

**Quelle: Tageszeitung "Le Journal de l'île de la Réunion » (JIR) vom 23.05.2005**

**ECONOMIE**

Ces patrons qui pèsent sur l'économie

Autodidactes ou bardés de diplômes, d'origine réunionnaise ou métropolitaine, les patriarches de l'économie locale possèdent comme points communs la passion, l'ambition et la ténacité. Travailler sans compter, prendre des risques, saisir les opportunités, autant de thèmes récurrents dans leurs propos.

[23 mai 2005]

- [Jean-Pierre Haggai, président de SFR Réunion](#)
- [Paul Martinel, président de la Cilam](#)
- [Gérard Ethève, président du directoire et directeur général d'Air Austral](#)
- [Théophile Narayanin, président directeur général d'Invest OI](#)

Même s'ils ne nient pas une part de chance : la plupart d'entre eux ont réalisé leur ascension en plein boom économique de l'île, après s'être lancés dans un créneau encore inexploité, où la demande allait vite exploser. La majorité des patrons interrogés ont refusé de communiquer leurs résultats, le plus souvent par crainte avouée qu'on ne leur reproche des bénéfices trop importants au regard de leurs prix ou des salaires versés dans leur société... Si certains se disent fiers de payer l'ISF, d'autres se montrent révoltés d'être ainsi prélevés sur un patrimoine dont, la plupart du temps, ils n'ont pas hérité, mais qu'ils ont eux-mêmes construit, grâce aux fruits de leur travail. En fin d'entretien, il a été demandé à chacun son avis sur la polémique actuelle au sujet de la rémunération des patrons, surgie après l'octroi d'une prime de départ de 38,5 millions d'euros à l'ex-PDG de Carrefour, Daniel Bernard, fin avril, alors même que le groupe impose une politique de rigueur salariale à ses employés. Les réponses que les interviewés n'ont pas souhaité voir publiées, ou pour lesquelles il n'a pas été possible d'obtenir de réponse, sont notifiées "nc" (non communiqué). Cette série en trois volets, que nous vous proposons, ne prétend pas à l'exhaustivité. Et ce, d'autant moins que certains patrons sollicités ont refusé de participer. Elle ne vise pas non plus à traquer les points faibles ni à encenser, mais elle a pour objectif de situer le poids de chaque interlocuteur dans l'économie locale, et de le présenter sous l'angle d'un modèle de réussite sociale. Ce dossier, qui a nécessité plus de deux mois de préparation, donne un coup de projecteur sur ces hommes adulés, jalouxés ou détestés mais qui, incontestablement, jouent un rôle déterminant dans la vie économique et sociale réunionnaise.

**Dossier réalisé par Séverine Dargent**

**Quelle: Tageszeitung «Le Journal de l'île de la Réunion » (JIR) vom 30.05.2005**

Ces patrons qui pèsent sur l'économie

Après un premier volet la semaine dernière, nous vous présentons la suite de notre série consacrée aux patrons réunionnais. Ultime rendez-vous lundi prochain.

[30 mai 2005]

**- Abdul Cadjee, président de Cadjee**

La première société du groupe Cadjee a été créée en 1972. **Nombre de salariés : 175. Chiffre d'affaires 2004 : 54 millions d'euros. Résultats consolidés 2003 : nc.** En 2002, avant de céder 90% de son groupe, Abdul Cadjee affichait un chiffre d'affaires de 122 millions d'euros et employait 350 salariés. Aujourd'hui, il continue à peser de façon significative dans l'économie réunionnaise et à développer des projets originaux et innovants dans le département.

**Situation de famille :** 58 ans, marié, deux enfants. **ISF :** oui. **Parcours :** sans diplôme, Abdul Cadjee crée la société Cotrans-Cadjee en 1972. Son activité : racheter des sociétés automobiles en difficulté. "J'étais très motivé à l'idée de redresser des entreprises qui, de toutes façons, ne pouvaient pas descendre plus bas !" Abdul Cadjee se lance en parallèle dans la location de voitures, la mise en place de navettes pour l'aéroport de Gillot, et crée la première société de taxis de la Réunion. En 1981, il commence à importer des automobiles, jusqu'à douze marques. L'activité se révèle fructueuse. Brutalement, en 2002, Abdul Cadjee en revend 90% au groupe Hayot. Il conserve, "par affection", le capital et la gestion des marques de prestige (Porsche et Ferrari), ainsi qu'une concession Mercedes à Perpignan et une autre à Maurice. Abdul Cadjee s'est depuis lancé dans l'hôtellerie, avec la reprise de l'Hôtel des Plaines (Plaine-des-Palmistes) et de l'Apolonia (Saint-Leu), ainsi que la création de l'Hôtel Concorde\*\*\*\*, à Saint-Denis. "Je n'ai pas de diplômes, mais j'ai les pieds sur terre. Je fonctionne au bon sens et au feeling. Je suis parti de rien et, arrivé au sommet, je me suis remis en cause en cédant la quasi-totalité de mes activités. Je suis satisfait de cette démarche, ce qui a été réussi restera à mon actif. Je me lance dans des projets risqués, mais je m'entoure de gens compétents pour les concrétiser." **Projets :** ouverture d'un Spa sous franchise à l'hôtel Concorde ; édification d'un centre d'affaires sur la zone du Chaudron ; construction de résidences santé services pour les personnes âgées, aux quatre points cardinaux de l'île, d'ici à fin 2006. **Philosophie :** "Je suis musulman et croyant. La religion aide. J'accorde la plus grande importance à la parole donnée et je suis persuadé que l'honnêteté est payante. Je pense que quand on aide anonymement, on bénéficie d'un retour à un moment donné. J'ai eu beaucoup de chance, dans mon parcours, mais j'ai conscience que tout ce qui brille peut s'éteindre demain et que le plus important reste la famille et la santé." **Conseils :** "D'abord, il faut poursuivre ses études le plus loin possible. Ensuite, il faut oser, prendre des risques, travailler, savoir s'entourer et aller vite. Il faut bien analyser l'activité dans laquelle on veut se lancer, prendre des décisions rapides et se tromper le moins possible. Il faut accepter de se faire conseiller, éviter de brûler les étapes et accorder de l'importance à la gestion du relationnel avec ses collaborateurs."

**- Michel Deleflie, président directeur général du groupe Clinifutur** La holding Clinifutur, créée en 2002, compte notamment parmi ses sociétés les cliniques Sainte-Clotilde (plus de 50% du chiffre d'affaires), des Orchidées, Jeanne d'Arc, Saint-Vincent, et la clinique médicale de l'Est. **Nombre de salariés : 990. Chiffre d'affaires 2004 : 72,19 millions d'euros. Résultats consolidés 2003 : nc.** Clinifutur est l'un des plus gros employeurs privés de la Réunion. Sa clinique Sainte-Clotilde appartient aux cinq plus importantes cliniques françaises en termes de chiffre d'affaires. Clinifutur a créé 500 emplois au cours des sept dernières années, et envisage d'en créer autant dans les sept ans à venir.

**Situation de famille :** 65 ans, marié, trois fils. **ISF :** oui. **Parcours :** excellent en sport, Michel Deleflie se destine d'abord au métier de professeur d'EPS puis, après avoir obtenu son bac, se lance finalement dans la médecine. Il est nommé Vat (Volontaire à l'aide technique) à la Réunion en 1967, pour encadrer le service de cardiologie du CHD (Centre hospitalier départemental). Il s'associe, deux ans plus tard, au président du conseil de l'Ordre départemental des médecins, au Port et ouvre, en 1971, la clinique Jeanne d'Arc, dont il détient la majorité de l'exploitation depuis 1985. Il acquiert la clinique Sainte-Clotilde en 1992, puis la clinique médicale de l'Est, la clinique Saint-Vincent, et reprend

la clinique des Orchidées en 2001. Autant d'établissements qu'il fédère, en 2002, dans le groupe Clinifutur. Il crée aussi la chaîne d'opticiens "Optique de Bourbon", qui compte une dizaine de points de vente sur l'île, et diversifie ses activités dans le nettoyage industriel, l'immobilier et l'hôtellerie. "Je suis passionné par la médecine, mais j'aime aussi beaucoup la gestion. Je me considère comme un chef d'orchestre. Je ne suis le meilleur en rien, mais bon en tout. Je mets en valeur chacun, tiens compte des avis de tous pour parvenir à des décisions collégiales. Je suis aussi un joueur, champion de bridge de la Réunion. Je ne pouvais qu'exercer de le monde libéral ! Sinon, ça m'aurait coupé les ailes." **Projets** : participer à la création d'un CHR (Centre hospitalier régional) multipolaire dans les prochaines années, composé de l'hôpital de Bellepierre, du GHSR (Groupe hospitalier Sud Réunion) et de la clinique Sainte-Clotilde. **Philosophie** : "Je me définis comme un humaniste chrétien, un homme libre de toute obéissance. Je n'ai jamais été attiré par les réseaux institutionnels. Je suis né à la campagne, de parents très modestes, qui m'ont beaucoup entourés. Je crois beaucoup à la destinée, au fait que les choses finissent toujours par se mettre en place comme elles le devaient. Plusieurs virages, au cours de ma vie, m'ont prouvé que j'étais dans le vrai. Je suis persuadé que l'on doit se découvrir soi-même, cerner pourquoi l'on est fait. Le bonheur passe par là." **Conseils** : "Excepté la chance, il faut laisser du temps au temps, remettre 100 fois sur le métier son ouvrage. Il faut travailler beaucoup et avoir un petit goût du risque. En France, mieux vaut aussi se montrer rigoureux en matière administrative. Et ne pas hésiter à tenir compte des conseils des anciens, car l'histoire est un éternel recommencement." **Avis sur la rémunérations des patrons** : "L'affaire de l'ex-PDG de Carrefour est indécente. Il faudrait, pour ce type de postes, qu'un contrat d'objectifs soit fixé dès le départ, en conseil d'administration, dans la transparence."

**- Xavier Thieblin, président directeur général de Quartier Français** Le groupe Quartier français, créé en 1923, comprend 16 sociétés, essentiellement dans le sucre et le rhum, à la Réunion, en Martinique et en Tanzanie. **Nombre de salariés** : 1000, dont 900 à la Réunion. **Chiffre d'affaires 2004** : 280 millions d'euros. **Résultats consolidés en 2003** : 15,6 millions d'euros. Quartier français, premier producteur européen de sucre de canne, fournit 70% du sucre consommé à la Réunion. Premier groupe industriel de la Réunion et de l'Outre-Mer, il est classé parmi les 600 plus grosses entreprises françaises. Occupant près d'un quart du marché du rhum en métropole, il possède deux filiales dans l'hexagone et une autre en Espagne. 70% de son chiffre d'affaires est réalisé à l'exportation sur les marchés européens.

**Situation de famille** : 64 ans, marié, trois enfants. **ISF** : oui. **Parcours** : d'origine parisienne, Xavier Thieblin sort diplômé de HEC (Ecole des hautes études commerciales), en 1965, et débute une carrière bancaire dans la capitale. Coopérant technique à Madagascar, à 23 ans, il découvre la Réunion lors d'un séjour touristique. Il y rencontre Maxime Rivière, en 1970, lequel lui propose d'intégrer le groupe Quartier français en tant que secrétaire général d'une filiale, la société sucrière de Beaufonds, à l'époque de la première grande restructuration de l'industrie sucrière réunionnaise. "Ces 30 dernières années, la Réunion s'est complètement transformée, et a opéré un véritable rapprochement avec l'Europe. Il a toujours été passionnant pour moi d'observer les conséquences que la croissance des activités du groupe pouvait avoir sur le développement de l'île." **Projets** : étendre la croissance externe en matière de production et de distribution sucrières ; développer les marques des rhums et spiritueux sur les marchés européens, ainsi que les autres pôles du groupe : agroalimentaire, énergie et plasturgie. **Philosophie** : "Ce qui m'a soutenu pendant mon parcours, c'est une vie familiale forte et équilibrée tout d'abord, mais aussi le lien permanent que j'ai pu entretenir entre ma vie professionnelle et ma vie personnelle, en œuvrant pour des valeurs auxquelles je crois, comme le développement de la Réunion. Cette part d'intérêt général nécessaire pour une vie pleine et entière, j'ai pu la satisfaire grâce à mon métier." **Conseils** : "J'ai toujours exhorté les jeunes qui venaient me consulter, surtout s'ils avaient fait leurs études à la Réunion, à partir faire une expérience hors du département. Qu'il s'agisse d'études, de formation ou d'expérience professionnelle, il est important de s'ouvrir sur l'extérieur. De nombreux patrons qui ont réussi, en France, ces 30 dernières années, étaient allés faire un tour et glaner des idées aux États-Unis. Après, tout est question de volonté, de courage et d'obstination." **Avis sur la rémunération des patrons** : "Il doit demeurer une proportion correcte entre la rémunération d'un patron et le salaire moyen de ses employés. C'est ce qui est appliqué, chez Quartier français. A titre personnel, je suis choqué par le salaire de certains PDG en Europe. Je pense toutefois qu'en la matière, ce n'est pas à la loi de fixer des règles. C'est le rôle des conseils d'administration que de veiller à raison garder."

**- Carl Técher, président du conseil d'administration et du conseil de surveillance de la holding Soficoop** Holding Soficoop, créée en 2004. **Nombre de salariés** : 1053 (auxquels s'en ajoutent à Maurice et Madagascar). **Chiffre d'affaires 2004** : 208 millions d'euros. **Résultats consolidés 2003** : 7 millions d'euros. La holding Soficoop, premier groupe agroalimentaire du département, est composée de plus d'une cinquantaine de filiales, dont Crête d'or et Cuvée d'or. L'Urcoopa (Union réunionnaise coopération agricole), qui détient la Soficoop, est classée parmi les dix plus grosses sociétés réunionnaises, en termes de chiffre d'affaires.

**Situation de famille** : 54 ans, marié, deux enfants, une petite-fille. **ISF** : oui. **Parcours** : autodidacte, Carl Técher a quitté l'école à l'âge de 15 ans pour débiter chez un éleveur de poules à Saint-Joseph. A 18 ans, il travaille comme ouvrier dans la canne. Après une formation continue, il devient aide conseiller agricole en 1970. 11 ans plus tard, il s'installe comme agriculteur sur un terrain de 10 hectares, à la Ravine Creuse (Saint-André), pour cultiver la canne et démarrer un élevage porcin. Il se lance dans l'aviculture en 1985 et, rapidement, modernise et agrandit son poulailler. Président de la coopération agricole du Nord-Est (Cane), il co-fonde, en 1983, l'Urcoopa, dont il sera vice-président jusqu'en 1986, et qu'il préside depuis. L'Urcoopa regroupe les quatre coopératives adhérentes (et non pas actionnaires !) à la Soficoop : coopérative agricole des Avirons, coopératives des producteurs de porcs de la Réunion, Cane et Sica-lait. "Notre objectif, c'est de valoriser au mieux les produits de nos adhérents, d'aller le plus loin possible dans leur transformation, afin de créer des débouchés, des valeurs ajoutées, et donc des emplois." **Projets** : moderniser l'Urcoopa, et notamment les outils de production. **Philosophie** : "Je suis un libéral. Néanmoins, dans l'agriculture, si on ne s'associe pas, on ne peut pas s'en sortir. Il est nécessaire de regrouper l'offre pour proposer des produits locaux de qualité. J'ai été l'un des initiateurs de la coopérative agricole à la Réunion. La réussite qui en a découlé m'a demandé beaucoup de travail, une gestion rigoureuse et des sacrifices familiaux. Pendant ces 15 dernières années, je n'ai pratiqué aucun loisir, pris quasiment aucun congé, je me suis serré la ceinture et j'ai réinvesti tout ce que j'ai gagné. Bref, j'ai donné la priorité à mon entreprise et, avec beaucoup de persévérance et un peu de chance, ça a porté ses fruits." **Conseils** : "Un jeune doit bien choisir ce qu'il veut faire, élaborer un projet clair. Aujourd'hui, dans l'agriculture, il vaut mieux tabler sur une production diversifiée. Il existe tout un panel de financements publics et privés à étudier. Après, c'est beaucoup de travail. Il ne faut pas se décourager au premier obstacle, parce qu'on en rencontre beaucoup, dans l'agriculture : problèmes sanitaires, climatiques, de financement... Il faut s'attendre à avoir des moments difficiles et s'accrocher." **Avis sur la rémunération des patrons** : "Il est vrai que la prime de départ touchée par l'ex-PDG de Carrefour représente beaucoup, mais quand un patron donne de son temps et qu'il fait marcher son entreprise, je trouve normal qu'il perçoive un salaire en conséquence. Néanmoins, un problème moral est soulevé quand un salarié réclame 40 euros de salaire, alors que son patron vient de partir avec une prime de 40 millions..."

**Dossier réalisé par Séverine Dargent**



**Quelle: Tageszeitung "Le Journal de l'île de la Réunion » (JIR) vom 06.06.2005**

**ECONOMIE**

Ces patrons qui pèsent sur l'économie

Dernier volet, aujourd'hui, de notre série en trois parties, consacrée aux patrons réunionnais. Les douze portraits diffusés, ces trois dernières semaines, ont permis de donner un éclairage sur ces hommes qui endossent un rôle majeur dans la vie économique et sociale de la Réunion. A la fois mis en avant et démystifiés, ils ont partagé les leçons de leur expérience entrepreneuriale, ainsi que leur vision de la réussite. Point d'orgue avec Jacques de Châteauvieux, Jean-François Drotowski, Noor Locate et Pascal Thiaw-Kine.

[6 juin 2005]

- [Ces patrons qui pèsent sur l'économie \(2e partie\)](#)
- [Ces patrons qui pèsent sur l'économie \(1e partie\)](#)

**- Jacques de Châteauvieux, président directeur général de Groupe Bourbon**

Le groupe Bourbon a été créé en 1948. **Nombre de salariés** : 8720. **Chiffre d'affaires 2004** : 1,11 milliard d'euros. **Résultats consolidés 2004** : 100,1 millions d'euros. Positionné jusqu'à très récemment dans deux métiers, Groupe Bourbon fait figure aujourd'hui de "pure player", présent dans le monde entier. Depuis la cession, le 18 mai, de la société Vindémia à Casino, le groupe s'est recentré sur ses trois activités de service maritime : remorquage et assistance en mer, transport de vrac et offshore pétrolier, ce dernier constituant le principal vecteur de croissance du groupe. Le pôle distribution ne représente plus que 30% des activités de Bourbon.

**Situation de famille** : 54 ans, marié, sept enfants. **ISF** : oui. **Parcours** : après un baccalauréat passé au lycée Leconte de Lisle, une formation à l'Institut supérieur de gestion, à Paris, et un MBA (Master of business administration) à l'université de Columbia (New-York), Jacques de Châteauvieux débute en tant que contrôleur de gestion chez UTA (ex-compagnie aérienne française), puis comme consultant au Boston consulting group (BCG). Dans le cadre d'un audit, en 1978, il intègre le groupe, co-fondé par son père en 1948. Il en deviendra le PDG un an plus tard. Aujourd'hui, il préside également la société CBO Territoria, cotée en bourse depuis le 19 mai, et dans laquelle sont logés tous les actifs fonciers et immobiliers de Groupe Bourbon (soit 3600 hectares de terrain). Cette société investira 400 millions d'euros au cours des six prochaines années. "La réussite repose sur une bonne formation personnelle, à la fois humaine et professionnelle. Il faut aussi compter sur la qualité et l'engagement de celles et ceux qui constituent l'équipe et réalisent les activités, en s'assurant qu'ils disposent des moyens et pouvoirs nécessaires pour s'exprimer pleinement. Il est nécessaire, aussi, de définir une vision à moyen terme pleine et, une fois qu'elle a été partagée et arrêtée, la réaliser sans concession. Aujourd'hui, les résultats du groupe sont satisfaisants, mais qui dit résultats dit qu'on ne parle que du passé. L'important est de savoir si nos activités sont dans une situation, aujourd'hui, qui leur permette d'atteindre des résultats au moins égaux ou supérieurs." **Projets** : mettre en œuvre le plan à cinq ans de l'entreprise et en bâtir un nouveau pour la période 2006-2010. "Le facteur principal est l'identification des ressources humaines nécessaires, leur recrutement et la capacité de leur apporter les circonstances et les moyens qui leur permettent de s'épanouir pleinement, dans un contexte où la valeur qui sera créée sera également partagée avec eux." **Philosophie** : "Je suis catholique et je m'efforce de vivre, dans les différents aspects familiaux, professionnels et sociaux de mon existence, en cohérence avec cette foi." **Conseils** : "Foncez !"



### - Pascal Thiaw Kine, président directeur général du groupe Distridom

Créé en 1993, Distridom regroupe 20 sociétés, dont les 13 magasins sous enseigne Leader Price du département. Nombre de salariés : 500. **Chiffre d'affaires 2004** : nc. **Résultats consolidés 2003** : nc. Leader sur le marché du hard discount à la Réunion, Distridom est passé de 3% de parts de marché dans l'alimentaire, en 1998, à 9%, aujourd'hui.

**Situation de famille** : 40 ans, "très bien marié", trois enfants. **ISF** : non. **Parcours** : après des études secondaires au lycée Leconte de Lisle, Pascal Thiaw-Kine intègre l'Institut européen des affaires, à Paris. Étudiant, il se rapproche de grands entrepreneurs français au cours de stages. "Vous ne pouvez pas vous imaginer combien les portes sont ouvertes et combien ces hommes, d'une grande simplicité et d'une grande humilité peuvent contribuer, chez un jeune, à façonner une vision du monde de l'entreprise." De retour à la Réunion, il reprend la société familiale, dans le commerce. Alors que les hypermarchés émergent, en 1988, il s'implique au sein de Cadre, une coopérative de commerçants indépendants qui porte l'enseigne 2000 et ouvre les sept premiers magasins Leader Price. Sa famille les rachètera intégralement en 1998. "Voilà comment le hard discount, seule alternative à la portée financière des commerçants indépendants, a démarré à la Réunion. Les débuts ont été très difficiles mai, aujourd'hui, les résultats sont encourageants, pour le groupe de femmes et d'hommes qui y ont contribué. Je leurs rends un hommage appuyé, ainsi qu'à ma famille. Notre aventure repose sur trois piliers forts : la confiance, une vision partagée avec les collaborateurs et un effort permanent." **Projets** : porter la marque Leader Price au-delà de l'île et en faire l'un des ambassadeurs des produits réunionnais (ouverture d'une enseigne à Maurice à l'étude) ; apporter une solution aux commerçants indépendants du département qui ont besoin de se moderniser ; enfin consolider, en tant que président du syndicat, les bases "encore fragiles" de la CGPME Réunion (Confédération générale des petites et moyennes entreprises). "Nous voulons défendre l'idée que l'entreprise est un escalier social et un lieu d'épanouissement pour les hommes et les femmes qui veulent se réaliser." **Philosophie** : "Le résultat est proportionnel à l'investissement. Plus on consacre de temps à un sujet, meilleurs sont les résultats. Pensez au sportif de haut niveau et aux sacrifices qu'il doit consentir pour progresser. J'estime par ailleurs que, plus on monte dans la hiérarchie, plus on a de devoirs envers son environnement." **Conseils** : "Un chef d'entreprise est avant tout un rêveur qui met en œuvre les moyens de concrétiser ses aspirations. Cela signifie qu'il faut d'abord se connaître et croire en soi-même, puis se fixer une ambition à long terme et des objectifs à court terme. Il faut entretenir une certaine passion pour son produit ou son service. Enfin il faut disposer de notions dans la gestion, profiter de l'expérience d'un "tuteur" expérimenté et travailler." **Son avis sur la rémunération des patrons** : "Je crois à la séparation des pouvoirs entre les actionnaires et le management. Comme en toute chose, il faut préserver un équilibre. La somme accordée à l'ex-PDG de Carrefour est, certes, très importante, mais il conviendrait de porter un regard sur les valeurs que le dirigeant a créé pour les actionnaires, et sur l'adhésion de ses collaborateurs au projet d'entreprise et à ses valeurs."

### - Noor Locate, président directeur général des établissements Locate

Les établissements Locate, créés en 1948, comptent 12 sociétés. **Nombre de salariés** : 500. **Chiffre d'affaires 2004** : 60 millions d'euros. **Résultats consolidés 2003** : nc. Après avoir occupé une place significative dans le commerce de gros du textile, les établissements Locate pèsent, depuis 25 ans, dans les secteurs de l'industrie, de la distribution et des services aux collectivités.

**Situation de famille** : 62 ans, marié, deux enfants et une petite-fille. **ISF** : oui. **Parcours** : comme le veut la tradition du commerce chez les familles indiennes, Noor Locate est appelé, à 24 ans, en tant que fils aîné, à intégrer la société fondée par son père, Hassim Locate, en 1948. Celle-ci est spécialisée dans le commerce de gros du textile jusqu'en 1978. A partir de cette date, eu égard au contexte de développement économique de l'île, soutenu par l'abondance des fonds publics, l'entreprise se tourne vers la distribution, l'industrie et les services à destination des collectivités. "Ce virage visait à profiter des équipements qui se mettaient en place dans le département, à l'époque." Noor Locate prend progressivement la tête des établissements, et le fait de façon officielle au décès de son père, en 1991. L'activité de l'ensemble, qui devrait bientôt être constitué en groupe, consiste, aujourd'hui, à 60%, dans la distribution de matériel de santé aux collectivités. A quoi s'ajoutent la commercialisation des produits d'hygiène destinés aux collectivités, l'équipement des cuisines professionnelles, ainsi que la production de ouate de cellulose vendue aux grandes surfaces. "Je crois aux hommes et aux femmes. Et je veux insister, en parlant des femmes. Parce que je suis entourée de collaboratrices particulièrement compétentes." **Projets** : accroître les investissements dans les

équipements informatiques ; ouvrir de nouveaux magasins dans le département. **Philosophie** : “Je crois à la réussite par le travail. La chance aide un peu, mais contrairement à la culture indienne, et malgré mes origines orientales, je ne suis pas du tout superstitieux. Sur ce plan-là, j’ai plutôt adopté le mode de pensée occidental.” **Conseils** : “Pour réussir, il faut beaucoup de travail et d’opiniâtreté. L’esprit doit rester en éveil en permanence. Parce que tout bouge, rien n’est constant, sinon le changement. Il faut savoir s’entourer de gens compétents, miser sur la technologie et savoir saisir les opportunités.” **Son avis sur la rémunération des patrons** : “Nous évoluons dans un monde capitaliste. Ce type de situations est engendré par le système. Ce qui est choquant, ce n’est pas tant le montant de la prime qui a été versée à l’ex-PDG de Carrefour, mais le fait même d’avoir ainsi éjecté quelqu’un qui avait développé l’entreprise. Peut-être n’avait-il pas atteint ses objectifs, mais c’est omettre la conjoncture mondiale. Aujourd’hui, les valeurs humaines ne comptent plus. Les chiffres sont au centre de tout. Les dérives existent partout.”

#### - Jean-François Drotowski, président directeur général d’Investissement et Commerce

Groupe Investissement et commerce, créé en 1968. **Nombre de salariés** : 35. **Chiffre d’affaires 2004** : 5 millions d’euros. **Résultats consolidés 2003** : nc. Leader sur le marché du cinéma à la Réunion, Investissement et commerce compte 11 écrans sur toute l’île, regardés par plus d’un million de spectateurs par an.

**Situation de famille** : 62 ans, marié, deux enfants et deux petits-enfants. **ISF** : nc. **Parcours** : né à Madagascar, Jean-François Drotowski part en pension en Suisse, en 1955. Il passe son baccalauréat à Paris, puis part étudier à l’Université de Fribourg, où il décroche une licence en sciences économiques. Il délaisse rapidement son doctorat sur l’économie rurale pour débiter, pendant trois ans, dans une banque de Lausanne, avant de se spécialiser dans l’analyse financière, à la bourse de Zurich. Rappelé par son père à Madagascar, en 1972, il commence à travailler avec lui dans l’industrie du cinéma et notamment dans la société implantée à la Réunion, qu’il a fondée en 1968, Investissement et commerce. Il modifie la programmation - surtout des films de karaté et des “westerns spaghetti” à l’époque !-, ouvre les deux salles du Plaza et rénove les trois du Ritz, à Saint-Denis, ainsi que les deux du Rex, à Saint-Pierre. Dans les années 1980, pendant la crise du cinéma à la Réunion comme en métropole, il rachète le Casino du Port et la salle du Grand Écran de Saint-Gilles. Un bureau de deux salariés, à Paris, est aujourd’hui chargé de la négociation des prix des films avec les distributeurs. “La fréquentation de nos salles plafonne, avec plus d’un million de billets vendus par an. Nous comptons la relancer avec la création du multiplexe à Sainte-Marie, qui devrait attirer 600 000 spectateurs annuels, au prix d’une légère baisse de la clientèle en centre ville.” **Projets** : ouvrir le multiplexe de Sainte-Marie en août 2005 ; moderniser le Ritz ; réfléchir à un projet de multiplexe à Saint-Pierre. **Philosophie** : “J’ai eu la chance d’avoir un père qui m’a toujours aidé et qui m’a inculqué certaines valeurs, comme de rester droit et honnête dans la jungle des affaires. A long terme, la droiture paie plus que l’opportunisme.” **Conseils** : “En plus de la ténacité, il faut s’armer avec une formation adaptée à son désir et à ses aptitudes. Il ne faut surtout pas avoir peur de s’ouvrir l’esprit en allant chercher des expériences ailleurs, pourquoi pas dans les pays émergent. Ensuite, il faut faire ses preuves et toujours se remettre en cause. Rien n’est acquis, même quand on est leader sur son secteur. Aujourd’hui, avec la mondialisation, la compétition est encore plus rude qu’auparavant. Mieux vaut rester humble.”

