encore amélioré, car un audit ne raconte qu'une partie de l'histoire à un moment précis. C'est pourquoi nous venons avec le concept de *mystery shopper*. Nous voulons que « l'enquêteur » vive l'expérience d'un séjour à l'hôtel plutôt qu'il ne procède à une *checklist*.

En parallèle, nous avons aussi mis en place l'observatoire des prix, un service assuré par le International Centre for Sustainable Tourism, basé à l'Université de Maurice. Chaque catégorie d'étoiles a une fourchette de prix qu'elle doit respecter, car le niveau et le prix doivent aller de pair.

Nous travaillons aussi avec un consultant, Review Pro, qui suit les commentaires sur l'expérience des touristes sur les réseaux sociaux. Il nous soumet un rapport mensuel et nous agissons en conséquence.

**Avez-vous autorité pour déclasser un hôtel ?**

Nous en discutons au niveau du Star Rating Committee. Une telle décision peut effectivement être prise. Il y a eu quelques cas d'établissements qui ne remplissaient pas les critères d'un « hôtel » à proprement parler mais qui se qualifiaient eux-mêmes ainsi. Le conseil d'administration de la TA a pris la décision de les déclasser « Guest House ». Mais avant d'en arriver là, la TA travaille avec les établissements, pour qu'ils puissent s'améliorer. Une équipe fait régulièrement des *site visits* pour s'assurer que les problèmes sont réglés. De manière générale, notre démarche a énormément aidé à maintenir le niveau.

**Mais il n'y a pas que les hôtels. Dans son discours, au cocktail de l'HRIM, en juin dernier, le président sortant Jean-Louis Pismont a dit qu'un des défis de la destination est qu'elle soit à la hauteur de ses hôtels. Comment améliorer les autres aspects de la destination ?**

C'est vrai, il faut mettre Maurice aux normes. Pour pouvoir maintenir le niveau sur toute la chaîne - les restaurants, les activités nautiques, etc., nous avons demandé et obtenu l'année dernière une subvention de l'Union Européenne sous le Switch Africa Green Project. C'est un projet qui s'étale quatre ans. Nous allons travailler avec les tour-opérateurs, car tout passe par eux : ils font le choix des hôtels, des opérateurs, des excursions, etc., et offrent le package au touriste. Donc, sous le projet, on viendra travailler avec des groupes et cela nous permettra d'améliorer le niveau de service et d'instaurer les pratiques durables à tous les niveaux : les restaurants, les produits artisanaux, les opérateurs de bateaux, etc. On signe beaucoup de conventions internationales sur les normes, mais le défi reste la mise en oeuvre.

**Pourquoi, selon vous ?**

Nous sommes un petit pays. Les personnes ayant une expertise pointue sont rares. C'est souvent pour cela qu'il faut faire appel à des étrangers. Nous l'avons vu lorsque nous avons travaillé sur le Pleasure Craft Management System. Nous n'avons trouvé aucun organisme pouvant certifier les bateaux aux normes ISO 12217. La Mauritius Standard Bureau et les agences de certification nous ont dit qu'ils pouvaient, éventuellement, investir dans cette certification s'il y a une plus grande demande. Nous sommes déjà *in the making of the next level of the Tourism Industry!* A la TA, nous voulons être une institution proactive, et être en situation de répondre à toutes les éventualités et défis de demain.

**L'environnement dans lequel vous évoluez permet-il cet état d'esprit ?**

Un de nos problèmes, à Maurice, c'est le nombre d'institutions : nous avons le ministère de l'Economie bleue, celui du Tourisme, de l'Environnement, des Terres et du Logement, les Conseils de districts... C'est parfois difficile d'arriver à une décision qui met tout le monde d'accord. Il faut travailler avec tout le monde, sans pour autant empiéter sur ce qu'ils font.

**Il y a des moments où vous vous sentez un peu seule dans ce combat ?**

Non, pas vraiment, mais parfois quand je pense aux défis, je me demande dans quoi je suis rentrée ! (Rires...) Et puis je pense à tout ce que nous avons réussi à accomplir, et je reprends courage.

**« Aucun organisme à Maurice ne peut certifier les bateaux de plaisance aux normes ISO 12217. Il nous faut recourir à des étrangers, car nous ne pouvons pas attendre : nous sommes déjà... in the making of the next level of the Tourism Industry ! »**

La TA s'est réellement transformée ces deux dernières années. Nous avons recruté une trentaine de Tourism Enforcement Officers et nous essayons de créer une bonne dynamique en interne. Nous avons aussi informatisé beaucoup de nos services. Par exemple, l'application pour les permis se fait dorénavant en ligne, de même que le paiement. Et nous sommes en ce moment à réfléchir sur les mesures de sécurité pour que le e-permit ne puisse pas être falsifié. Nous avons aussi informatisé le département de la comptabilité et celui des Ressources Humaines. Cela peut sembler élémentaire, mais c'est un changement de culture extraordinaire.

**Vous parlez de qualité, de norme, de niveau. Est-ce aussi la raison de votre conflit avec certains plaisanciers ?**

Exactement. En tant qu'institution régulatrice, nous avons la responsabilité de veiller à ce que toutes les activités touristiques se pratiquent d'une manière respectueuse de l'environnement et de la sécurité des touristes. Malheureusement, certains skippers agissent de façon irresponsable. La façon dont les barbecues se font sur les îles, sur les catamarans, n'est pas acceptable. Tout ça doit être revu.

En fait, l'origine de leur colère est le règlement que nous avons introduit en janvier sur les points d'embarcation. Ça a toujours été un contentieux parce que les plaisanciers ne respectaient pas les conditions de leur permis et voient d'un très mauvais œil notre volonté d'y mettre de l'ordre. Lorsqu'on octroie un permis à un bateau, le point d'embarcation est précisé, mais il y a certains plaisanciers qui se permettaient de prendre des gens un peu partout. Le gros problème est à Trou d'Eau Douce où des bateaux, dont ce n'est pas la base d'opération, viennent prendre des clients. Et quand ils le font, ils cassent les prix. Auparavant, une excursion coûtait entre Rs 1 000 et Rs 1 500. Aujourd'hui, elle peut se vendre à Rs 600.

#### Repas compris?

Absolument, et je ne vous parle pas de la qualité du repas ! Ces excursions ne sont pas à niveau.

Ce problème est venu s'ajouter à une autre « colère ». Il y a deux ans, nous avons introduit le Pleasure Craft Management System. Nous avons revu la formule pour déterminer le nombre de personnes qu'un bateau peut prendre et réduit ce nombre pour des raisons de sécurité. La seule exception à cette règle concerne les bateaux qui sont certifiés ISO, dont nous respectons le *Carrying Capacity* d'origine à condition qu'ils présentent leur certification.

Là encore, les plaisanciers se sont fâchés sous prétexte que cela leur causait un manque à gagner. On leur a répondu qu'ils devraient plutôt augmenter leurs prix et donner un meilleur service. L'affaire est actuellement en cour.

**Je vous sens tellement dynamique que je me demande si vous ne trouverez pas une solution à un problème qui ne tombe certes pas sous votre responsabilité, mais qui fait partie de la chaîne : les taxis...**

Ce problème est en train de faire du tort à notre image. Les taxis blâment les tour-opérateurs et les opérateurs de voitures de location parce qu'ils estiment que ces derniers sont en train de leur prendre leurs clients. Mais le tour-opérateur qui est allé chercher ce touriste et a fait la réservation au nom de ce touriste a le choix de travailler avec le taxi de l'hôtel ou avec quelqu'un d'autre. Il est libre. Et son choix est souvent déterminé par le prix et le niveau de service, entre autres.

Je ne pense pas que le problème puisse être réglé au niveau national. Chaque région a ses spécificités et il faut solutions. Mais vous l'avez bien dit : ça ne tombe pas sous ma responsabilité. Bien que nous sommes à la recherche d'une solution avec la NTA et les opérateurs de taxi...



IBUZZ CREATIVES

## Integrators of Voice, Data and Video Networks

We specialize in advanced network solutions for all market verticals. **High performance, quality and reliability** are keywords in all our designs and deployments.

As a partner of **proximity and trust**, we integrate and set up the best solutions for your specific needs.

31, Avenue des Dodos,  
Morc. Sodnac,  
Quatre-Bornes, 72256  
Mauritius  
† (230) 427 7600  
f (230) 427 1454  
e contact@inonek.com



[www.inonek.com](http://www.inonek.com)





**Tommy Wong**  
Chief Finance Officer  
Sun Resorts

Le Chief Finance Officer

# Influenceur à sa façon

*Entre les revenus de plus en plus volatils et les coûts de plus en plus forts le CFO joue à l'équilibriste. Mais son rôle va en réalité bien au-delà.*

Inflation record, ralentissement économique, consommateur hyperconnecté... Les tempêtes qui ont soufflé sur l'hôtellerie n'ont pas laissé indemne le Chief Finance Officer. Dans cet univers rendu incertain, il a vu son rôle se transformer. Désormais, il ne doit plus seulement rendre compte du passé, mais tenter d'orienter les décisions d'avenir.

« Le CFO est le garant des biens de l'entreprise. A ce titre, il ne peut plus se contenter de suivre la comptabilité et les contrôles internes. Il doit, au jour le jour et à partir de l'observation des revenus et des coûts, interpréter les chiffres et influencer les décisions immédiates et à plus long terme pour s'assurer que ces biens soient préservés, qu'il s'agisse par exemple de serrer les coûts ou de modifier la stratégie commerciale », explique Tommy Wong, CFO de SUN.

Chez SUN, l'évolution du métier coïncide sans doute avec la restructuration qu'entreprend le groupe il y a quelques années pour faire face aux défis d'une conjoncture de plus en plus compétitive. Comme beaucoup de ses confrères, SUN estime que le potentiel de croissance réside dans son expertise en matière d'opérations. « Construire et entretenir un établissement requiert trop d'investissements. Ce modèle n'est pas soutenable avec les ressources dont les groupes hôteliers disposent à Maurice », explique Tommy Wong.

Trois clusters sont donc créés à partir de cette réflexion stratégique : les Biens sont séparés de l'activité Gestion d'hôtels et des Nouveaux projets immobiliers. Un repositionnement d'autant plus intéressant qu'avec l'Invest Hotel Scheme, il est possible de construire et de vendre des chambres à des investisseurs tout en récupérant la gestion et les opérations. Mais pour que ce modèle soit complet, il a fallu créer un quatrième cluster. Les Services de soutien, la comptabilité en premier lieu, sont ainsi centralisés.

Le rôle du CFO prend une autre dimension. Il doit aider le groupe à gagner en efficacité en développant une synergie dans l'exécution des tâches traditionnelles – comptabilité,

gestion des débiteurs et créanciers et approvisionnement – mais il doit aussi assumer une plus grande responsabilité sur le plan stratégique. De son bureau d'Ebène, le CFO guide les décisions des directeurs d'hôtel car il a, quasiment en temps réel, une visibilité complète sur les données susceptibles d'affecter la santé financière du groupe. « Du Front Office au Purchasing, en passant par le Payroll, nous pouvons tout suivre à partir de notre ERP : le taux d'occupation, le revenu moyen par chambre, les dépenses en F&B... Nous réagissons s'il y a un risque que les objectifs ne soient pas atteints », explique-t-il.

## Le reporting, un fardeau

Le CFO ne quitte pas des yeux en particulier deux indicateurs : le planning des réservations (*forward bookings*), qu'il compare en permanence avec celui de l'année passée, et l'écart entre les revenus et le budget. « Si nos revenus, attendus ou engrangés, baissent de plus de 5%, nous travaillons en étroite collaboration avec la direction de l'hôtel pour réduire les coûts dans la même marge. Cette collaboration doit se faire toutes les semaines », poursuit-il.

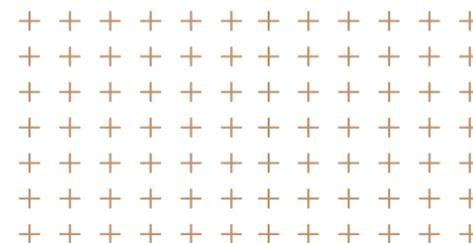
Une telle réactivité est devenue nécessaire en raison des risques d'inflation surprise, comme il y en a eu tant ces dernières années, mais surtout du changement du comportement d'achat du voyageur. « Avec Internet, son comportement n'est plus aussi prévisible qu'il y a dix ans. Non seulement il a accès à toutes les offres dans le monde, mais il est très cost conscious depuis la crise ; il peut changer de décision pour une offre moins chère au dernier moment. » Gérer l'avenir, c'est en outre suivre à la minute près le feedback des visiteurs sur les réseaux sociaux. « Cela fait aussi partie de la fonction du CFO d'analyser les notes de l'hôtel sur les plateformes telles que Trust You, Trip Advisor, etc., et de suivre les rapports mensuels. »

Tommy Wong ne cache pas son appréciation de l'évolution du métier, mais reconnaît qu'elle s'est aussi faite vers des activités moins valorisantes, notamment le reporting et le *compliance*. Avec les exigences de

plus en plus fortes en matière de bonne gouvernance et de conformité, cet aspect est devenu extrêmement lourd. « Ce sont trois-quatre rapports à préparer chaque mois », déplore-t-il, tout en reconnaissant l'importance de la transparence.

Et ce fardeau administratif n'est pas près de s'alléger. Le contrôle des risques, de plus en plus vastes, relève aussi du CFO. A ce chapitre est venu s'ajouter un autre item : « L'Europe a introduit le General Data Protection Act, une réglementation qui exige de protéger les données personnelles de tous ses citoyens. Cela implique des changements notables, des ajustements techniques et administratifs conséquents dans notre mode d'opération. C'est onéreux et très long. Mais on n'y échappe pas : les Européens représentent 70 % de nos clients et la pénalité peut aller jusqu'à 20 millions d'euros ! » dit-il.

Malgré cela, Tommy Wong reconnaît qu'être au centre de toutes les décisions est passionnant. « Le CFO est appelé à développer des compétences relationnelles, une capacité d'approche holistique et d'analyse, un sens du commercial très forts. Il doit pouvoir comprendre les contraintes des directeurs d'hôtel. Comment exiger qu'ils coupent les coûts alors que le touriste veut du WOW pour ne pas vous descendre sur les réseaux sociaux ! » Pour qui aspirerait à jouer ce rôle, il est clair que la maîtrise des chiffres ne suffit pas. D'ailleurs, ne risque-t-on pas de voir demain des robots assumer le volet purement technique de la comptabilité ?



# Manuel



## Comment l'équipe gagne

*Il refuse le titre de gourou du management et dit ne pas avoir de méthode. Comment alors expliquer que pendant 10 ans, l'Equipe de France de handball ait rafflé tous les titres mondiaux sous sa direction ? La tactique de Claude Onesta, c'est la confiance. En vacances à l'hôtel Le Paradis, ce grand humaniste a ouvert pour Check-In son manuel de coach et partagé ses principes.*

### 1. Penser participatif

J'ai appris, face à la difficulté, une grande leçon : l'autre est une chance. On m'a dit : « L'Equipe de France doit gagner les JO ». Je me suis demandé : « Qu'avons-nous de plus que les autres pour gagner ? Est-ce que je suis capable d'arriver seul à ce résultat ? » Et puis j'ai réalisé que j'avais des joueurs de talent qui savaient plein de choses et qu'ils valaient mieux leur demander... Et ça a payé !

Dans l'univers sportif, le management participatif n'existe pas. Tout comme dans l'hôtellerie, on pense qu'il faut être dirigeant pour qu'une équipe atteigne le niveau que l'on veut. Pourtant, quelqu'un qui travaille sur un même poste pendant des années est forcément capable d'améliorer le système ; il connaît le client, l'a vu changer, a su s'adapter. Il a une connaissance de la relation bien plus fine que peut avoir le manager. Et quand on est dix à réfléchir, la solution que l'on va trouver est certainement plus intelligente que celle que l'on aurait trouvée seul.

Faire confiance à ses joueurs crée l'engagement et construit l'autonomie. Plus vous associez les autres à la construction du projet, plus ils vont se sentir concernés par le résultat.

Ils deviennent acteurs, pas uniquement pour réaliser ce qu'on leur dit de faire, mais pour imaginer ce qu'ils peuvent faire. Bien entendu, tous ne sont pas créatifs, mais ils se sentiront valorisés d'avoir eu l'espace pour s'exprimer. Diriger devient alors plus facile : vous n'avez pas besoin de les pousser, de les mobiliser en permanence. Vous avez un rôle de régulateur. Ils s'habituent à faire seuls tout en sachant qu'il y a quelqu'un qui va les recadrer, redresser le volant quand il faut. Et le jour où vous n'êtes pas là, ils font par eux-mêmes, parce qu'ils ont été habitués à l'initiative.

Vous vous rendez compte à quel point cette liberté est nécessaire lorsque vous êtes en situation de crise. Dans un match, il y a toujours un moment où tout peut basculer, un moment de fragilisation. Si vous avez mis en place un système d'obéissance, un individu qui a toujours fait ce que le chef lui demande, qui n'a pas eu l'habitude de chercher ses propres solutions pour faire avancer l'équipe cherchera d'abord à se protéger. Il se dira : « Si ça devient compliqué, je fais ce qu'on m'a toujours demandé, et si ça ne marche pas, ce n'est pas de ma faute. »

Or, c'est dans les moments de crise qu'il faut trouver une énergie supplémentaire, aller au-delà de ce qu'on fait généralement. C'est dans ces moments-là qu'une équipe faite d'individus qui



« pensent » peut faire la différence. Non seulement, vos joueurs vont vous donner leurs idées, mais ils vont se souder. Vous gagnez des matchs non pas parce que vous êtes meilleurs que l'autre, mais parce que vous êtes plus solides que l'autre. L'autre sent que vous êtes tellement solide qu'il vous laisse gagner... C'est la même chose en entreprise. Quand on est en pleine croissance, quel que soit le fonctionnement, tout le monde réussit à peu près. En situation de crise, quand il n'y a pas de place pour tout le monde, le système « obéissant » est souvent le plus faible.

Parfois, on se dit qu'en laissant l'autre libre, il ne va rien faire. Peut-être pendant la première heure, mais à la deuxième heure, il va s'ennuyer. Il va se dire : « Il y a longtemps que je me suis dit que si on fait les choses comme ça, ce serait mieux. » Et tout d'un coup, tout le monde apporte une petite idée. On commence à avoir une équipe qui devient beaucoup plus active. Souvent beaucoup plus performante.

## 2. Jouer collectif

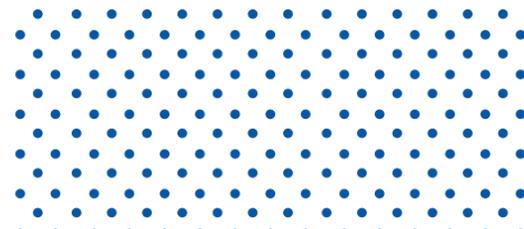
Pour bien « faire ensemble », il faut bien « vivre ensemble ». Je crois en un système respectueux de l'autre. Mes joueurs n'étaient pas amis, certains ne s'aimaient pas, mais ils avaient compris qu'à force de s'associer sur le terrain, ils auraient des niveaux de récompense bien supérieurs que s'ils avaient essayé seuls... C'est dans cette capacité de vie commune, de confiance partagée qu'on a gagné des titres.

Mon rôle de manager aura été de respecter mes joueurs, en leur permettant de s'exprimer sur mes décisions et de les amener à se faire confiance, en adoptant des comportements humains de respect et de loyauté. A celui qui se comportait mal, on disait : « Tu es peut-être le meilleur, mais tu vas devoir partir si ce que tu nous emmènes sur le terrain, tu le détruis dix fois hors du terrain ».

Jouer collectif, cela ne veut pas dire bannir l'esprit de compétition. Il s'agit d'être en compétition non pas « contre » les autres mais « avec » les autres. L'autre est celui qui va me faire progresser. S'il n'était pas performant, il ne m'emmènerait pas à le devenir moi aussi. Ce type de compétition est nourrissante parce qu'elle ne détruit pas le système, mais l'enrichit.

La concurrence est mauvaise lorsqu'elle sépare les gens les uns des autres. C'est bien souvent ainsi qu'on procède dans l'entreprise. Elle met les gens en concurrence en pensant qu'ils vont tous devenir meilleur. On crée une élite, à qui on demande d'aider les autres à mieux fonctionner. Quel intérêt a-t-elle de le faire ? Et les autres, de faire des efforts si la place est prise ?

Je dis souvent à mes joueurs que le but n'est pas de gagner, mais d'être excellent. La médaille n'est pas l'objectif, elle est la conséquence. L'objectif, c'est l'excellence. Si la cible n'est que la médaille, ils risquent d'emprunter n'importe quel chemin pour y arriver : l'esprit de vengeance, par exemple, peut donner de l'énergie, mais il va générer de la souffrance. Quand vous avez la responsabilité de manager une équipe dans la durée, vous devez mettre en place des solutions pérennes. Lorsque vous faites les gens travailler ensemble, ils vont s'améliorer de jour en jour. Le système deviendra de plus en plus compétent.



Comment emmener un jeune et un ancien à jouer collectif ? Le manager doit manager malin. S'il protège le jeune, les autres vont le vivre comme une injustice, et lui régler son compte. Mais s'il joue le rôle du méchant, les autres vont bien vite prendre le jeune sous leur protection. Si vous les mettez en concurrence, le vieux sait bien que le jeune est plus dynamique que lui. Au lieu de lui faire bénéficier de son expérience, il va se garder de lui donner ses conseils. Il faut donc trouver des moyens de les rendre complémentaires pour qu'ils comprennent qu'ensemble ils peuvent faire mieux. Le vieux doit accepter que le jeune lui apporte un regain d'énergie et de nouvelles technologies. Le jeune, lui, doit voir en le vieux un socle pour construire son propre parcours.

## 3. Abolir l'obéissance

J'ai publié un livre qui a pour titre « Le Règne des Affranchis ». En « affranchissant » mes joueurs de cette forme d'organisation très directive pratiquée dans le sport, en créant un système ouvert et libérateur, je les ai amenés à « régner », au point de gagner de manière irrationnelle. La culture de l'obéissance, dans laquelle le coach décide de tout, ça ne fonctionne plus. Non seulement, l'obéissance déresponsabilise, mais elle n'est plus de notre temps.

Aujourd'hui, tout le monde partage tout. Les relations humaines se sont transformées. Avec les réseaux sociaux, la génération d'aujourd'hui prend la parole et donne son avis. Elle veut être consultée, associée. Comment peut-on penser que, pendant huit heures au travail, ces jeunes ne vont rien dire et se laisser commander ? Plus on les consultera, plus ils seront faciles à mener.

L'obéissance peut aussi gêner la clientèle hôtelière. Bien sûr, celle-ci s'attend à un service de qualité, mais ce service ne doit être ni oppressant, ni offensant. On peut donner un bon service tout en étant dans une relation de qualité, de respect. Honnêtement, cela me dérange d'entendre le personnel hôtelier s'adresser à moi comme si j'étais un nabab, avec des « Oui Monsieur » à chaque bout de phrase. Il y a 50 ans, l'Européen se serait sans doute attendu à un tel niveau de servilité, mais plus maintenant. Sensibilisé à l'importance du bien-être au travail, il ne pourrait pas supporter de savoir que le personnel hôtelier est malheureux, dégradé. Nous sommes dans des civilisations qui se transforment. Et les générations qui viendront à l'hôtel demain seront encore plus attachées à ces choses-là.

L'obéissance construit des robots. Or, l'hôtellerie est un système humain. Le client a envie d'entrer en relation avec la personne qui le sert. Bien sûr, il y a des standards. Mais un individu ne peut pas devenir uniquement un standard. Il doit être en réponse à ce que les clients attendent, des clients qui ne sont pas de la même culture que lui. Il lui faut donc s'adapter. Plus vous allez lui demander de s'adapter, plus il va falloir lui faire confiance, respecter son individualité, sa capacité à apporter sa touche personnelle, dans le respect du standard.

C'est vrai dans l'hôtellerie comme dans toute entreprise. Un client qui arrive dans un magasin connaît toutes les spécificités techniques du produit qu'il cherche. Ce qui déterminera l'acte d'achat, c'est la relation avec le vendeur. Il veut pouvoir savoir si,

en cas de problème avec le produit, il sera écouté. Le choix des hommes dépasse le choix de la fonction.

On me demande souvent « Comment motivez-vous vos joueurs ? » Cela m'exaspère... Si un joueur n'est pas motivé à marquer des buts, ce n'est pas un joueur. J'ai envie de répondre : « Pourquoi démotivez-vous vos salariés ? » Quand le salarié vient travailler, il a l'espoir de se réaliser dans son travail. Arrêtons donc de tuer cet espoir en l'infantilisant, en le dévalorisant.

**« Cela me dérange d'entendre le personnel hôtelier s'adresser à moi comme si j'étais un nabab, avec des " Oui Monsieur " à chaque bout de phrase »**

# L'atout rhum

*Voilà un produit dont on peut être fier, une belle histoire pour les visiteurs avides d'exotisme. D'autant plus que, dans tous les coins du monde, notre rhum décroche des médailles et gagne en popularité. Et que les acteurs du domaine rivalisent d'ingéniosité pour diversifier l'offre. Aperçu de trois stratégies.*

Créer une expérience complète et immersive. C'est l'objectif que se sont donnés les promoteurs de La Rhumerie de Chamarel il y a dix ans. Visite pédagogique, dégustation, restauration... Ils ont alors l'idée de théâtraliser la production du rhum et de penser le site comme un produit touristique autonome. Un succès.

« En invitant le visiteur à suivre de visu toute la production, nous établissons une relation avec lui », partage Olivier Couacaud, le directeur commercial. « Étant récoltant-exploitant, nous misons sur la plus-value apportée à chaque étape de la chaîne de production, de la variété de canne et la coupe manuelle à la distillation et au vieillissement. Le rhum est un produit du terroir, avec tout un artisanat derrière. Le visiteur est sensible à cela. »

Quid du produit lui-même ? La rhumerie table sur l'évolution naturelle et progressive de son offre. « Les rhums vieux à base de jus de canne que nous proposons aujourd'hui sont ceux que nous avons distillés à nos débuts », explique-t-il. « Nous offrons un single estate rum, sans aucun apport externe. C'est une authenticité qui apporte de la valeur. Nous faisons de gros investissements dans le vieillissement en fût afin de varier l'offre. Chaque année, nous apportons quelque chose de nouveau, que ce soit une nouvelle gamme ou de nouvelles saveurs. »

## Une polyvalence gustative

Petit poucet des distilleries, Oxenham se positionne sur un marché moins exploité. Avec le rhum Bougainville, elle propose un rhum de mélasse premiumisé. « Nous produisons en alambic, en distillation discontinue. Cela demande du temps mais permet de raffiner les saveurs », explique Dean Oxenham, Sales & Export Manager.

En 2013, elle annexe des petites colonnes de distillation à chacun de ses alambics afin de permettre une polyvalence des charges aromatiques. « En utilisant les colonnes lors de la distillation, nous obtenons un rhum plus



léger, qui a de la fraîcheur, et qui sera destiné à notre gamme de rhum blanc. Mais à l'inverse, en n'utilisant que l'alambic, nous augmentons la charge aromatique du rhum. Celui-ci sera vieilli en fût afin d'en faire un rhum vieux. », explique-t-il. « Avec ces deux processus, nous visons plus de diversité gustative tout en ayant une qualité soutenue. »

Comme pour les autres rhumeries, la croissance se trouve à l'étranger. « Nous sommes constamment présents sur les salons spécialisés et lors des concours internationaux d'envergure. Cela permet de se mesurer aux plus grands et de tâter les attentes des différents marchés », souligne le directeur des ventes, qui ajoute que sur le plan de la qualité, le rhum mauricien rivalise avec les plus grands. « C'est rassurant pour le marché. »



Olivier Couacaud,  
directeur commercial  
de La Rhumerie de  
Chamarel



Frederic Bestel,  
maître-assembleur et  
directeur de Litchquor

Mais le marché touristique local est crucial. « Depuis l'année dernière, nous avons revu notre gamme afin de mieux répondre aux besoins de l'hôtellerie et de l'export », dit-il. Oxenham a été l'un des premiers fournisseurs de vin des hôteliers. Une proximité qui l'a amené à travailler, avec les bartenders d'hôtels, sur une variété de cocktails qui conviendraient aux visiteurs étrangers.

## Innover et voir plus grand

Avec Litchquor, Frederic Bestel sort des sentiers battus. « Le gros de nos activités est à l'export. Il y avait une demande de rhum de caractère et de produit aromatisé mauricien. C'est ainsi que je suis venu avec Gold of Mauritius et la gamme de liqueur de rhum Rom Club », explique le maître-assembleur. « Mon rhum se place dans une toute autre catégorie, celle des rhumeries du nouveau monde. »

Litchquor développe ses produits à partir du client, en faisant d'abord déguster son rhum à l'étranger, puis en l'ajustant aux goûts souhaités. « Je n'ai pas la pression des confrères, de vendre mon stock. C'est tout l'opposé. Je mets l'accent sur l'expérience. Caramel, épices, fruits ou encore chocolat, les notes montrent la diversité culturelle locale », souligne-t-il. « Je travaille avec des fûts d'Afrique du Sud et non d'Europe. Le parfum et le caractère sont différents. Et grâce à ça, je peux prendre des parts de marché dans les secteurs comme le gin, la vodka, le cognac... »

Depuis le mois d'avril, la distillerie a ouvert un salon de dégustation afin de permettre au public mauricien et aux visiteurs de découvrir cette nouvelle version du rhum. « Je crois fermement que le rhum devrait faire partie de l'ensemble de l'expérience mauricienne. La bonne expérience d'un visiteur, ici, peut ouvrir des opportunités à l'étranger », précise-t-il.



Dean Oxenham,  
directeur des ventes  
et de l'export  
d'Oxenham

# Choisir son hôtel un processus complexe

**Avec Internet, le voyageur a accès à une abondance de possibilités de séjours hôteliers. Comment arrive-t-il à faire son choix ?**

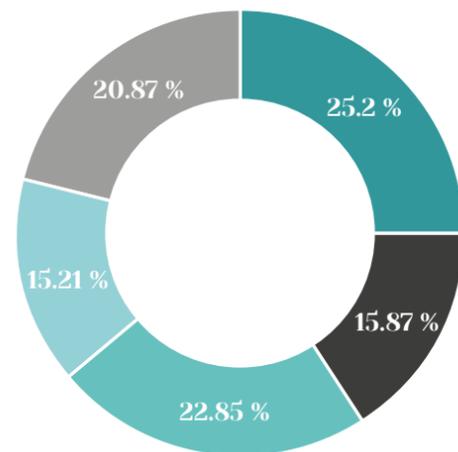
Il picore à plusieurs sources pour évaluer hôtels et destinations. Mais deux d'entre elles sont déterminantes dans sa décision finale : les recommandations de ses amis et les commentaires de Trip Advisor. C'est ce qui ressort des observations menées par le professeur Dogan Gursoy, de la School of Hospitality Business Management de Washington State University. Il était invité, en juin, à animer un atelier de travail sur les habitudes du consommateur en matière de recherche d'informations, organisé par Sun Training Institute et le Centre for Sustainable Tourism de l'Université de Maurice.

Pour les spécialistes du marketing, il est nécessaire de comprendre comment le voyageur acquiert aujourd'hui des informations sur une destination afin d'influencer la décision d'achat. « *A large number of factors influence the search behavior. Information needs of each individual is likely to vary. It is important to see the big picture and how consumers acquire information, to know the major components of the search process and how they fit together* », dit le chercheur.

La recherche d'informations est particulièrement importante pour l'hôtellerie en raison de la nature intangible du produit. « *If a consumer plans to buy a car, he test-drives the product before. In hospitality, he never knows what he is buying. And for a family vacation, the product is often more expensive than a car ! We are selling experiences. If he is dissatisfied, he will not be able to bring it back.* » En outre, l'offre hôtelière est hétérogène : elle repose sur une relation interpersonnelle subjective et sur des services potentiellement variables. « *Hotel services are not standardized as a car can be. If you go to two restaurants and you order the same thing, you won't get the same course* », explique le professeur.

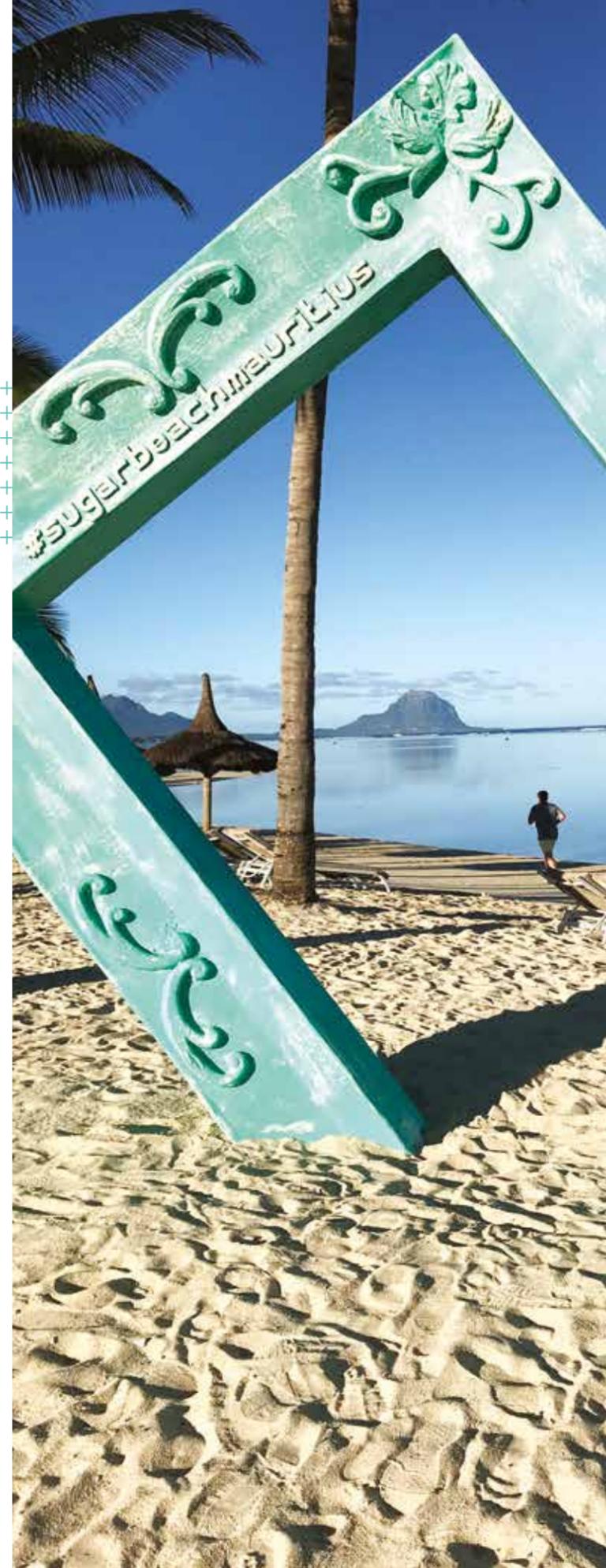
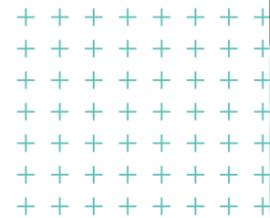
Avant de se décider, le voyageur s'appuierait sur un mix de quatre sources d'information : les sources personnelles (amis, tour-opérateurs, guides) ; les médias traditionnels et la publicité ; les sites web ; les sources d'informations générales en ligne (moteurs de recherche, forum de voyage et sites web de tierce, comme Expedia et Booking) et les sources d'informations personnelles en ligne (réseaux sociaux et sites de commentaires comme Trip Advisor). Si les amis et les commentaires sur Trip Advisor arrivent en tête de liste, c'est parce qu'il a besoin, à ce stade, de réduire les risques.

Plus la destination est lointaine et luxueuse, plus elle est onéreuse, et plus les risques sont lourds. Le risque financier certes, mais aussi le risque psychologique, physique et social.



- Source d'informations générales en ligne  
*Principalement moteur de recherche (Google, Yahoo)*
- Source d'informations personnelles en ligne  
*Principalement sites de commentaires - Trip advisor*
- Sites web de destinations et d'hôtels
- Source d'informations personnelles  
*Principalement amis et proches*
- Médias (Presse, publicité, reportage TV, brochures)

Résultats d'une enquête menée par les chercheurs de la School of Hospitality Business Management (Washington State University) sur les sources d'information consultées par le voyageur.



Le voyageur cherchera à « valider » en quelque sorte auprès des sources tierces jugées plus crédibles et les personnes en qui il a confiance, les informations trouvées, qu'il s'agisse de l'emplacement de l'hôtel, des services, de la réputation, des infrastructures. Bien que sources d'importance secondaire au moment des étapes de recherche et de comparaison, la presse et les agences ont néanmoins un rôle à jouer à la première étape, celle de l'Awareness, car le pays reste très isolé.

Face à l'importance des sources personnelles, le professeur est catégorique : « *Use your clients to communicate with their friends. Help them provide information that people need about the place* », dit-il. Certains hôtels fournissent des téléphones à leurs clients pour que, pendant leur séjour, ils appellent leurs amis et leur racontent ce qu'ils vivent, d'autres offrent des remises à ceux qui taggent l'hôtel dans leurs photos de vacances. Mais il faut surtout que l'expérience soit mémorable pour qu'ils aient envie de la partager. « *To create a WOW effect, take them by surprise. Find why they are here and customize their stay into a personalized experience. Every person comes for a reason, an anniversary, a kid's graduation...* »

## Garder le contact

Ces attentions doivent se poursuivre au départ du client. « *Hotels need to keep communicating with customers, not through e-mails but in a more personalized way. Set up a strong PR strategy to keep in touch. For example, send special anniversary greetings to couples that got married at your hotel. They will keep talking about you* », suggère le chercheur. Une stratégie post-purchase d'autant plus nécessaire que la multiplication des offres et la concurrence intense favorisent volatilité et infidélité.

Sur Trip Advisor, répondre aux commentaires est impératif. Avec les algorithmes de plus en plus sophistiqués qu'utilise la plateforme, celle-ci gagne en crédibilité. « *You can't correct bad reviews, but you can, by your efforts in responding, show how much you care for your clients. Moreover, hotels should be constantly analyzing these comments to identify where there is an issue, what is important for each segment, what is being said on their competitors. Maybe they can learn from these competitors...* »

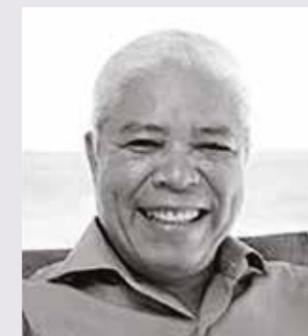
Il n'en reste pas moins que l'individualité a un poids non négligeable dans la décision. La recherche d'information, comme le choix, reste propre à la personne. Sa curiosité, sa motivation, son niveau d'engagement, ses préjugés, ses croyances, le fait qu'il s'agisse d'un homme ou d'une femme sont autant d'éléments qui influenceront l'interprétation des informations. La perception qu'une personne développera d'une destination ou d'un hôtel va varier en fonction de son propre cadre de référence, ses valeurs, sa propre expérience.

Et bien entendu, la culture. Le professeur Gursoy, conscient de nos difficultés à attirer le visiteur chinois, ne manque pas d'insister sur l'importance toute particulière que celui-ci attache aux recommandations d'amis. « *Europeans are more objective decision makers. They use criteria, due diligence. Their decisions are based on information. Chinese make decisions on where their friends have been : they don't want to be left behind. The more people go to a place, the more Chinese will go. That's part of the culture* », rappelle-t-il.

Un cadre pour selfie, une ingénieuse façon de faire du client un ambassadeur (Sugar Beach Hotel)

# Les belles années de la formation hôtelière

*A la fin des années 70, la Mauritius Government Hotel and Catering Training School est devenue une référence, au-delà même de nos côtes. Le savoir-faire mauricien est demandé partout dans le monde. Le constant soutien de la France lui permettra de garder ce niveau d'excellence. Marc Marivel poursuit dans ce deuxième volet le récit de l'histoire de la formation hôtelière.*



## 1982

### Une nouvelle équipe

L'année du grand chamboulement politique voit également des changements à la Mauritius Government Hotel and Catering Training School.

Avec le départ du Directeur, feu Sylvain Collapen, qui prend de l'emploi dans le privé, l'école fait de nouveau appel à la Coopération Française. Tiburce Plissonneau-Duquène revient donc aux Casernes, cette fois en tant que Directeur.

Le ministère du Tourisme, alors dirigé par feu Sir Harold Walter, se met en quête de remplaçants potentiels à Ram Bhojroo, le formateur en Restaurant et Bar ayant choisi de rejoindre le groupe Beachcomber. Mala Makoond est recrutée en tant que Directrice pour travailler aux côtés de Tiburce, chargé de la former à prendre la relève. Et je suis moi-même recruté comme formateur de restaurant.

A la fin de son contrat, en 1984, Tiburce décide de rester à Maurice. Il se joint au Groupe Beachcomber afin de lancer la Beachcomber Training Academy. Quelques mois plus tôt, sous l'impulsion de Paul Jones, le Groupe Sun avait ouvert le Sun Learning Group.

## 1988

### Sous la houlette de l'IVTB

C'est l'année de la création de l'Industrial and Vocational Training Board (IVTB), l'organisme chargé de gérer la formation professionnelle à Maurice. L'exécutif de l'IVTB, composé de Paul de Chataigner du Mée (plus affectueusement appelé Rico du Mée) à la présidence, de Germain Comarmond, à la vice-présidence et de Suresh Munbodbh, comme Directeur, se met rapidement à l'ouvrage.

L'IVTB reprend plusieurs centres de formation existants sous son administration et en ouvre d'autres dans tous les coins du pays afin de rendre la formation professionnelle accessible à tous, y compris aux jeunes Rodriguais. C'est ainsi qu'est créé le complexe Sir Rampersad Neerunjun Training Centre à Ebène, qui abritera les centres de formation en électronique, mécanique automobile, informatique et bijouterie.

En 1989, la Mauritius Government Hotel and Catering Training School est transférée du Ministère du Tourisme vers cette nouvelle entité et rebaptisée IVTB Hotel School. Peu de temps après, Mala Makoond démissionne de son poste de Directrice de l'École. Une nouvelle fois, Tiburce Duquène est appelé à la rescousse. Avec l'essor que connaît le tourisme au début des années 90, il devient rapidement évident que l'école des Casernes n'est plus à même de répondre aux besoins en personnel formé. L'IVTB doit trouver des solutions.

Le gouvernement mauricien sollicite encore une fois l'expertise de la France qui met à sa disposition le réseau GRETA. Parallèlement, l'IVTB obtient des fonds de la Caisse Française de Développement pour construire une nouvelle école hôtelière à Ebène. L'élaboration des plans du nouveau complexe est confiée à l'architecte Jean Francois Koenig. La Délégation Académique à la Formation Continue (DAFCO) est désignée comme consultant en vue d'assurer la mise en place des structures académiques et de la formation du personnel de cette nouvelle école.

Entre 1992 et 1995, feu Alain Quinsac, cadre de la DAFCO Réunion, fait de nombreux allers-retours entre l'île sœur et Maurice afin de suivre le chantier de la nouvelle école, organiser et superviser la formation du personnel enseignant et administratif de l'institution. Les formateurs mauriciens auront ainsi l'occasion d'effectuer des stages au Lycée Hôtelier La Renaissance à la Réunion. La construction de la nouvelle école étant d'importance capitale pour le secteur du Tourisme, un comité de direction – School Management Committee – comprenant des représentants de l'IVTB, des ministères concernés et du secteur privé est institué afin de faciliter les prises de décision et leur mise en œuvre. C'est Rico du Mée lui-même qui préside ce comité.

## 1994

### Une identité en phase avec les ambitions du pays

Tiburce Plissonneau-Duquène quitte la direction de l'école et m'en confie les rênes - il m'avait offert, quelques mois plus tôt, le poste d'adjoint. Mic Gujadhur, qui prend la présidence à la suite de Rico du Mée, décide de conserver la tradition de son prédécesseur et dirige lui-même le School Management Committee.

Le chantier de l'école ayant pris un retard considérable, il décide, avec Germain Comarmond, d'accélérer les choses. Il faut une nouvelle identité pour l'école afin de la démarquer de l'ancienne. Ils s'entendent sur « Centre de Formation en Hôtellerie et Tourisme » et approche le Mauritius College of the Air pour lui dessiner une signature visuelle. C'est comme cela que le logo de l'école est choisi : on devine, entrelacées, les lettres CFHT. Il est encore utilisé de nos jours sur les entêtes de lettres et autres documents. Et même sur la vaisselle ; Germain Comarmond avait insisté pour qu'il y soit imprimé en or pour donner à l'école un cachet sophistiqué.

Le contrat de la DAFCO Réunion étant terminé, Mic Gujadhur et Germain Comarmond font appel directement à l'Education Nationale Française. Elle délègue un de ses inspecteurs, feu Georges Koukidis, issu de l'enseignement Hôtellerie-Tourisme, afin de constater l'état d'avancement du chantier. A son retour en France, il recommandera la mise à disposition d'un expert, feu Bruno Chaney, qui était alors Chef de Travaux au Lycée Hôtelier de Toulouse, pour superviser la fin du chantier et le lancement de la nouvelle école. Bruno Chaney a également la mission de préparer le directeur adjoint à prendre sa relève. Celui-ci sera envoyé en stage, au sein de différents Lycées – Nantes, Bordeaux, Toulouse, St Quentin-en-Yvelines - en France quelques semaines avant l'ouverture de la nouvelle école.

## 1996

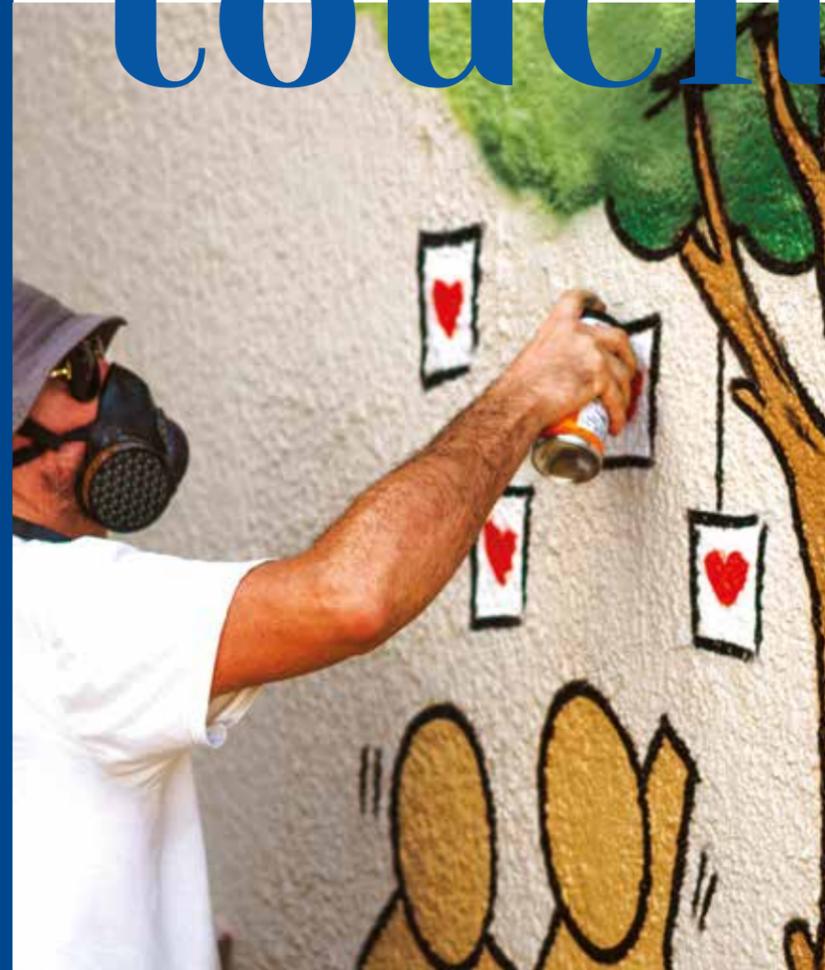
### Le grand déménagement

Le branle-bas est engagé pour transférer les activités des Casernes à Ebène. Le mobilier installé, les équipements déballés et mis en marche, les formateurs en poste, la nouvelle école est prête à recevoir ses premiers étudiants en juin 1996.



# La Urban touch

# Tendances



En résidence au Hennessy, le graffeur, graveur et peintre belge Denis Meyer a laissé son empreinte sur les murs de la piscine.



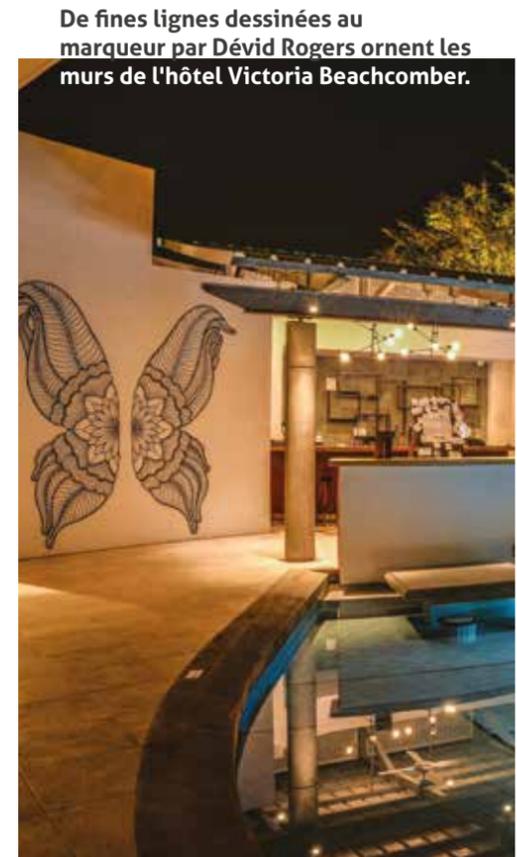
A l'hôtel Paul et Virginie, du groupe Veranda, les mandalas de l'artiste Dévid Rogers à la réception et sur le parquet du spa.

*Les hôtels n'échappent pas à la tendance... Exit les tableaux de coquillages, place à l'art urbain ! Artistes d'ici et d'ailleurs sont sollicités pour apporter des couleurs aux établissements.*

Au Lux\* Grand-Gaube, le French Kiss Bar du graffeur Français JACE, ainsi que ses petits 'Gouzous' jaunes (page précédente), cachés un peu partout dans l'hôtel.



Sur les sept paliers de Hennessy Park Hotel, sont exposées les œuvres de Gaël Froget, de sa série intitulée, "Miranda".



De fines lignes dessinées au marqueur par Dévid Rogers ornent les murs de l'hôtel Victoria Beachcomber.



A l'extérieur de Zilwa Attitude Hotel, la petite roulotte 'Tabaj' par Evan Sohun ajoute au cachet mauricien.

Evan Sohun égaie les chambres de l'hôtel Emeraude Beach Attitude, avec des petites créatures de toutes sortes.



Reproduction sur papier peint des photographies de Nilesh Boodhun, au Hennessy Park Hotel.



... et une reproduction d'une œuvre originale de l'artiste sur papier peint.

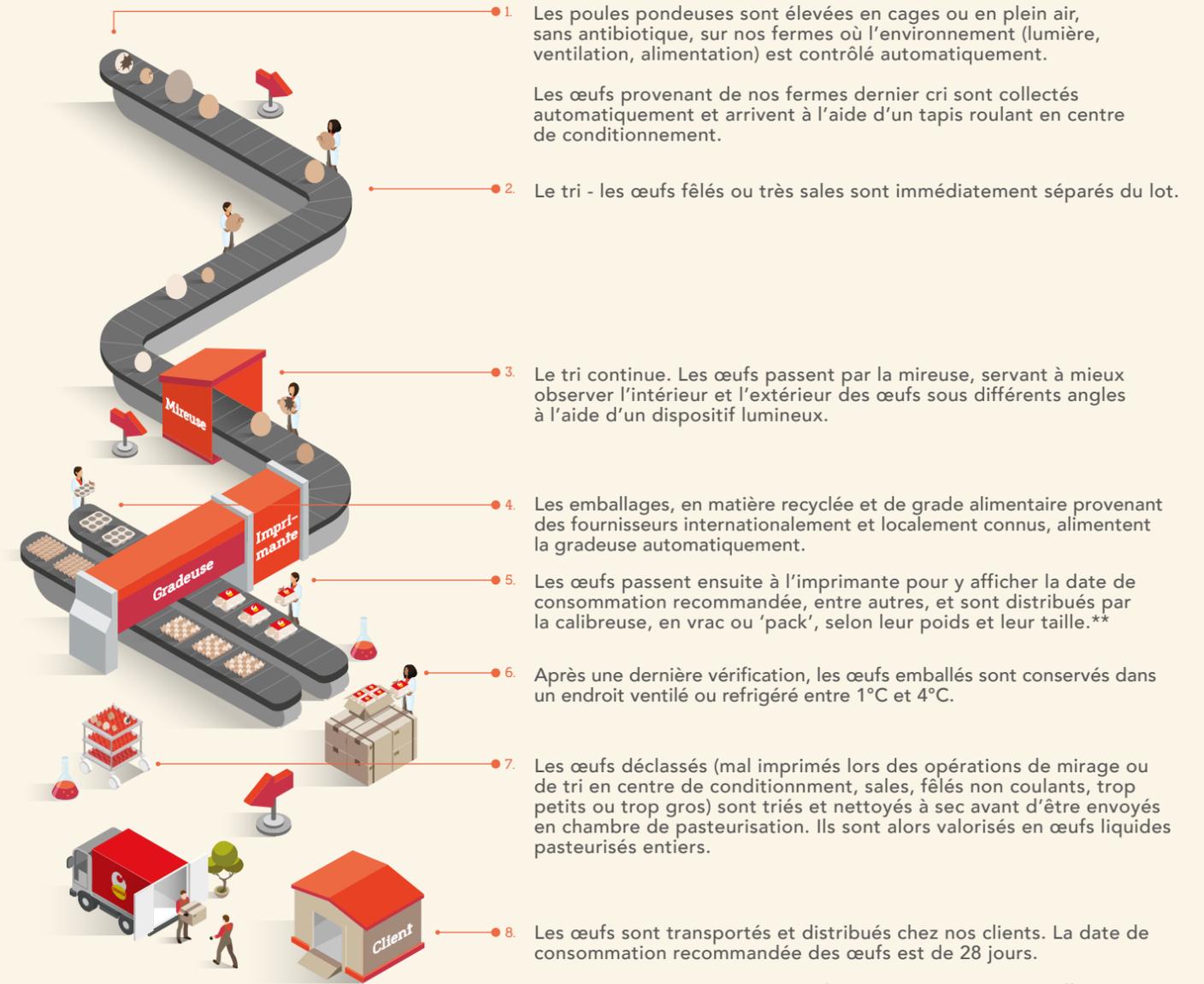


L'entrée de la suite Roger Charoux au Hennessy...

UNE ÈRE NOUVELLE :

De l'HACCP, nous sommes maintenant certifié ISO 22000

Toute la procédure de production dans nos centres de conditionnement, en passant par l'emballage et la pasteurisation des œufs jusqu'à la livraison chez le client, est maintenant certifiée ISO 22000 – une étape importante dans notre quête de l'hygiène et de la sécurité alimentaire.



\*\*Le classement automatisé des œufs est pré-établi d'après les différentes catégories de poids (S, M, L, Jumbo, Extra Large).

**LEGENDE**

Poste de contrôle

Point d'échantillonnage pour des analyses en laboratoire



Mother's Choice





## Le typique à petites doses

**De l'authentique, cuisiné à la française. C'est le compromis qui semble avoir facilité l'entrée des plats mauriciens à l'hôtel. Une tendance appelée à grandir.**

A l'hôtel Le Labourdonnais, le bouillon de crabe est devenu un incontournable. Impossible de l'enlever de la carte. Et ce n'est pas le seul plat local apprécié : Curry de poulet-crevettes, Curry poisson, Moulouktani, Quatquat de manioc... Ils côtoient désormais les classiques de la cuisine française. L'établissement opère même un Curry Bar tous les jours depuis un an et demi. « La rougaille de poisson et la vindaye d'ourite ne sont pas à la carte. Pourtant, ces plats sont régulièrement demandés par les clients... », se réjouit Nizam Peeroo, Chef exécutif.



Même présence assidue des plats typiques à l'hôtel So Sofitel à Bel Ombre. Thierry Gourdin, Chef exécutif, doit proposer ses « best-sellers » tout le long de l'année : Curry de poulet, Daube de cerf et Salmis de cochon marron. « Le buffet mauricien est hebdomadaire. Nous y servons des plats typiques comme la rougaille de poisson salé, le chatini de pommes de terre ou de bringelles grillées », dit-il.

Il y a quelques années encore, les hôtels hésitaient. De peur que certains goûts très prononcés comme le poisson salé ou le cochon marron, ne heurtent le palais des touristes et par nécessité de plaire au plus grand nombre, la cuisine restait neutre. « Lorsque nous proposons un buffet mauricien, il faut se dire que seule la moitié des clients peut apprécier », explique Thierry Gourdin. Mais un touriste sur deux, c'est un progrès notable...

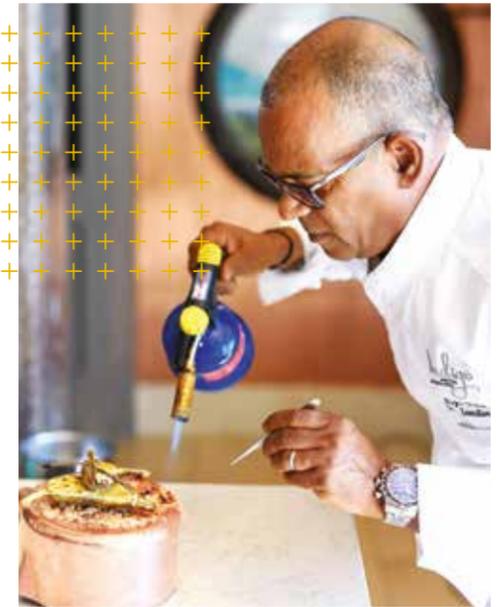
Bon indicateur de cette tendance positive : l'Escale Créole. Y avoir une table est un parcours de combattant. La table d'hôte lancée en 1995 par Marie-Christine Forget pour pallier l'absence de « plats créoles » dans les hôtels, ne désemplit pas. Rougaille de saucisses créoles, Salmis de cerf, Civet de cochon à la saison, Salmis de canard, les plats les plus prisés par sa clientèle, font un tabac.

### Le secret, savoir doser

Comment le typique a-t-il trouvé sa place ? Le secret, c'est savoir doser. Pour Thierry Gourdin, il a fallu réinventer la cuisine authentique. « Elle est trop épicée pour le touriste. Je prépare mes plats différemment en m'appuyant sur les techniques françaises. L'important, c'est d'avoir le feedback du touriste avant et après. Et d'ajuster : moins de cannelle, de girofle, etc. J'explique mes ingrédients au client et il me fait ses suggestions », dit-il.

Le feedback, Nizam Peeroo aussi l'estime indispensable. Il le recueille constamment depuis... la fin des années 1980, lorsqu'il a commencé à porter les plats mauriciens dans les salons internationaux. « Si c'est destiné à un étranger, il faut le juste dosage. Le chef est un chimiste de l'odorat. Il doit travailler subtilement les aromates. Je fais préparer mon masala par une dame qui en a la maîtrise parfaite », dit-il.

Pour Marie-Christine Forget, en plus du dosage et des méthodes françaises, il est important de prendre le touriste par la main, voire le bercer de « petites histoires ». « Se contenter de placer les plats sur un buffet, ce n'est pas la bonne méthode. Je pense qu'il faut indiquer aux clients le mode de dégustation, quel plat se marie bien avec quel curry, pourquoi, etc. », indique-t-elle.



L'intérêt grandissant du touriste pour la découverte des cultures, son ouverture à de nouvelles expériences appellent une présence plus grande des goûts mauriciens. « Notre héritage culinaire, mélange de cuisines d'Inde, d'Afrique, de la France, de la Chine, est unique. De plus en plus, le touriste ne viendra pas que pour la plage. Il voudra comprendre notre mélange de cultures et donc celui de la cuisine », dit Nizam Peeroo.

Pour répondre à cette demande, deux maîtres mots : standardiser et former. La cuisine d'antan, améliorée par les techniques françaises et ajustée au goût de nos invités, mériterait d'être référencée. « Ces plats ne doivent plus être préparés au gré des humeurs. Il est temps que les gastronomes se mettent ensemble pour concocter un livre de référence sur la vraie cuisine mauricienne ». Nizam Peeroo et Jacqueline Dalais travaillent depuis cinq ans. La difficulté tient sans doute justement à ce dosage idéal, nos plats d'hier étant préparés de façon spontanée.

Un vrai cursus de cuisine mauricienne dans la formation des chefs accélérerait certainement cette standardisation. « C'est étonnant de voir à quel point les étudiants en cuisine ne connaissent pas leur propre gastronomie. Parlez d'un dhal pita à un étudiant et il vous regardera comme si vous venez de Mars. Sur dix, peut-être un seul saura faire un achar ! », déplore Nizam Peeroo.

Tous en conviennent : si ces deux initiatives sont prises, cela pourrait inciter les hôtels à intégrer de façon formelle une section mauricienne à leur carte.

/accessoires

# Élégance, Efficacité & Écologie



## Facile comme... Francis !

Plus qu'un objet utilitaire, la machine à café est un objet de luxe. Avec son design sophistiqué, le modèle Francis Francis Y3, développé par Illy, se distingue par ses lignes symétriques et modernes. Élégante et facile d'utilisation, elle s'intégrera parfaitement dans la déco d'une chambre d'hôtel moderne. Capsules recommandées : Illy Mono Flowpack.

Disponible chez SIP & Co. Ltd

## Dévorez des yeux

Maîtres potiers et céramistes ont pensé cette vaisselle pour qu'elle mette en valeur les meilleures créations culinaires. De la marque Rak Porcelain, elle offre la garantie d'une qualité et d'une fonctionnalité optimales.

Disponible chez Tectonic Hospitality



## De l'ombre à la lumière

Le papier peint fait son retour. Pour revêtir un mur ou un plafond, les panneaux muraux décoratifs de la marque Omexco représentent une option agréable, tant par le choix des matières et de styles que pour leur production *eco-friendly*. Pose facile, résistant et peu salissant, ce revêtement offre un contraste d'ombre et de brillance très « dans l'air du temps ».

Disponible chez PRODECO

## Le recyclé est tendance!

Les bouteilles en plastique usagées peuvent avoir une seconde vie... en tapis de sol. Ceux de The Rug Republic, marque 100 % écologique, conviennent aux chambres, lobbys, salons et spas. Confortables et esthétiques, tissés à la main à partir de matériaux recyclables, ils apportent une touche hippie rétro à l'ambiance de vos pièces.

Disponible chez PRODECO



# DACOM LTD

a le Plaisir de Vous Annoncer que  
**Notre Compagnie Rejoint la Grande Famille**  
**ECOCERTGREENLIFE**  
pour la certification de ses produits

Ainsi que ses partenaires  
**Mauritius Cosmetics Ltd, Esprit de Soi & Santayarea**

**Les garanties offertes par ECOCERT GREENLIFE sont:**  
Le respect de l'environnement tout au long de la chaîne de production.  
Le respect du consommateur.  
La transparence et des garanties supplémentaires sur la traçabilité des produits.  
La valorisation des substances naturelles et biologiques.  
Une sélection rigoureuse des ingrédients.

# DACOM LTD

Industrial Zone Solitude, Republic of Mauritius. Tel. (230) 261 0402 / 05 | Fax. (230) 261 0406 | www.essentz.net

# For more than half a century, works of heart have been dressing the walls of our gallery

Our achievements contain inspiring stories of people whose vision, challenges, values and spirit have contributed to shape the General Construction way.

As our company embraces change and moves with the latest in our industry, more than ever, the pillars of our corporate foundation stand firm: the way we value our people; our ethical approach to work; not least, our strong belief that our actions should be meaningful, to bring timeless satisfaction to our clients, to our partners and to ourselves.

Whichever way you look at it, everything we do flows from the simple and single line: 'nou travay ek nou leker'.



**GENERAL CONSTRUCTION**  
nou travay ek nou leker