

Capital

N°45 FÉVRIER - MARS -
AVRIL 2018 6,50€

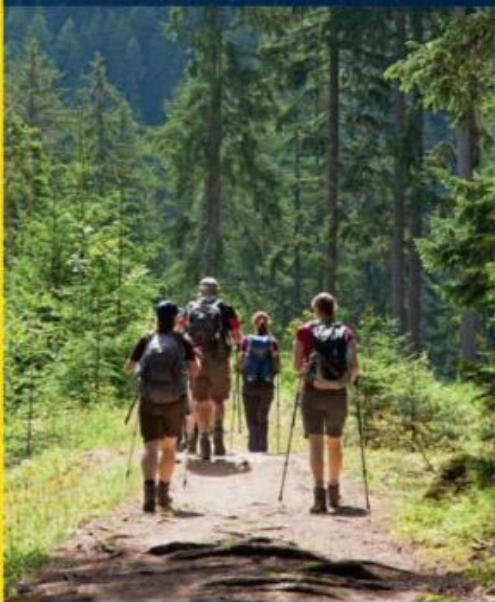
HORS SÉRIE

QUEL BUSINESS!

vos VACANCES

**DE PLUS EN PLUS FOLLES...
ET DE MOINS EN MOINS CHÈRES**

LES BONS PLANS DES CROISIÈRES DE RÊVE ● LA MONTÉE EN GAMME
D'AIRBNB ● LES SECRETS DES SÉJOURS TOUT INCLUS ● LES PÉPITES DU
TERROIR ● LES COULISSES DU CHEMIN DE COMPOSTELLE...



**ILS ONT EU LA BONNE
IDÉE ET ON A LE DROIT DE
S'EN INSPIRER !** P.94

**GRAND ANGLE
VISITEZ LES ÎLES
PRIVÉES DES P-DG** P.98

PM

PRISMA MEDIA

M 03804 - 45H - F: 6,50 € - RD



Bexley.com

QUALITY FOR MEN



Chemises 50€
3 pour **99€** - 5 pour **129€**

Ceintures 29€
La 2^e au choix **19€**

Costumes 199€
La veste supplémentaire **140€**
Le pantalon supplémentaire **59€**

Chaussures Ville et Boots 139€
La 2^e paire au choix **99€**

Embauchoirs Cèdre Rouge 29€
2 paires **39€** - 4 paires **69€**

Cravates 29€
La 2^e au choix **19€**



«Un prix défiant toute concurrence, in-dis-cu-table» (Pointure) / «Rapport qualité-prix imbattable» (Capital)

NOS BOUTIQUES

PARIS 4° 35, bd Henri IV - **PARIS 6°** 116, bd St Germain - **PARIS 7°** 39, bd Raspail - **PARIS 8°** 11, rue La Boétie
PARIS 8° 76/78, av. des Champs Elysées - **PARIS 8°** 4, rue Chauveau Lagarde - **PARIS 17°** Palais des Congrès
LYON 1° 20, rue Lanterne - **LYON 2°** 4, rue Childebert - **LYON 6°** 51, cours Franklin Roosevelt
MARSEILLE 6° 32, rue Montgrand - **AIX-EN-PROVENCE** 25, rue Thiers - **ANNECY** 7, rue Sommeiller
NICE 30, rue Hôtel des Postes - **BRUXELLES** Galerie de la Porte Louise

SHOP ONLINE

WWW.BEXLEY.COM

- Leader depuis 1996 -

Chaussures, Prêt-à-porter, Accessoires

RÉDACTION

13, rue Henri-Barbusse, 92624 Gennevilliers Cedex.
Tél.: 01 73 05 45 45. Fax: 01 47 92 67 35.
Pour joindre vos correspondants, composez le 01 73 05 puis les quatre chiffres entre parenthèses après chaque nom.
E-mail: composez la première lettre du prénom, puis le nom suivi de @prismamedia.com.

RÉDACTEUR EN CHEF

François Genhial (4861)

RÉDACTEUR EN CHEF ADJOINT

Lomig Guillo (4898)

DIRECTEUR ARTISTIQUE

Frank Sérac (4593)

CHEF DE STUDIO

Patrick Bordet (4874)

PHOTO

Marie-Clémence Ducamp

SECRÉTARIAT DE RÉDACTION

Fabien Morandais (premier secrétaire de rédaction, 4867), Ingrid Marinot (4826), Serge Bourguignon (réviseur, 4862).

ONT COLLABORÉ À CE NUMÉRO

Frédéric Brillet, Alette de Crozet, Benjamin Cuq, Eric Delon, Edouard Devon, Pascal Dupont, Laurent Fialaix, Alice Kerguelen, Gaël Le Bellego, Christelle Laffin, Léonor Lumineau, Marion Perrier, Florence Rajon, Benjamin Saragaglia, Perrine Stenger, (rédaction), Véronique Fuvel (secrétariat de rédaction), Agnès Le Béon (révision).

SECRÉTARIAT

Béatrice Boston (4801), Dounia Hadri (4853).

FABRICATION

Jean-Bernard Domin (4950), Eric Zuddas (4951).

CAPITAL.FR – Directeur des partenariats

Eddy Murano (4893)

PUBLICITÉ

13, rue Henri-Barbusse, 92624 Gennevilliers Cedex.
Tél.: 01 73 05 45 45. Fax: 01 47 92 67 25.

Directeur exécutif Prisma Media Solutions:

Philipp Schmidt (5188), Directrice exécutive adjointe: Anouk Kool (4949), Directeur délégué PMS Premium: Thierry Dauré (6449), Directrice déléguée Creative Room: Viviane Rouvier (5110), Brand Solutions Director: Camille Habra (6453), Luxe et Automobile Brand Solution Director: Dominique Bellanger (4528), Account Director: Nicolas Serot-Almeras (6457), Senior Account Managers: Frédérique Fricadel (6406), Charles Rateau (4551), Trading Managers: Alice Antunes (4659), Virginie Viot (4559), Planning Manager: Sandra Missue (6479), Assistante commerciale: Catherine Pintus (6461), Directeur délégué Insight Room: Charles Jouvin (5328)

MARKETING ET DIFFUSION

Directrice des études éditoriales: Isabelle Demailly (5338).

Dir. marketing client: Laurent Grolée (6025), Directrice de la fabrication et de la vente au numéro: Sylvaine Cortada (5465), Dir. des ventes: Bruno Recurt (5676).

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Rolf Heinz

DIRECTRICE EXÉCUTIVE PÔLE PREMIUM

Gwendoline Michaelis

Directrice marketing et business development:

Dorothee Fluckiger (6876)

Chef de marque: Julie Baron (4865)

Impression: Mohn Media Mohndruck GmbH, Carl Bertelsmann Str. 161 M, 33311 Gutersloh - Allemagne.
© Prisma Média 2018. Dépôt légal: février 2018.
Diffusion Prestalis. Date de création: septembre 1991.
Commission paritaire: 0314184390.

PROVENANCE DU PAPIER: Allemagne

TAUX DE FIBRES RECYCLÉES: 52%

EUTROPHISATION: P_{tot} 0,003 Kg/To de papier

ABONNEMENTS

Capital-Service Abonnements et anciens numéros, 62066 Arras Cedex 9.

0 808 809 063

Service gratuit
prix appel

Tarif France: Capital (12 numéros) + hors-série (6 numéros): 97,80 euros. Tarifs étranger et DOM-TOM: nous consulter.
Abonnement et anciens numéros: Prismashop.capital.fr.



Notre publication adhère à l'ARPP et s'engage à suivre ses recommandations en faveur d'une publication loyale et respectueuse du public.

PM PRISMA MEDIA



13, rue Henri-Barbusse, 92624 Gennevilliers Cedex.
Tél.: 01 73 05 45 45.
Site Internet:

www.prismamedia.com



Société en nom collectif au capital de 3000000 € ayant pour gérants Gruner + Jahr Communication GmbH. Ses trois principaux associés sont Média Communication SAS, Gruner und Jahr Communication GmbH et France Constance-Verlag GmbH & Co KG. La rédaction n'est pas responsable de la perte ou de la détérioration des textes ou photos qui lui sont adressés pour appréciation. La reproduction, même partielle, de tout matériel publié dans le magazine est interdite.

TOUT LE MONDE VEUT DES VACANCES PAS COMME TOUT LE MONDE

Longtemps, la personnalisation a été le propre des palaces. A peine un client fidèle avait-il effectué sa réservation qu'on lui préparait sa chambre selon ses habitudes et ses désirs: une suite sous les toits, un lit double avec un oreiller bien ferme, une clim réglée à 21 degrés, un bouquet de lys plutôt que de roses et du vin blanc au frais, par exemple. Evidemment, un tel service se payait. Cher, souvent. Aujourd'hui, c'est l'ensemble du secteur du tourisme qui cherche à tout prix à personnaliser l'expérience des voyageurs. Et ces derniers sont eux aussi prêts à payer. Raisonnablement, toutefois. Un sondage réalisé par YouGove en juillet dernier montrait ainsi que si, pour 65% des Français interrogés, la personnalisation des services est importante dans le tourisme, ils ne sont d'accord pour verser, en moyenne, que 42 euros de plus par séjour à l'hôtel pour bénéficier d'un service sur mesure. Seuls les plus jeunes sont disposés à faire un effort supplémentaire, acceptant d'ajouter jusqu'à 50 euros pour un séjour individualisé. Cela illustre bien une tendance profonde du tourisme aujourd'hui: tout le monde veut des vacances de plus en plus extraordinaires... et de moins en moins chères. La bonne nouvelle, c'est que l'intelligence artificielle, par exemple, permet désormais de personnaliser les circuits de réservation, d'imaginer des séjours à la carte, de trouver pour vous le meilleur prix, à la meilleure date, au meilleur endroit. Et pour moins cher qu'un majordome ou qu'un concierge de palace... ☺

Lomig Guillo,
rédacteur en chef
adjoint



COMBATTANTS DE L'OMBRE ET CONSPIRATIONS INCROYABLES,
LES COULISSES DE LA 2^{NDE} GUERRE MONDIALE RÉVÉLÉES





60 Certains croisiéristes font de leurs navires de vrais parcs d'attractions flottants.



78

Acquérir des parts d'un avion et en partager l'usage. Un système qui séduit clients fortunés et entreprises.

74

Châteauform' organise vos séminaires dans des châteaux, avec des formules tout compris.



24
Devenu incontournable, TripAdvisor aurait pourtant quelques failles.

28

La Dame de fer est le monument payant le plus visité au monde.

SOMMAIRE

6 Les chiffres

8 Interview de Henri Giscard d'Estaing, P-DG du Club Med

12 LES LIMITES DU TOURISME DE MASSE

14 Ces villes qui n'en peuvent plus des touristes

18 Vingt arnaques trop fréquentes en voyage

22 Ce que cachent les séjours tout inclus

24 Peut-on encore se fier à TripAdvisor?

26 Chemin de Compostelle: un parcours semé d'embûches

28 La tour Eiffel, le monument le plus rentable de France

32 Les guides conférenciers à leur tour ubérisés?

34 Un voyage raté, ça peut rapporter gros...

36 LES NOUVELLES FORMES DE TOURISME

38 Minorque: A saisir! La dernière pépite de la Méditerranée

40 Zaya Younan, ses hôtels nous font mener la vie de château

42 Parc d'attractions: les secrets de fabrication des manèges à sensation

48 L'explosion du tourisme de guerre

50 En vacances avec les stars

52 Cinq nouvelles agences qui réinventent le voyage

54 Trois façons originales de visiter New York

60 Loisirs en croisière: c'est la surenchère!

62 Peut-on voyager gratuitement grâce à Instagram?

66 L'étonnant succès des chasses au trésor

70 VOYAGES D'AFFAIRES: UN PEU DE TOURISME, BEAUCOUP DE BUSINESS

72 Cinq villes idéales pour vos réunions... et l'afterwork

74 Châteauform', le Club Med du séminaire

78 Pas cher! Plus de raison de se priver d'un avion privé

80 Région par région, les meilleures tables d'affaires

86 Pourquoi les hommes d'affaires désertent l'hôtel

88 Thalassos VIP pour P-DG stressés

90 Notes de frais en déplacement: attention aux abus!



LES ACTUS

94 PROFILS Ils ont eu la bonne idée...

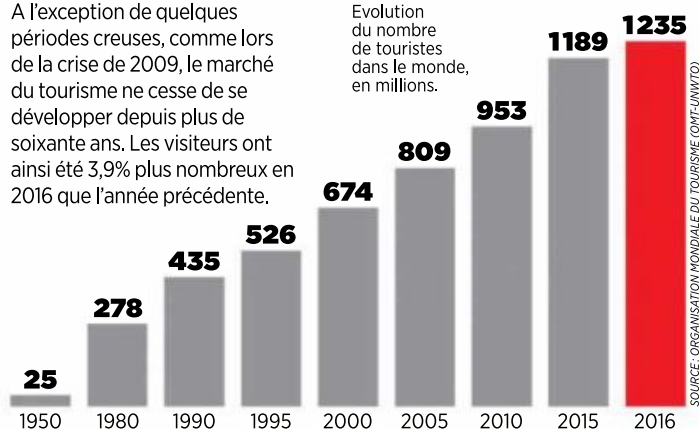
98 GRAND ANGLE Les îles bretonnes des grands patrons

102 ZAPPING Livres de voyages: notre sélection de nouveautés à ne pas rater

LE NOMBRE DE TOURISTES EN AUGMENTATION ININTERROMPUE DEPUIS 7 ANS

A l'exception de quelques périodes creuses, comme lors de la crise de 2009, le marché du tourisme ne cesse de se développer depuis plus de soixante ans. Les visiteurs ont ainsi été 3,9% plus nombreux en 2016 que l'année précédente.

Evolution du nombre de touristes dans le monde, en millions.



LE TOURISME AFFICHE UNE SANTÉ STUPÉFIANTE

Chaque année plus nombreux, les voyageurs privilégient l'avion et varient les destinations. Mais *la France reste le pays le plus visité* au monde. Bilan en chiffres.

Nombre d'arrivées de touristes internationaux en 2016, en millions (et en % par rapport à 2015).

COMME VISITEURS OU COMME HÔTES, LES EUROPÉENS LEADERS DU TOURISME MONDIAL

Si l'Europe est la région accueillant le plus de voyageurs (environ la moitié du flux mondial) et celle qui empêche le plus de recettes en décaissant (447,3 milliards d'euros en 2016 sur un total de 1102 milliards d'euros de recettes), elle est aussi celle dont les habitants voyagent le plus (48%), suivie par l'Asie-Pacifique (26%), les Amériques (17%), le Moyen-Orient (3%) et l'Afrique (3%).

AMÉRIQUE DU NORD
130,5 millions
(+ 2,4%)

AMÉRIQUE CENTRALE, CARAÏBES
36 millions
(+ 4,8%)

EUROPE
616,2 millions
(+ 2,1%)

AFRIQUE
57,8 millions
(+ 8,1%)

AMÉRIQUE DU SUD
32,8 millions
(+ 6,6%)

MOYEN-ORIENT
53,6 millions
(- 3,7%)

ASIE
292,8 millions
(+ 8,5%)

Océanie
15,6 millions
(+ 9,4%)

LA FRANCE EN TÊTE DES DESTINATIONS PRÉFÉRÉES... MAIS LES ÉTATS-UNIS SONT CEUX QUI ONT LES MEILLEURES RETOMBÉES

| ARRIVÉES DE TOURISTES ÉTRANGERS EN 2016 | | | RECETTES DU TOURISME INTERNATIONAL EN 2016 | | |
|---|------------|---|--|------------|--|
| RANG | PAYS | NOMBRE DE TOURISTES (Evolution sur un an, en 2016) | RANG | PAYS | RECETTES (Evolution sur un an, en 2016) |
| 1 | FRANCE | 82,6 millions (- 2,2%) | 1 | ÉTATS-UNIS | 186 milliards d'euros (+ 0,3%) |
| 2 | ÉTATS-UNIS | 75,6 millions (- 2,4%) | 2 | ESPAGNE | 54,5 milliards d'euros (+ 7,1%) |
| 2 | ESPAGNE | 75,6 millions (+ 10,3%) | 3 | THAÏLANDE | 45,1 milliards d'euros (+ 14,7%) |
| 4 | CHINE | 59,3 millions (+ 4,2%) | 4 | CHINE | 40,1 milliards d'euros (+ 5,3%) |
| 5 | ITALIE | 52,4 millions (+ 3,2%) | 5 | FRANCE | 38,4 milliards d'euros (- 5,1%) |

PHOTO: NENON BROTHERS/FOTOLIA BY ADOBE.

SOURCE: ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME (OMT-UNWTO)

Conséquence des attentas de ces dernières années, la France a vu le nombre de touristes étrangers reculer de 2% en 2016. De même, celui de la Belgique a fondu de 10% (avec 7,5 millions d'arrivées). Et si la France reste le pays le plus visité, les Etats-Unis savent mieux tirer des bénéfices des voyageurs internationaux sur leur sol.

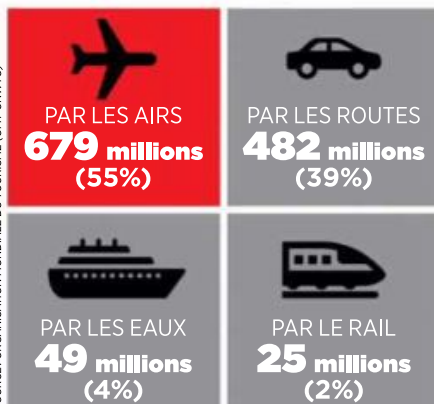
LES BRITANNIQUES, PREMIERS CLIENTS DU TOURISME EN FRANCE

| PRINCIPALES CLIENTÈLES DU TOURISME EN FRANCE EN 2016 | | | |
|--|------------------------|---------------|------------------|
| RANG | PROVENANCE | ARRIVÉES | NUITÉES CUMULÉES |
| 1 | ROYAUME-UNI | 11,9 millions | 77,5 millions |
| 2 | ALLEMAGNE | 11,4 millions | 74,7 millions |
| 3 | BELGIQUE ET LUXEMBOURG | 10,7 millions | 61,9 millions |
| 4 | ITALIE | 6,7 millions | 38,4 millions |
| 5 | SUISSE | 6 millions | 31,5 millions |

SOURCE: DGE, BANQUE DE FRANCE, ENQUÊTE EYE

En plus des recettes liées aux nuitées, les dépenses réalisées par les touristes dans les commerces sont loin d'être négligeables. Selon l'institut ForwardKeys, les visiteurs dépensent ainsi 1408 euros en moyenne par séjour en France. Contre seulement 397 euros pour ceux qui se rendent au Royaume-Uni.

L'AVION RESTE LE MODE DE TRANSPORT LE PLUS UTILISÉ POUR PARTIR EN VACANCES



SOURCE: ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME (OMT-UNWTO)

Nombre de visiteurs passant au moins une nuit sur place, par mode de transport emprunté pour s'y rendre.

Rapide et efficace, le transport aérien s'impose un peu plus chaque année face aux transports de surface pour les déplacements internationaux.

10%

du PIB mondial

C'EST LE POIDS DE L'INDUSTRIE
DU TOURISME DANS LE MONDE
(DIRECT, INDIRECT ET INDIUIT)

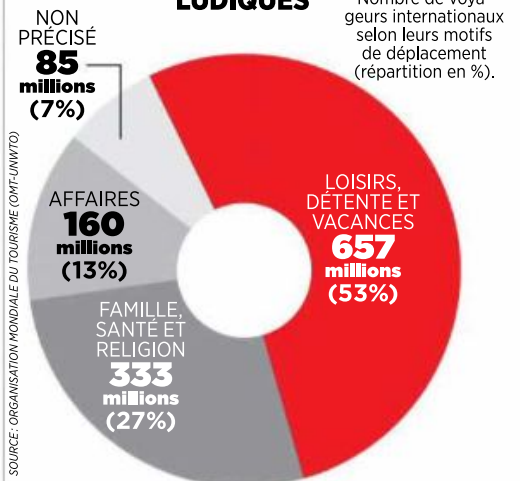
1

emploi sur 10
DANS LE MONDE EST LIÉ À
L'INDUSTRIE DU TOURISME

SOURCE: WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL (WTC)

Le tourisme international représentait 7 % des exportations mondiales de biens et de services en 2017, contre 6 % en 2015. Et ce n'est pas fini: on attend 1,8 milliard de touristes en 2030 dans le monde, contre un peu plus de 1,2 aujourd'hui.

DES VOYAGES AVANT TOUT LUDIQUES



Nombre de voyageurs internationaux selon leurs motifs de déplacement (répartition en %).

SOURCE: ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME (OMT-UNWTO)

Si la plupart des déplacements sont motivés par le simple plaisir de voyager, plus d'un quart répondent à un motif personnel, comme le retour de travailleurs émigrés dans leur pays d'origine.



HENRI GISCARD D'ESTAING,
P-DG du Club Med

**“Le tourisme
est une industrie
lourde”**

PHOTO: JULIEN DANIEL/MYOP.

Le Club Med n'est plus un club de vacances. C'est un endroit où l'on vit des expériences. C'est en tout cas le nouveau mantra de son P-DG.

CAPITAL : Alors que l'on dit que le secteur du tourisme repart, comment se sont portées vos affaires en 2017 ?

Henri Giscard D'Estaing : Nous avons connu la progression la plus forte du nombre de nos clients au niveau mondial depuis 2000. En France, alors que le marché était en recul depuis ces cinq dernières années, le nombre de nos nouveaux clients a ainsi augmenté de 14%. Et cette tendance se poursuit. Ce qui a permis de continuer à améliorer la rentabilité du Club Med.

Vous annoncez l'ouverture de cinq villages par an. Quels sont les premiers ?

Nous ouvrirons cet été le resort de Cefalu, en Sicile. C'est un lieu magique où a été installé l'un des premiers villages du Club Med il y a plus de cinquante ans. Ce sera notre premier club 5 tridents sur la Méditerranée. Côté montagne, nous venons d'inaugurer notre deuxième village de ski au Japon, à Tomamu Hokkaido, où l'on trouve une des meilleures neiges du monde. Enfin, nous avons ouvert cet hiver le Club Med Grand Massif Samoëns Morillon, dans un site exceptionnel avec une vue à 360 degrés sur les Alpes. Conçu pour combler les amateurs de ski et pour une clientèle de plus en plus internationale, nous y inaugurons un nouveau concept : un restaurant où les enfants préparent les repas de leurs parents. Avec une approche pédagogique et ludique de la cuisine, des notions d'équilibre alimentaire, et le plaisir de partager des moments en famille.

Pour ce dernier club, l'investissement a été de 100 millions d'euros. Est-ce le ticket minimal désormais pour ouvrir un village ?

A la montagne, c'est effectivement à peu près l'investissement moyen qui est réalisé avec nos partenaires financiers et immobiliers. Dans les resorts balnéaires, cela dépend des coûts de construction qui peuvent varier selon les sites. Cela représente donc des investissements élevés illustrant une caractéristique du tourisme d'aujourd'hui, dès lors qu'il veut être global : c'est une industrie lourde ! Tout le monde n'en a pas forcément conscience...

N'a-t-on pas trop tendance à oublier que la France est un acteur majeur de cette industrie ?

Je suis convaincu que le tourisme est un atout de taille pour notre pays, d'autant que nous sommes l'une des rares destinations à offrir une telle variété de paysages et d'activités. Mais notre pays ne joue probablement pas toutes ses cartes en la matière. Et nous devons encore faire des efforts sur la qualité.

Le Club Med appartient depuis 2015 au groupe chinois Fosun. Au-delà de vos liens capitalistiques, en quoi la Chine est-elle un marché essentiel pour vous ?

Tout simplement parce que le marché touristique chinois est le plus important au monde. C'est aussi celui dont la croissance est la plus élevée. Lorsqu'ils voyagent, les Chinois dépensent beaucoup. Leurs habitudes de voyage sont en train d'évoluer très vite. On en garde souvent l'image caricaturale du groupe

suivant un guide avec un drapeau. Or ceci est déjà largement derrière nous. Aujourd'hui, ce sont des couples, des familles qui voyagent et sont à la recherche de véritables expériences de vacances : de la découverte culturelle, gastronomique, artistique à la pratique des sports et la rencontre avec des vacanciers venant d'autres horizons. Mais ils ont aussi envie de se poser et de prendre du bon temps. Ils sont en train de passer du voyage aux vacances... Et la bonne chose pour nous, c'est que nous sommes le spécialiste des vacances !

Pourtant, vous dites désormais que, plus que des vacances, vous proposez des expériences. C'est-à-dire ?

Aujourd'hui, quand quelqu'un vous raconte ses vacances, il ne vous dit pas : « Ah, la chambre était formidable ! » Mais si elle était médiocre, il vous le dirait. Car ce n'est plus cela qui fait le succès des vacances ! Les nouvelles clientèles sont avant tout à la recherche de souvenirs. D'abord de souvenirs qu'elles partageront instantanément en les postant sur les réseaux sociaux. Et de souvenirs qui nourriront la période qui les séparent des vacances suivantes. Or les souvenirs naissent des « expériences vécues ».

Pensez-vous être le mieux armé pour offrir ces expériences ?

Il faut toujours rester modeste, mais disons que pour les familles et les couples actifs, le Club Med offre aujourd'hui les vacances qui sont sans doute les plus adaptées à leurs attentes. C'est ce qui fait notre développement et notre croissance.

Cela veut-il dire que les familles sont au cœur de votre offre ?

Absolument. Les vacances en famille ont profondément évolué ces dernières années et nous adaptons notre offre à cette tendance de fond. Outre les familles recomposées, on rencontre désormais des

SAMOËNS GRAND

MASSIF Posé à 1600 mètres d'altitude, ce village, ouvert en décembre, est le plus luxueux des villages de montagne du Club.



JAPON Mi-janvier, le Club a ouvert un village dans le nord-est du Japon, sur l'île d'Hokkaido. On y trouve la plus grande piscine intérieure à vagues du pays et un restaurant entièrement fait en glace.

“ POUR LES FAMILLES AVEC ENFANTS, IL N'Y A SANS DOUTE PAS MIEUX QUE LE CLUB MED ”

➔ familles dites «millénials». Ce sont des familles dans lesquelles les deux parents travaillent (et beaucoup), sont sous la pression de la vie urbaine et ont envie à la fois d'être ensemble, avec leurs enfants, et de profiter pleinement de leurs vacances. Autre phénomène frappant, par son caractère mondial, ce sont les vacances 3G, qui rassemblent plusieurs générations (enfants, parents, grands-parents). Elles peuvent avoir des raisons différentes : en France, ce sont souvent les grands-parents qui ont les moyens d'inviter leurs enfants et petits-enfants... Dans les pays émergents, c'est l'inverse ! Ces familles ont besoin d'un environnement dans lequel chacun peut pratiquer des activités différentes... avec l'idée de se retrouver régulièrement et quand ils le veulent. Par exemple lors des repas ou des soirées.

Est-ce que cela signifie que l'unité de lieu du Club, qui a parfois pu être critiquée dans le passé, est aujourd'hui une force ?

Oui, c'est tout à fait juste. Dans les années 1990, cette unité de lieu pouvait être perçue comme une contrainte, voire un enfermement. Aujourd'hui, dans un monde malheureusement moins sûr et moins prévisible, le fait de pouvoir se retrouver dans un de nos clubs est

un atout apprécié par les familles. D'autant que nos resorts sont plus que jamais ouverts sur l'extérieur.

Il y a quinze ans, en 2003, vous amorciez votre montée en gamme. Aujourd'hui, êtes-vous arrivé là où vous vouliez aller ?

Cette année, 85% de nos resorts seront des 4 et 5 trident. Et ceux qui ne le sont pas sont de très beaux resorts. Donc, nous y sommes... mais cela aura mis quinze ans.

Qu'est-ce qui a été plus rapide que prévu dans cette montée en gamme... et qu'est-ce qui a pris plus de temps qu'imaginé ?

Ce qui a été probablement plus rapide que nous le pensions, c'est l'internationalisation. Aujourd'hui, 68% de nos clients viennent du monde entier. A l'époque, c'était moins de la moitié. Et quand ils n'étaient pas français, nos clients étaient en grande partie européens. En revanche, la mise en œuvre de la montée en gamme a été plus longue que prévu, parce que nous avons dû la faire dans un contexte très difficile, marqué par ce que j'appelle la folie des hommes et celle de la nature. Soit d'un côté les bombes, les épidémies, les évolutions géopolitiques. Et, de l'autre, les tsunamis, les volcans, les ouragans qui sont venus jalonné ces quinze dernières années et ont condamné certaines destinations pendant un temps.



PHOTOS : P. FOUQUE, C. MING, DKLJ.FR/SP CLUB MED

Diriez-vous que l'internationalisation est aussi allée plus vite parce que le Club avait une image vierge à l'étranger ?

D'abord, en Chine, aux Etats-Unis mais aussi en Amérique du Sud, la crise économique a eu moins d'impact qu'en Europe sur les départs en vacances. Mais, en effet, quand nous avons lancé le Club Med en Chine en 2003, nous l'avons fait d'emblée sur un positionnement haut de gamme : nous avons donc pu développer la notoriété sans avoir à en corriger l'image, comme nous avons dû le faire en France, par exemple.

On fête en novembre les 40 ans des «Bronzés». Avec le recul, diriez-vous que ce film vous a plutôt servi ou desservi ?

La série des «Bronzés», ce sont des films formidables, avec de grands acteurs. Et il est clair que cela a contribué à la notoriété du Club. Mais, comme c'était de géniales caricatures, cela a imprimé une image. Aujourd'hui, les choses ont bien changé et cela permet à nos clients de dire, comme Thierry Lhermitte dans une de nos pubs : «Ce n'est pas le souvenir que j'en avais...»

Propos recueillis par Lomig Guillo

CIRQUE DU SOLEIL

Parmi les expériences que propose de vivre le Club, une initiation au cirque, avec les équipes du Cirque du Soleil, qui partage le même actionnaire chinois, Fosun.





CHAÎNE THERMALE DU SOLEIL
agit naturellement pour votre santé

“
**9 MOIS
APRÈS
JE PROFITE
ENCORE
DES EFFETS
DE MA CURE**
”

18 JOURS DE CURE, DES MOIS DE BIEN-ÊTRE

DOULEURS ARTICULAIRES, JAMBES LOURDES, DIFFICULTÉS RESPIRATOIRES, MAL DE DOS, OBÉSITÉ.

Soulager vos douleurs, diminuer vos médicaments et prévenir les récives, les 1 200 médecins thermaux, kinésithérapeutes, hydrothérapeutes, préparateurs physiques et diététiciens de nos 20 centres se mobilisent pour préserver durablement votre santé.

Neuf mois après leur cure thermique, 70 % des curistes interrogés par l'Observatoire de la **Chaîne Thermale du Soleil**, témoignent d'une amélioration de leurs symptômes et de leur état de santé.

C'est le résultat de l'efficacité durable des cures thermales prouvée par de récentes études cliniques.

Je désire recevoir gratuitement le guide 2018 des cures Chaîne Thermale du Soleil

Nom : Prénom :
Adresse :
Ville : Code postal :
Téléphone : Email :

Merci de renvoyer ce coupon à : Chaîne Thermale du Soleil - 32 av. de l'Opéra - 75002 Paris
Conformément à la loi informatique et libertés n° 78.17 du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification aux données vous concernant.

Documentation
& renseignements
gratuits

0 806 110 145

Service & appel
gratuits

**TROUVEZ VOTRE
CENTRE DE CURE**
chainethermale.fr



CAPH S 3/18



FAIRE SA PLACE AU SOLEIL

Créée en 1843, Rimini, en Italie, est l'une des plus vieilles stations balnéaires d'Europe. Le long de cette plage de 15 kilomètres, on recense 1118 hôtels, qui accueillent 1,6 million de touristes chaque été... soit la moitié de la fréquentation de la Riviera italienne.

Les limites du tourisme de masse

**MARRE DE PARTIR
AU MÊME ENDROIT
QUE TOUT LE
MONDE? TENTEZ
DONC LE VOYAGE
INTÉRIEUR!**

R

ien de mieux que les vacances pour vaincre le stress. «Pour sa santé mentale et physique, il est impensable de faire l'impasse sur ses congés», assure ainsi François Baumann, médecin généraliste et auteur de l'ouvrage «Epuisements». Sauf que quitter le rythme métro-boulot-dodo pour se retrouver coincé au péage puis dans des bouchons matin et soir pour rejoindre une plage, elle-même bon-

dée... ça n'est pas des plus relaxants. Aussi, comme un contrepoint à ces vacances de masse, de plus en plus de Français optent pour un séjour à la découverte... de leur moi intérieur. Le but : déconnecter du monde pour mieux se reconnecter avec soi-même. De nombreuses thalassos proposent ainsi des cures anti-burn-out avec des programmes spécifiques. Et pour les plus radicaux, les retraites spirituelles (laïques ou non) ont le vent en poupe. Dans un lieu retiré du monde, où les portables captent généralement mal (quand ils ne sont pas confisqués), on se lève tôt, on participe aux tâches ménagères, on médite et on marche dans un environnement spartiate. Le tout pour le même prix qu'un séjour tout compris dans un resort bruyant du bout du monde... 🇫🇷

Florence Rajon

PAGES 14 À 35



CES VILLES QUI N'EN PEUVENT PLUS DES TOURISTES

Débordées par le déferlement de visiteurs, certaines cités prennent désormais des mesures pour essayer d'en *réduire le flux*.

Les billets d'avion sont achetés, l'hôtel réservé et les valises bouclées : dans quelques heures, vous décollerez pour Venise. Enfin ! Cela faisait trois ans que vous étiez sur la liste d'attente pour visiter la Sérénissime. Sur votre smartphone, vous avez téléchargé une application prouvant que vous avez bien réglé les 15 euros requis pour entrer dans la ville. Avant de partir, vous vérifiez une dernière fois que vous êtes en possession de votre carte européenne touristique, qui pourra être exigée par la police. Elle lui indiquera que vous avez déjà reçu une amende à Rome pour avoir piqué sur une fontaine. Si vous outrepassiez une nouvelle fois les règles, vous reculerez sur la liste d'attente de Lisbonne, la prochaine ville que vous souhaitez visiter... Rassurons les lecteurs qui projettent de partir pour la cité des Doges, tout cela relève encore de la science-fiction. Enfin... presque ! Car la municipalité vient tout de même de lancer un grand plan de régulation des

flux touristiques. « Nous avons interdit la création de nouveaux hôtels dans le centre-ville, nous allons réduire le nombre d'appartements touristiques, obliger les bateaux à ne pas tous débarquer au même endroit, proposer aux visiteurs des itinéraires alternatifs et augmenter le nombre de policiers municipaux chargés de les surveiller », énumère Paola Mar, adjointe chargée du sujet. Evoquées un temps, les idées d'un numerus clausus ou d'un paiement pour entrer dans certaines zones de la ville n'ont pas été retenues... pour le moment.

Le plus étonnant, c'est que Venise n'est pas la seule à en avoir ras-le-bol des touristes. De Dubrovnik à Reykjavik en passant par Berlin, Amsterdam, Bruxelles, Capri ou encore Florence, de plus en plus de villes européennes cherchent des solutions pour restreindre et maîtriser le déferlement des voyageurs. Sur l'île de Santorin (Grèce), le nombre de débarquements a ainsi été limité. Dans les Cinque Terre (villages



VENISE

Nombre de touristes par an : 25 millions (en 2016)

Mesure : interdiction de construire de nouveaux hôtels dans le centre-ville.

BERLIN

Nombre de touristes par an : 12 millions (en 2016)

Mesure : interdiction de louer un logement complet sur Airbnb⁽¹⁾.

(1) La mesure concerne les résidences principales.



AMSTERDAM

Nombre de touristes par an: 17 millions (en 2016)

Mesure: utilisation du budget tourisme pour valoriser les alentours et non le centre-ville.

ROME

Nombre de touristes par an: 25 millions (en 2015)

Mesure: amendes pour les personnes qui s'assoient sur les fontaines ou s'y baignent.

BARCELONE

Nombre de touristes par an: 30 millions (en 2016)

Mesure: amende pour les personnes et les plates-formes qui louent des appartements illégalement.

FLORENCE

Nombre de touristes par an: 7 millions (en 2016)

Mesure: arrosage des marches à l'heure du déjeuner pour empêcher les pique-niques.

PHOTO: MARCO SECCHI / GETTY IMAGES.

A eux seuls, les navires de croisière débarquent plus de 1,5 million de visiteurs chaque année à Venise.

RÉDUIRE L'IMPACT DU TOURISME... SANS SE PRIVER DE LA MANNE FINANCIÈRE QU'IL GÉNÈRE

• (bordant la Riviera italienne), certains sentiers escarpés seront désormais fermés au public si l'affluence est trop grande. «Il est dangereux de laisser autant de monde se presser aux mêmes endroits, justifie Vittorio Alessandro, président du parc national. Cela dégrade l'environnement et pose des problèmes de sécurité.» A Rome, la municipalité a décidé de se concentrer sur les incivilités en augmentant les contrôles et les amendes pour les visiteurs qui se baignent dans les fontaines ou les dégradent, après l'ultime affront d'un voyageur espagnol retrouvé nu en train de pa-ta-ger dans la fontaine de Trevi... N'est pas Anita Ekberg qui veut !

Mais que diable ont ces villes

contre les porteurs de sacs à dos et de perches à selfies ? A priori, ces derniers seraient plutôt une bénédiction : selon l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), ce secteur génère plus de 400 milliards d'euros de recettes pour les pays européens et représente plus de 10 millions d'emplois. Pendant plusieurs décennies, les villes ont d'ailleurs tout fait pour attirer le plus de visiteurs possible, à grands coups de campagnes marketing et d'aménagements urbains. «C'est en effet une grande ressource», reconnaît Anna Paola Concia, adjointe chargée du tourisme à Florence, qui a tout de même décidé d'arroser les marches des monuments à l'heure du déjeuner pour empêcher les touristes de s'y asseoir avec leur sandwich.

Pourtant, ces cités ont de bonnes raisons de maugréer. Grâce aux compagnies aériennes low-cost, aux sites de réservation qui bradent les prix des chambres d'hôtel et, plus récemment, aux plates-formes de

location d'appartements entre particuliers, le prix des séjours a fortement baissé ces dernières années. En conséquence, la croissance des flux touristiques a explosé. Entre 2000 et 2016, le nombre de voyageurs a ainsi augmenté de 60% en Europe, région la plus visitée au monde. Le problème, c'est que certains endroits ne sont pas adaptés à l'accueil d'autant de touristes. «Nous sommes sous pression car notre cité médiévale n'a pas été conçue pour ça», se désespère l'élue de Florence. Résultat, les habitants fuient (comme à Venise, qui perd chaque année 1 000 résidents et n'en compte plus que 55 000), pestent contre la hausse du prix des logements, dénoncent les multiples dégradations et incivilités ou la transformation de leurs quartiers en Disneyland. «Nous ne voulons pas que notre ville devienne une boutique de souvenirs pas chers !», a ainsi martelé Ada Colau, maire de Barcelone, élue en 2015 avec un programme de décroissance touristique. Pour cela, la municipalité a sorti le bazooka : pas de nouveaux hôtels dans le centre-ville, ceux qui veulent faire des travaux de rénovation devront en profiter pour réduire le nombre de chambres. Pour le monde économique, c'est une catastrophe. Selon la chambre de commerce, 3 milliards d'investissements devant générer 65 000 emplois ont ainsi été bloqués. Mais, pour les habitants, c'est un soulagement.

Selon un sondage, l'afflux de visiteurs est la première préoccupation des Barcelonais, devant le chômage. Pour autant, ces politiques de contrôle des flux touristiques ne sont pas évidentes à mettre en place. A Berlin, la justice a retoqué l'interdiction de louer des appartements complets pour les propriétaires de pied-à-terre. A Venise, le gouvernement italien est toujours en train de réfléchir à un plan pour réduire les dégâts causés par les paquebots géants. Mais, surtout, il est quasiment impossible pour ces villes de se passer de cette manne financière. A Barcelone, le secteur représente tout de même 14% de la richesse municipale, tandis qu'il génère à Venise chaque année 1,5 milliard d'euros de revenus.

Finalement, la manière douce, utilisée par exemple à Amsterdam, semble la plus efficace. «Nous ne voulons pas réduire ces flux, mais mieux les répartir et faire en sorte que notre ville demeure un lieu agréable pour ceux qui y vivent, y travaillent et la visitent», explique ainsi Janine Fluyt, porte-parole d'Amsterdam Marketing. Comment ? En déplaçant certains événements en dehors du centre, mais aussi en incitant les voyageurs à se rendre dans des lieux délaissés, comme... le littoral néerlandais. Des vacances au bord de la mer du Nord : en voilà une idée pittoresque! 🇳🇱

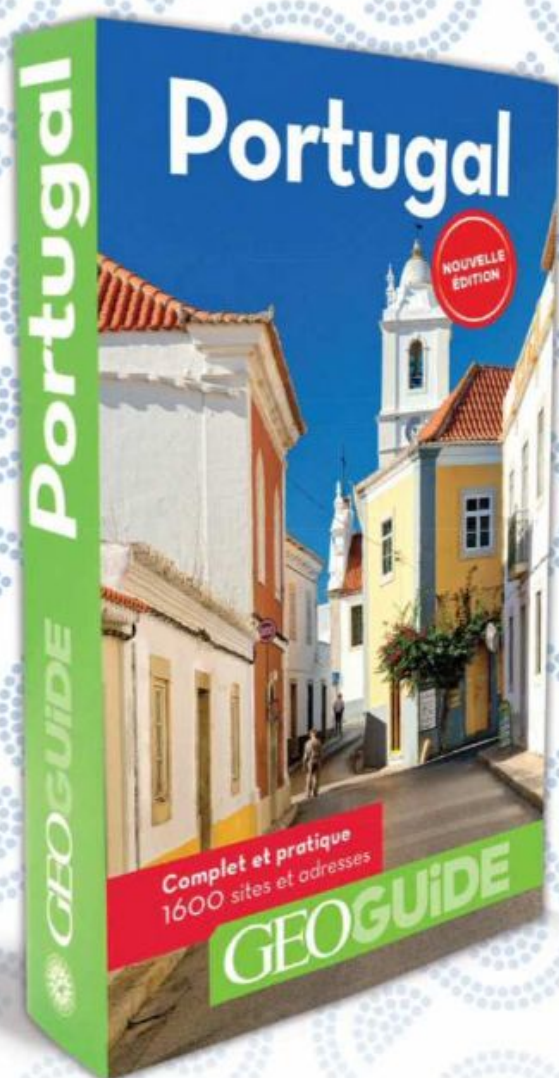
Philippine Robert



PHOTO: EPA / MAURICIO DEGL'INNOCENTI VIA MAX PPR

A Florence, pour chasser les visiteurs qui squattent les marches des monuments, on les arrose.

Voyagez au plus près de vos envies avec **GEOGUIDE !**



Toutes les informations
pour réussir et profiter
de votre séjour

Des centaines d'adresses
authentiques choisies par
nos auteurs-voyageurs

Les clés pour comprendre
la destination

• 660 pages
• 15,50 €



GEOGUIDE

Plus de 90 destinations à découvrir • De 9,90 € à 17,90 €

www.geo-guide.fr

20

ARNAQUES TROP FRÉQUENTES EN VOYAGE

Vol, chantage, escroquerie...
Autant de *galères* qui peuvent
gâcher vos escapades.
Pour y échapper, il suffit parfois
d'un peu de bon sens.

Lorsqu'on s'aventure en terre inconnue, les règles élémentaires de prudence sont simples : souscrire une assurance voyage, préparer son séjour, surveiller ses affaires, ne pas être crédule, respecter les habitants et rester dans les zones surveillées. Seulement, le relâchement dû aux vacances conduit souvent les touristes à croire que rien ne peut leur arriver. C'est là que les escrocs interviennent. Pour les contrer, le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères publie sur son site (Diplomatie.gouv.fr/fr/conseils-aux-voyageurs) de nombreuses informations utiles. Puis, pour aider les victimes, un centre de crise et de soutien constitué de 85 personnes répond aux appels des particuliers en situation difficile, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Outre les conseils présentés ci-après, cette équipe insiste sur la nécessité de toujours porter plainte auprès des autorités locales, afin de protéger les autres voyageurs. 🇫🇷

Benjamin Saragaglia

I Les annonces factices

Une arnaque hélas devenue très classique ? Les escrocs récupèrent sur Internet des photos de biens à louer en se faisant passer pour les propriétaires, demandent à être payés d'avance par les vacanciers, qui réalisent à leur arrivée que le bien a déjà été loué à autrui par le vrai propriétaire ou que l'adresse indiquée correspond non pas à une superbe villa mais à une pizzeria décatie. «Ce type d'arnaque concerne surtout les biens situés à l'étranger et les sites de petites annonces entre particuliers moins régulés que les plates-formes spécialisées, qui ne versent l'argent au propriétaire qu'après l'arrivée», pointe Nicolas Godfroy, responsable juridique chez UFC-Que choisir qui publie chaque année «Le Guide des vacances sereines». Si vous débarquez sur place après avoir versé des arrhes et découvrez que le





logement promis n'existe pas du tout, gardez votre calme, votre assurance peut vous couvrir, et les autorités se mettent à la recherche de l'arnaqueur. Toujours est-il qu'il aurait mieux valu, avant de réserver votre logement, prendre quelques garanties auprès du soi-disant propriétaire, en lui posant de nombreuses questions et en lisant les avis d'utilisateurs. Ou, plus simplement, privilégier les plates-formes de réservation en ligne qui proposent un remboursement en cas de déconvenue, et se donnent les moyens de vérifier l'authenticité des annonces.

2 Les prétendues bonnes affaires

Des pierres précieuses à prix imbattables mais qui se révéleront être de la verroterie, des bijoux en or qui finalement n'affichent que 10 carats (au lieu des 14 minimum souvent constatés en France), des tapis quasiment donnés dans le pays visité mais qui n'arriveront jamais chez vous après votre retour... Toutes ces arnaques s'appuient sur la crédulité du touriste en quête d'un bon plan. Pour s'en prémunir, il suffit souvent de garder la tête froide. Idem lorsqu'on vous

4 Les taxis qui font gonfler le prix de la course

A l'étranger, les touristes sont des cibles de rêve pour les chauffeurs de taxi peu scrupuleux désirant arrondir leurs fins de mois, et les aéroports leur en fournissent en continu. Certains n'hésitent pas à demander un prix forfaitaire, pour un trajet banal, au double du tarif habituel – voire plus. Et, pour masquer l'entourloupe, ils refusent d'allumer le compteur (quand il y en a un). D'autres font des détours à n'en plus finir pour corser l'addition. Pour s'éviter ce genre de désagrément, le plus simple est de se renseigner au préalable sur le prix couramment appliqué, et de ne monter en voiture qu'après l'avoir fait accepter par le chauffeur.

propose de changer d'hôtel pour une meilleure affaire, ou de vous emmener vers le meilleur restaurant de la ville. Les rabatteurs peuvent être votre chauffeur de taxi, le patron d'un restaurant ou d'une boîte de nuit avec qui vous avez sympathisé, un guide improvisé, ou même, technique en vogue, un

prétendu étudiant qui, sous le prétexte de pratiquer votre langue, va vous accompagner tout au long de vos courses.

5 Le faux taxi qui vous dépouille

Ceux-là, moins surveillés, ont encore plus de latitude pour mettre en œuvre les pratiques précédentes. Mais ils peuvent

aller plus loin en vous conduisant dans une rue isolée, où des complices attendent pour vous dépouiller. Une mésaventure plus souvent rapportée par les baroudeurs ou les hommes d'affaires, car le risque est d'autant plus élevé que la ville est petite, les autorités y étant moins vigilantes. Mais il existe aussi dans les grandes capitales, malgré les efforts des institutions locales. Il est donc toujours plus prudent de prendre un taxi conventionné.

6 Les tours de passe-passe sur les taux de change

Une fois de plus, c'est l'envie de faire des économies, doublée de celle de sortir des sentiers battus, qui conduit les touristes les moins prudents à se faire déléster. Dans les pays où le gouvernement gère d'une main musclée le taux de change, les vendeurs de rue peuvent proposer des taux particulièrement tentants. Mais parfois ils gonflent leur recette en jouant sur des calculs rapides, erronés, et à leur avantage, ou vous rendent des faux billets... voire ne vous en rendent aucun, tandis qu'ils partent en courant avec les vôtres. Il arrive même qu'ils vous dénoncent à un policier non loin, qui ne vous le pardonnera qu'avec un bakchich. Dans tous les cas, le plus sage reste d'éviter le change à la sauvette.

3 Les annonces de location mensongère

Vanné par le trajet, vous arrivez enfin sur votre lieu de vacances. Et là, surprise! Le logement ne ressemble pas au descriptif annoncé : la piscine est plus petite que sur les photos, la vue est médiocre, les commerces ne sont accessibles qu'en voiture... Quant à la superficie, la maison semble plus proche des 100 mètres carrés que des 120 affichés. Et la proximité de la mer est en fait celle du port, où la baignade est impossible. Pour éviter ce genre de déconvenue, faites un tour sur Google View. Il est rare aussi que le propriétaire mentionne que l'appartement est bruyant (il évoquera plutôt une rue « animée »). Epluchez donc les avis des autres voyageurs. Et si vous ne vous en rendez compte qu'une fois sur place ? « Refusez d'occuper les lieux », conseille Sabine Schirrer, directrice marketing, stratégique et produits chez Europ Assistance. Si vous avez loué via une plate-forme, contactez le service clients. Si vous avez pris une garantie en cas de non-conformité des biens loués, téléphonez à votre assureur, sinon prenez un avocat.

PHOTOS: 101 DALMATIENS, FRANK VANDEN BERGH / GETTY IMAGES.

20 ARNAQUES TROP FRÉQUENTES EN VOYAGE

7 Le coup de l'hôtel fermé...

Pendant votre trajet vers l'hôtel, votre chauffeur vous apprend que celui-ci vient de mettre la clé sous la porte. Charitable, devant votre désarroi, il vous propose de vous accompagner vers un autre, aux prestations équivalentes... il y a fort à parier qu'elles ne le sont pas, mais que le prix, si. Cette fois encore, il s'agit d'un rabatteur, qui n'oubliera pas de prendre sa commission. Insistez pour vous rendre à l'adresse prévue, où votre hôtel, à coup sûr, sera bel et bien ouvert.

8 ... ou celui du train supprimé

Dans la même veine, mais dans la gare d'un pays où l'affichage (parfois défaillant, voire inexistant) est dans une langue que vous ne maîtrisez pas, où les trains sont souvent en retard et où les touristes sont facilement repérables : un bon samaritain (il s'agit parfois d'un agent officiel mais ripou) vous prévient que votre train est annulé, qu'il va falloir trouver une solution de rechange, mais qu'il peut vous conduire vers un taxi privé... son complice.

9 Les réparations qui coûtent cher...

Une arnaque constatée parfois dans la location de voitures, mais le plus souvent pour des Jet-Ski ou des scooters. Vous ramenez le véhicule après une sympathique promenade, et son propriétaire lui découvre

soudain de nombreuses avaries. Il le présente à un mécanicien (de mèche, bien sûr), qui ne peut résoudre le problème qu'après le règlement d'une note salée. Et vos déboires ne s'arrêtent pas là : vous n'aviez pas souscrit d'assurance, ou avec des clauses que vous n'aviez pas comprises. Vous voici réduit à payer sur-le-champ, et souvent au prix fort, les factures pour quelques rayures, dont vous n'êtes probablement même pas responsable. Pour se préserver, le mieux est de passer par un loueur aux contrats types et

internationaux, et de prendre des photos du véhicule avant de partir.

10 ... ou le scooter qui s'envole

Pire encore, car c'est le véhicule qu'il faudra entièrement rembourser dans ce cas de figure : le loueur vous l'a fourni avec un cadenas et une clé, mais un complice garde un double en poche. Il vous suit de loin, attend le moment propice, et vous le subtilise. Pour vous protéger, il vous suffit d'acheter votre propre cadenas et de l'attacher à votre scooter.

11 Les tickets d'entrée fictifs

Il peut arriver qu'on vous refoule à l'entrée d'un lieu touristique parce que vos billets sont faux, alors que vous les avez pris sur un site Internet, en apparence tout ce qu'il y a de plus respectable (même souci si vous les achetez à un vendeur à la sauvette). Que dire aussi lorsque vous avez payé une entrée alors que le site ne se visite même pas ou que son accès est parfaitement gratuit ? Pour éviter ce genre de déception, mieux vaut passer par l'office de tourisme local, ou au moins l'appeler rapidement, pour se renseigner non seulement sur les tarifs de la visite, mais aussi sur l'adresse Internet d'un site où il est possible d'acheter ses tickets.

12 Les vrais-faux policiers

Votre passeport est douteux, votre visa illisible, vous roulez dangereusement et votre appareil photo, tout comme ces souvenirs que vous venez d'acheter, sont suspects... Tous les prétextes sont bons pour vous infliger une amende. Ces faux agents déguisés (ou, plus rare, de vrais agents mais véreux) vous demandent alors de régler immédiatement, et en espèces, sous la menace, si vous n'obéissez pas, de vous conduire au commissariat... Prenez-les au mot ! En leur suggérant de régler l'affaire au poste, vous les verrez sûrement se raviser et décider subitement de faire marche arrière. Plus grave, certains poussent même leur malversation jusqu'à isoler leurs victimes dans une rue adjacente, pour les racketter. Rester coûte que coûte à la lumière des rues passantes est l'attitude la plus raisonnable à adopter.

13 Le geste serviable d'un inconnu

Vous êtes assis à la terrasse d'un restaurant, profitant du soleil, parfaitement détendu, quand une personne vous fait remarquer que vous avez de la moutarde ou de la fiente d'oiseau sur votre chemise. Gentiment, il vous propose de nettoyer cette salissure (dont

PHOTOS: FRANK VANDEN BERGHE, MALLERAPPA SO. EX / C. GLADE / GETTY IMAGES / 2. GUVENC / FOTOLIA BY ADOBE.

il est d'ailleurs sûrement responsable), vous n'osez pas refuser, et au milieu de ses gestes, en apparence maladroits, il en profite pour vous faire les poches.

14 L'opération crevaisson

L'action s'effectue en plusieurs étapes : vous prenez votre véhicule et, entre deux agglomérations, vous crevez un pneu. Un habitant du coin vous propose aimablement de vous prêter main-forte pour changer la roue, pendant qu'un de ses acolytes fait main basse sur le contenu de votre coffre. Il y a de fortes chances pour qu'ils aient placé eux-mêmes les clous responsables de votre panne. Les auteurs agissent surtout sur les routes peu fréquentées, non seulement pour ne pas croiser la police, mais aussi pour éviter qu'un autre passant, véritablement bien intentionné celui-ci, ne vienne vous aider. De plus, ces personnes opèrent surtout dans les pays où les transports en commun sont rares, pour être sûrs d'avoir affaire à des voyageurs aux coffres pleins. Il ne s'agit pas de refuser de l'aide quand on en a besoin, mais mieux vaut garder l'œil ouvert.

15 Les somnifères et autres drogues

Certains voleurs n'hésitent pas à placer des somnifères – voire du GHB, surnommé «drogue du violeur», qui laisse les victimes inconscientes et sans souvenir – dans les verres des touristes, dans les bars ou les fêtes de rue, pour mieux les isoler et ensuite dérober leurs affaires. La consigne de sécurité est la même que celle donnée aux femmes dans les boîtes de

nuit : ne jamais se séparer de son verre. La méthode est aussi employée dans les bus et les trains de nuit, qui sillonnent de longs trajets, et la cible la plus courante est alors les routards. Les voleurs leur offrent une boisson locale au départ, dans laquelle ils ont mis un somnifère, ou attendent qu'ils piquent du nez pour y appliquer un chiffon imbibé de chloroforme. Ils n'ont plus qu'à fouiller les valises et partir avec ce qui les intéresse. Personne, entre-temps, ne se sera étonné de voir un voyageur fourbu dormir profondément.

16 Le jeu de la drague...

Un groupe de jeunes filles du coin repère un groupe de jeunes hommes étrangers. Ils discutent, s'amusent, et décident d'aller ensemble dans un bar, où les consommations s'enchaînent ensuite. Or les touristes n'ont pas pensé à jeter un œil aux tarifs. Quand ils les découvrent, leurs hôtesses sont déjà parties, et ils n'ont plus qu'à régler l'addition au tenancier, généralement aussi le commanditaire de la filouterie.

17 ... qui peut aller encore plus loin

Si on pousse un peu plus loin le jeu de la drague, la jeune femme va cette fois jusqu'à passer la nuit avec l'homme qu'elle a séduit. Le matin, elle fond en larmes, expliquant que sa famille risque de la tuer, qu'elle doit maintenant partir loin... et qu'il doit l'aider à financer sa fuite. Situation inversée, certains hommes séduisent des touristes généralement plus âgées qu'eux, visant un



18 Le chantage au selfie, pas uniquement pour de l'argent

Une entourloupe éprouvée qui vise généralement des hommes mûrs en voyage d'affaires. D'abord, «l'hôtesse» entreprend un long jeu de séduction, pendant lequel elle mémorise le nom de sa future proie et celui de sa société. Puis elle se prend en photo avec sa victime et menace de publier le cliché sur les réseaux sociaux et d'avertir sa famille et ses collègues. L'homme n'a plus alors qu'à s'acquitter de la somme qu'elle lui demande pour son silence. Cette arnaque se pratique généralement dans des villes de taille moyenne, où les bars fréquentés par les businessmen sont bien identifiés. Il peut arriver que les gros contrats en cours soient connus et que cette comédie n'ait été jouée que pour soutirer des informations stratégiques sur l'entreprise.

mariage gris, poussant le mensonge jusqu'à rester plusieurs années avec leur maîtresse et les abandonnant après l'obtention de la nationalité française.

19 La prostitution dissimulée

Elle est généralement pratiquée dans les grandes villes et vise tous types de touristes. L'histoire démarre comme un simple flirt, puis peu à peu la victime (souvent un homme) a vraiment l'impression que sa partenaire est réellement tombée sous son charme. Les deux tourtereaux se rendent au domicile de l'arnaqueuse. Une fois l'acte consommé, elle lui apprend qu'il doit la payer. S'il refuse, les proxénètes, qui ne sont jamais très loin, sauront lui faire changer d'avis. Ce genre d'agression

fait partie des plus difficiles à endiguer, car la victime ose rarement porter plainte.

20 La fraude à la carte bancaire

Une arnaque d'autant plus courante dans les pays qui ont des lecteurs de cartes dépassés. Les moyens de détourner une carte de paiement sont aussi nombreux que faciles à mettre en place : un regard rapide peut suffire à retenir un numéro ou, lors d'un achat, la carte peut être emportée dans l'arrière-boutique pour y être photographiée. De même, un commerçant habile n'aura aucun mal à procéder à un double débit. Un minimum de vigilance s'impose : ne quittez jamais votre carte des yeux et ne laissez pas un commerçant partir avec.



CE QUE CACHENT LES SÉJOURS TOUT INCLUS

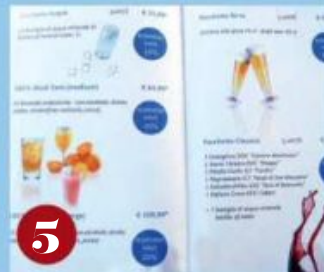
Nous avons embarqué incognito à bord du «*Costa Mediterranea*». Pour un tarif imbattable, mais qui réserve quelques surprises.

Auparavant réservée aux plus fortunés, la croisière s'est démocratisée. «Le nombre total de passagers est passé en dix ans de 15 à 25 millions, et l'âge moyen, de 46 ans, continue de baisser», note Erminio Eschena, président France de l'Association internationale des compagnies de croisières. Nous l'avons constaté lors de la semaine que nous avons passée comme passager lambda, parmi 2 600 Italiens, Français, Allemands, Anglais et Espagnols. A bord, des retraités, mais aussi des jeunes couples et de nombreuses familles, séduits par des tarifs riquiqui. Pour 475 euros, notre billet nous a donné droit à sept jours et six nuits à bord. A ce tarif, une cabine sans fenêtre, certes, mais tout confort, des animations en pagaille et trois copieux repas quotidiens... Pour moins de 70 euros par jour ! Un prodige ? C'est qu'à bord du «*Costa Mediterranea*», tout est organisé pour pousser les passagers à craquer pour des extras... tout en rognant sur les coûts de fonctionnement du navire. Une économie bien huilée, répliquée sur chacun des

104 bateaux des 12 compagnies que compte le groupe Carnival, colosse américain aux 16 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 2016, et actionnaire majoritaire de Costa. La première clé de ce business ? Le taux de remplissage. Il doit avoisiner les 100% pour amortir les frais fixes, incompressibles. Un plein de fioul pour deux semaines coûte 600 000 euros, même si des traders de Costa, basés à Gênes, l'achètent en masse, donc à bon prix, pour toute la flotte du groupe. Les cabines doivent être aussi remplies que les réservoirs. Et ça marche : même en février, notre bateau affichait 2 658 passagers sur 2 680 potentiels. Une jauge modeste : en 2019, Costa mettra à flot les deux paquebots les plus grands du monde, pouvant emporter plus de 6 000 touristes. A chaque escale, pas de temps à perdre. Les partants libèrent leur cabine à 9 heures pour laisser la place aux entrants, qui posent leurs valises le jour même... Et ça ne s'arrête quasiment jamais. Le «*Costa Mediterranea*» ne se repose en cale sèche que deux ou trois semaines tous les trois ans, pour se refaire une beauté. ☺

Benoît Berthelot

700 CONVIVES PAR SERVICE Le restaurant Degli Argentieri ne peut pas accueillir tous les passagers. Pour profiter de son cadre chic avec menu à la carte compris dans le prix, il faut souvent faire la queue. Une manière de diriger les gens vers le buffet, moins coûteux pour la compagnie.



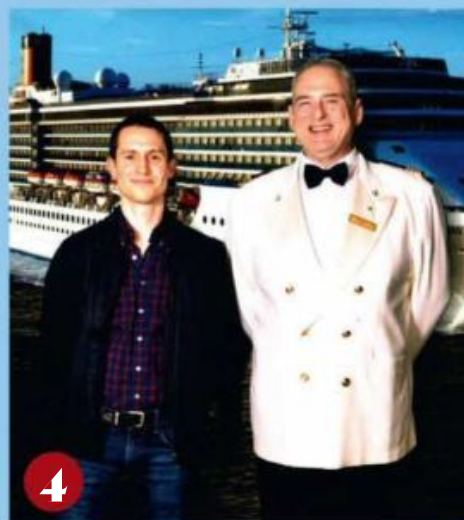
3 EUROS LA BOUTEILLE D'EAU MINÉRALE Les boissons ne sont pas incluses dans les séjours les moins chers. Beaucoup optent pour un forfait illimité, à 200 euros pour sept jours, d'autres achètent des packs : 35,99 euros pour 13 bouteilles d'eau, ou 93,15 euros les 20 bières !

5,50 EUROS LE COÛT PAR

JOUR PAR PASSAGER Viennoiseries le matin, grillades à midi, sushis le soir : le coût total de la nourriture par passager est inférieur à 6 euros par jour grâce aux économies d'échelle. L'armateur achète pour 1 milliard de nourriture par an.

**2****15 MINUTES DE MÉNAGE**

PAR CABINE Les hommes et les femmes de ménage nettoient et rangent les chambres matin et soir, comme dans un grand hôtel. Chacun doit gérer vingt-cinq cabines. Ils veillent toute la journée dans le couloir en attendant de pouvoir intervenir.

**3****4****14,99 EUROS LA PHOTO SOUVENIR**

Nous n'avons pas résisté à l'envie de poser avec le commandant Marco Derin, comme 100 autres passagers. Prise devant un fond vert, notre photo était imprimée et exposée dans le hall du paquebot dès le lendemain.

475 EUROS SEPT JOURS EN PENSION COMPLÈTE : COMMENT FONT-ILS ?

**6****LES MÊMES SHOWS CHAQUE**

SEMAINE Costa a une licence pour organiser sa propre version de «The Voice». Les passagers chantent, et la directrice de la croisière anime ! Autre forme de divertissement : le spa, où 1 heure 15 de soins et de massages coûte 139 euros.

**7****1 DOLLAR L'HEURE LE SALAIRE**

LE PLUS BAS Après une prière dans la chapelle, cet employé philippin retournera à la tâche. Il travaille treize heures par jour, sept jour sur sept. Pour que le séjour soit parfait, 852 membres d'équipage s'activent en coulisses.

**8****LES EXTRAS UN QUART DES RECETTES DE L'ARMATEUR**

Les dépenses à bord sont stratégiques, notamment le casino. Celui-ci est situé à l'endroit le plus passant du bateau. Il ouvre dès que le navire se trouve dans les eaux internationales.

**9****55 EUROS LE TOUR EN BUS**

D'une durée de cinq à six heures, les escales sont l'occasion de gonfler le business de Costa grâce aux excursions payantes (de 30 à 55 euros par personne). A Palerme, sept bus de cinquante places nous attendaient à quai.



PEUT-ON ENCORE SE FIER À TRIPADVISOR?

Avec ses *570 millions d'avis en ligne*, le site américain est incontournable. Mais une série d'événements fragilise sa crédibilité.

Rien à redire», «Inoubliable», «Un must» pour certains. «A fuir», «Attrape-gogo», «Nous avons été malades»... pour d'autres. Sur TripAdvisor, tous les avis sont permis, qu'ils soient laissés par un expert du voyage ou par Gégé35, qui s'est fendu, un jour, d'une unique critique. Sur une trattoria lambda ou un hôtel chic. La plate-forme, présente aujourd'hui dans 49 pays et en 28 langues, enregistre 270 nouvelles contributions par minute! Normal, au milieu d'une telle abondance, qu'on s'y perde... et qu'on finisse par lire tout et son contraire pour un même lieu.

Prenons le Bar à huîtres, près de Montparnasse, à Paris: 288 avis «Excellent» pour 279 «Médiocre» ou «Horrible». Et, pour chaque sentence, une réponse, signée Garry Dorr, le jeune boss de l'endroit. Dents serrées, quand il s'agit de répliquer au client mécontent: «Nous vous remercions d'avoir pris le

temps de nous faire part de vos remarques constructives...», lire «Grrr» entre les lignes... Mais pas le choix: «Le consommateur est en train de prendre le pouvoir», juge Thomas Yung, fondateur de My Hotel Reputation et fin connaisseur du fonctionnement de la plate-forme américaine. Des commentaires féroces, une mauvaise note, auront des effets économiques désastreux pour le professionnel, des avis négatifs dissuadant 85% des consommateurs. «Je vois des hôteliers qui se plient en quatre et offrent des services bonus dans l'espoir de recueillir une bonne note. Certains harcèlent le client, pour qu'il laisse ses louanges sur TripAdvisor.» Et quand l'hôtelier se rebiffe, ça donne ça: un touriste américain s'est vu infliger une amende de 3 000 dollars après avoir vertement critiqué en ligne sa location d'une nuit au Canada. Le contrat de bail stipulait (en petit) que tout commentaire négatif en ligne était sanctionné! Une anecdote racontée par Stephen Kaufer, le créateur de TripAdvisor.

ON TROUVE DES AVIS
TOTALEMENT OPPOSÉS POUR
UN MÊME ÉTABLISSEMENT!

ILS ONT ADORÉ...

Magnifique endroit, très calme.
Chambre spacieuse, très calme, très bonne literie. Passer au moins une nuit est très dépayssant, aussi bien l'hôtel que sa situation. L'accès aux chambres se fait par un grand escalier central puis on traverse un petit couloir extérieur avec à nouveau des marches pour avoir accès à l'autre aile de l'hôtel, donc... pouvoir se déplacer aisément.
Afficher moins

Incontournable, j'en ferais bien ma cantine...
Parce qu'il paraît que c'est incontournable, nous avons voulu tester. Quelle merveilleuse surprise! Un personnel aux petits soins, impossible de trouver plus sympathique, des "omelettes" incroyables. Elles sont plus que copieuses donc nous avons décidé de partager à 2, aucun problème, nos vœux ont été exaucés. Pour parfaire votre expérience, arrivez plus tôt pour voir la préparation des omelettes dont la musique rattraine encore dans ma tête et mes papilles. Un vrai régal à tous niveaux! Magique!
Afficher moins

... EUX ONT DÉTÉSTÉ!

Chambre dans l'hôtel restaurant la Mère Poulard
Passé votre chemin, moquette de l'escalier avec odeur nauséabonde, pleine de boue, chambre nommée prestige avec une moquette également tachée tapissée du siècle dernier.
Fenêtre sans volet ni rideau peut être heureusement car je m'imaginais pas leur état!
Et pour prendre le petit déjeuner il faut s'installer sur le lit et plier en deux...
Je crois rêver!
Afficher moins

Arnaque
Après 9h30 de route pour venir au Mont-Saint-Michel (visite) et surtout pour goûter la spécialité de la mère poulard (omelette), nous sommes vu refuser l'accès au restaurant pour faute de personnel. Pourtant un service de 15h à 18h était à la carte pour la formule après-midi gourmand et surtout un service continu (photo) nous devions révenir le soir même ou le lendemain pour manger mais ces personnes s'imaginent qu'on est à leur service pour venir manger chez eux. On nous prend pour des imbéciles, patron absent et personne ne sait quand il revient. À se demander comment tourner ce restaurant.
Afficher moins

L'Auberge de la Mère Poulard, au Mont-Saint-Michel, est un exemple typique de fiche à partir de laquelle il est difficile de se faire une opinion: alors que, souvent, le consensus se fait sur la qualité ou la médiocrité d'un établissement, ici on trouve autant de commentaires diatribiques qu'assassins.

«Autrefois, on se fiait surtout aux guides de voyages, aux critiques tourisme ou gastronomie», évoque Fabrice Del Taglia, président de la commission de normalisation Afnor sur l'e-réputation et DG de Nomade Aventure. «Désormais, le client soupçonnant une connivence entre médias et bonnes adresses veut une opinion non influencée, libre, directement de consommateur à consommateur.» Ce plébiscite se vérifie en chiffres: selon un sondage Ifop/Reputation VIP en 2014: 88%



PHOTOS : A&G REPORTER / AGF FOTO / PHOTO NON STOP - CAPTURE TRIPADVISOR

des individus consultent les avis clients en ligne avant un achat.

Le juteux business model de TripAdvisor aurait donc de beaux jours devant lui. Et pourtant une défiance commence à poindre. En octobre dernier, la DGCCRF publiait ainsi une enquête cinglante. À l'issue de 127 contrôles auprès de 60 éditeurs et sites d'avis, 35% présentaient une non-conformité au regard du Code de la consommation. «Les médias ont dénaturé en simplifiant que

35% des avis clients sur les sites étaient faux, corrige Loïc Tanguy, directeur de cabinet auprès de la directrice générale de la DGCCRF. Nous n'avons aucun moyen de vérifier chaque avis. Nous avons constaté par contre que des plates-formes pratiquent une modération biaisée, plaçant les avis positifs en tête plutôt que de chronologiquement. Une pratique qui relève de la publicité mensongère.» Cependant, la DGCCRF refuse de dire si TripAdvisor fait partie des sociétés visées...

Mais pas d'angélisme. Ici ou ailleurs, les faux avis pullulent, tant pour se lancer des fleurs que pour débiner le voisin. Et les agences d'e-réputation proposant clés en main des «lots» de critiques positives existent toujours. «Hier encore, j'ai reçu un mail de quelqu'un m'affirmant qu'il détenait plus de 200 comptes sur TripAdvisor, donc une force de frappe importante» constate Thomas Yung. «Ça reste marginal», assure Loïc Tanguy, de la DGCCRF. «Et puis, les plates-formes ont normalement des algorithmes qui détectent vite ce genre d'abus.» Normalement. Alors comment expliquer le canular d'Oobah Butler ? Ce jeune Londonien vient de révéler comment il a réussi à placer numéro 1 sur TripAdvisor son restaurant The Shed of Dulwich (la cabane de Dulwich), inventé de toutes pièces, à coups de faux avis et de fausses photos de plats !

Le site aurait donc des failles.

«Nous menons une lutte sans merci contre la fraude et nous disposons de systèmes sophistiqués et d'équipes pour repérer les fraudeurs, ainsi que d'un système de sanctions sévères», nous assure un porte-parole de TripAdvisor. Mais encore ? «Tout comme une banque qui ne confierait jamais les clés de son coffre-fort à un cambrioleur, nous ne pourrions jamais donner de détails sur nos méthodes.» Circulez, y'a rien à voir ! Le site doit pourtant faire attention. Depuis le 1^{er} janvier, une série de nouveaux décrets sont entrés en vigueur, dans le cadre de la loi pour une République numérique, qui garantissent plus de transparence au consommateur : les plates-formes sont tenues d'informer sur la façon dont les avis sont triés, rejetés, restitués et contrôlés.

Et si la menace était ailleurs ? «Des chercheurs de Chicago viennent de créer une intelligence artificielle, entraînée à pondre au kilomètre des faux avis, s'inspirant de vrais, publiés sur la plate-forme Yelp. Résultat ? Le panel de consommateurs testeurs n'y a vu que du feu. Selon une étude menée en 2015 par Phocuswright : 93% des utilisateurs du site jugent que les avis TripAdvisor sur les hôtels reflètent la réalité. Jusqu'à quand ?»

Gaël Le Bellego



CHEMIN DE COMPOSTELLE : UN PARCOURS SEMÉ D'EMBÛCHES

Face à l'afflux des randonneurs, *hôtels et commerces* se sont multipliés comme des petits pains.

Depuis le Moyen Âge, Compostelle est l'un des plus importants pèlerinages pour les catholiques. Mais, ces dernières années, de nombreux adeptes de la marche à pied ont rejoint les croyants sur le chemin qui va jusqu'en Galice, empruntant le plus connu des itinéraires qui y mènent, le sentier de grande randonnée 65 (GR 65), principalement le segment du Puy-en-Velay (Haute-Loire) à Conques (Aveyron). Ils étaient ainsi 280 000 en 2017, contre 25 500 dix ans plus tôt. Car la foi n'est plus la seule motivation. Une évolution que confirme Sébastien Pénari, chargé de la mise en valeur de cet itinéraire au sein de l'Association de coopération interrégionale, créée à l'initiative de la région Midi-Pyrénées : « En 2003, nous avons réalisé une étude qui montrait que 19% des jacquets, le nom donné aux pèlerins, marchaient pour une raison sportive uniquement. »

L'expérience mystique s'étant transformée en un tourisme de masse, l'accueil des pèlerins, qui était une activité quasi bénévole – organisée par des congréga-

tions religieuses ou des associations de croyants – s'est mué en business. Pour les repas : dans les estaminets qui jalonnent le GR 65, il faut compter entre 20 et 30 euros par jour pour une cuisine souvent plus roborative que gastronomique, un comble dans le Sud-Ouest ! Pour le logement, c'est encore plus compliqué... Si les « donativos », ces gîtes où la participation est libre, existent toujours, ils sont victimes de leur succès. Du fait de l'affluence sans cesse croissante, des villages sont devenus aubergistes, mais en période estivale, certains ne sont pas loin des Thénardier. « À l'été 2016, j'ai parcouru avec une amie toute la partie française du chemin entre le Puy et Saint-Jean-Pied-de-Port, dans les Pyrénées-Atlantiques. C'était blindé partout. On s'y était pris à la dernière minute... Si on a pu dormir chez des religieuses pour une quinzaine d'euros, il arrivait qu'on se retrouve dans des "trucs" à quatre lits qu'il était difficile d'appeler gîtes pour 40 euros », raconte Déborah, cadre dans l'immobilier. Au total, les jacquets génèrent aujourd'hui en France un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros par an.

Benjamin Cuq

**EN ROUTE :
1530 KILOMÈTRES,
60 JOURS,
1800 EUROS...**

Départ Le Puy-en-Velay, vous achetez votre « credencial » pour une dizaine d'euros. C'est un carnet que les pèlerins font tamponner à chaque arrêt dans des monastères ou des sites religieux.

Case 1 Demi-tour. La cathédrale refuse de tamponner votre credencial : seuls trois carnets sont officiels, le vôtre est une contrefaçon !

Case 2 Votre sésame vous permet désormais de dormir dans

ILLUSTRATION : ANTOINE CORBINEAU/TALKIE WALKIE



Le jeu de l'oie du pèlerin

les lieux réservés aux pèlerins.

Case 3 Marche. En moyenne, un jacquet marche 7 heures et parcourt 26 kilomètres par jour.

Case 4 Vous chassez les punaises de lit à l'aide du répulsif que vous avez acheté à l'office du tourisme du Puy.

Case 5 Nuit au «donativo», un hébergement tenu par des congrégations ou des associations. L'usage est de verser une participation de 7 euros environ

par personne. Les dortoirs, non mixtes, sont spartiates.

Case 6 Le faux «donativo». Certains gîtes se présentent comme «donativo» et réclament jusqu'à 25 euros la nuit.

Case 7 Détour. Un panneau a été déplacé pour vous faire passer par un hôtel.

Case 8 A Conques (Aveyron), en été, le plat du jour est à 17 euros, comme à Paris.

Case 9 Achat d'une coquille

Saint-Jacques, à accrocher au sac à dos, au prix de 10 euros.

Case 10 Une entreprise, par exemple La Malle postale, transporte votre sac à la prochaine étape pour 8 euros.

Case 11 Nuit de repos dans un hôtel deux-étoiles (70 euros).

Case 12 À éviter. À Sus (Pyrénées-Atlantiques), Tabitha's Place accueille les pèlerins. Cette église américaine a été classée comme secte.

Case 13 Sécurité. Les vols sont rarissimes. Mais chaque année, en moyenne, une plainte est déposée pour viol ou agression sexuelle sur le chemin.

Case 14 Balisage plus clair du parcours espagnol, rénové aux frais de l'Union européenne.

Case 15 En Espagne, les hébergements sont plus nombreux : environ 450 «donativos», auberges ou congrégations, à 10 euros la nuit.

Arrivée Vous avez parcouru au moins les 100 derniers kilomètres du chemin à pied ou à cheval, ou les 200 derniers kilomètres à vélo, vous recevez un certificat, la Compostela.

LA TOUR EIFFEL, LE MONUMENT LE PLUS RENTABLE DE FRANCE

Symbole de Paris, la Dame de fer attire depuis 1889 les visiteurs de tous les continents. C'est même le monument payant *le plus visité* au monde. Coulisses d'une cash-machine.





77,8
millions d'euros
DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2016,
DONT 11,7 MILLIONS RIEN QUE
POUR LES BOUTIQUES

25
euros
POUR MONTER EN ASCENSEUR,
MAIS SEULEMENT 10 EUROS SI VOUS
PRENEZ LES ESCALIERS...

6,9
millions
DE VISITEURS PAYANTS EN 2016,
SOIT PRÈS DE 300 MILLIONS
DEPUIS SON INAUGURATION

59,9 %
DE LA SETE, LA SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION
DE LA TOUR EIFFEL, QUI GÈRE LE SITE,
SONT DÉTENUS PAR LA VILLE DE PARIS

434
milliards d'euros
VALEUR ESTIMÉE DE L'IMAGE
DE MARQUE DU MONUMENT

SPECIAL TOURISME

LES LIMITES DU TOURISME DE MASSE

UNE VÉRITABLE TOUR DE CONTRÔLE

Sous l'un des piliers, le PC de gestion des ascenseurs veille en permanence sur les appareils. Pas question que l'un d'eux reste bloqué, désorganisant les flux de visiteurs.



C

haque matin, un peu avant 8 heures, Hubert passe sous le pilier sud de la tour Eiffel, vers l'entrée du personnel. Avec ses collègues mécaniciens, électriciens, soudeurs ou menuisiers, il est l'un des 60 techniciens chargés de la maintenance du plus célèbre monument français, ouvert 365 jours par an. Tous font partie des quelque 300 employés de la Société d'exploitation de la tour Eiffel (Sete), qui administre la Dame de fer pour le compte de la Ville de Paris, sa propriétaire. Après avoir enfilé sa tenue, ce serrurier de formation commence par consulter ses ordres de travail sur un écran tactile. Au programme du jour : l'entretien des portes palières à l'est, puis un essai des griffes des ascenseurs. Mais, tout d'abord, Hubert doit accomplir sa

tournée rituelle d'une heure afin de vérifier le bon fonctionnement des ascenseurs.

Au sous-sol du pilier ouest, une mécanique de précision, révisée chaque matin, actionne les ascenseurs hydrauliques historiques, en activité depuis 1899. Le piston nécessite encore un graissage régulier qu'on n'effectue plus à la main depuis longtemps. «Un système automatique a remplacé la serpillière, mais on le fait encore nous-mêmes quand les télévisions étrangères viennent filmer la tour», dit Hubert en souriant. Il faut aussi entretenir le folklore ! En temps normal, le rôle du technicien consiste surtout à faire monter les cabines à vide depuis le poste de pilotage du pilier ouest. Manœuvrant le joystick, il respecte une vitesse de maintenance de 0,7 mètre par seconde, contre 2 mètres en vitesse moyenne d'exploitation. Ces monte-charges, qui parcourent chaque année plus de 103 000 kilomètres et embarquent jusqu'à 20 000 visiteurs par jour, sont des éléments vitaux. «Tous les employés doivent savoir les faire fonctionner», précise Hubert.

A 9 heures, les agents chargés de l'accueil se mettent en place avant l'arrivée des premiers visiteurs. A raison d'une rotation toutes les heures, ils



INSPECTIONS QUOTIDIENNES

Pour pouvoir accueillir des visiteurs (à 85% étrangers) 365 jours par an, les installations doivent fonctionner parfaitement. Tous les matins, les ascenseurs sont ainsi scrutés de près.



TECHNICIENS DE HAUTE VOLTIGE

Exerçant une vingtaine de métiers techniques différents, ils sont 60 à veiller sur la bonne santé de la Dame de fer parisienne. Dont cet électricien, habitué à intervenir en altitude, sur les 336 projecteurs.



PHOTOS : M. CHAUMEIL POUR MANAGEMENT.

assurent aussi bien la gestion des files d'attente au sol et entre les étages que la vérification des billets ou l'élévation des cabines jusqu'aux deuxième et troisième étages. Ce sont eux, aussi, qui devront faire évacuer la cabine en cas de panne. «Nous sommes régulièrement formés à ces procédures», confirme la pimpante Amal dans son uniforme kaki, au deuxième étage. Juchée sur un tabouret, séparée des visiteurs par une petite rambarde, elle manœuvre la cabine et gère les entrées et les sorties. «This way please, le sac à la main s'il vous plaît, cuidado...» enchaîne-t-elle en sautant d'une langue à l'autre.

En moins de deux minutes, l'aller-retour est bouclé. Mais, dès que le compteur lumineux affiche «400», les agents arrêtent de scanner les billets, et la file se fige. «Il y a trop de monde là-haut», explique Amal. Pour réduire le flux, les visiteurs sont acheminés par deux ascenseurs au lieu de quatre, pendant qu'Amal monte seule dans un autre pour faire redescendre les touristes qui attendent au sommet. «Cela s'appelle une évacuation, on tient la cadence pendant un quart d'heure pour résorber le surplus.» Au même étage, Paolo, son chef de brigade, alerté par talkie-walkie,

transmet le message au sol aux employés des caisses. Référent des agents d'accueil, il passe sa journée à renseigner, à orienter ou à répondre à des touristes impatients. Comme cette famille chilienne qui ignorait que ses tickets ne lui donnaient accès qu'au deuxième étage et qui vient de faire une demi-heure de queue pour le sommet. De fait, avec plus de 1 000 visiteurs par heure en période de pointe, la tour est saturée. L'interminable file d'attente qui s'étire sur le parvis reste le gros point noir auquel la direction actuelle, arrivée dans le cadre du renouvellement de la délégation accordée par la Mairie de Paris fin 2016, entend remédier en priorité. Un objectif qui passe par un sérieux dépoussiérage de la billetterie : à présent, seules 10% des ventes de billets sont faites en ligne, et il faut compter au moins un mois et demi pour la mise à disposition des réservations.

«Dès 2018, nous serons à 50% des billets vendus en ligne et à 80% environ fin 2020», assure Stéphanie Renault, la nouvelle responsable du marketing digital de la Sete, qui va proposer des créneaux de visite à heures fixes afin de fluidifier le parcours des touristes. Mais le projet prévoit aussi la suppression de cinq des neuf caisses au sol. Les agents se sont d'ailleurs mis en grève pendant

cinq jours, pile au début des vacances de Noël 2016, reprochant notamment à la direction son absence de transparence. Un épisode que le DRH, François Irrmann, esquivé d'un sourire poli : «Nous avons, depuis, entrepris des discussions nourries avec les syndicats sur la mobilité interne.» Et surtout sur le maintien des emplois.

Car ici, peut-être plus qu'ailleurs, on tient à son emploi ! L'électricien Eric Camdessanche, vingt-deux ans de maison, ne travaillerait ailleurs pour rien au monde. Perché à 125 mètres de hauteur, en équilibre sur les montants de la tour, il fixe une ampoule sur l'un des 336 projecteurs qui, le soir, illuminent la structure. «Avec le remplacement progressif des lampes incandescentes par des ampoules fluocompactes de longue durée (15 000 heures environ), on peut désormais programmer en amont des changements de lampes», se réjouit-il. Dans son petit bureau du pilier est, un logiciel de GTB (gestion technique du bâtiment) permet de contrôler toute la distribution électrique dans la tour. Jusqu'à la fermeture, à 23 heures, Eric veillera une fois encore sur l'illustre dame. ☺

Julie Krassovsky

SPÉCIAL TOURISME

LES LIMITES DU TOURISME DE MASSE

Certaines plates-formes proposent des visites gratuites, promettant aux guides des pourboires compris entre 5 et 20 euros, voire plus, par visiteur.

**DES GUIDES
QUI CASSENT
LES PRIX...**

**80
euros**

PRIX FACTURÉ PAR UN GUIDE «UBÉRISÉ» EN AUTOENTREPRENEUR POUR UNE VISITE DE DEUX HEURES

**200
euros**

COÛT D'UN GUIDE SALARIÉ POUR UNE VISITE ÉQUIVALENTE



PHOTO S. : TIM SOMERSET / MAX PPP, STEPHANE LE SACS / SIPA.



LES GUIDES CONFÉRENCIERS À LEUR TOUR **UBÉRISÉS** ?

Rémunération en berne, *rude concurrence venue d'Internet*. Rien ne va plus chez les guides professionnels.

Jamais la fameuse petite phrase «N'oubliez pas le guide» n'a résonné aussi amèrement. Pourtant, avec 83 millions de touristes visitant la France chaque année (dont 36 millions rien qu'à Paris), les guides professionnels devraient se frotter les mains. Or, sur les 11 000 détenteurs de la carte professionnelle, seuls 3 000 atteignent un revenu annuel compris entre 20 000 et 45 000 euros. «Depuis quelques années, les guides sont poussés à devenir autoentrepreneurs, observe Sophie Bigogne, la secrétaire générale du Syndicat professionnel des guides interprètes conférenciers. Or, le plus souvent, ce n'est pas de l'auto-entrepreneuriat, c'est du salariat : les plates-formes vous envoient le planning des visites par mail, vous disent où aller, et vous font même afficher les couleurs de l'entreprise...»

Au-delà de la forme, c'est aussi le fond qui pose problème. En effet, de savants amateurs, retraités, étudiants, chômeurs ou même des étrangers tombés amoureux de la France peuvent ainsi arrondir leurs fins de mois en faisant découvrir la ville sans posséder les diplômes ou les bagages requis. Et en proposant, parfois en toute illégalité, des visites de musées et de monuments historiques pourtant réservés aux guides conférenciers. «Avec

ou sans diplôme, tout le monde s'appelle guide, déplore Sophie Bigogne. Nous ne sommes pas d'accord pour que notre profession soit galvaudée. Il faudrait protéger le titre.» Plus besoin d'une formation qualifiante et de deux langues étrangères : le métier s'est élargi et des équivalences sont offertes aux titulaires d'un master (toutes sections confondues) pouvant justifier d'une expérience d'un an dans la transmission orale des métiers du patrimoine et aux ressortissants européens... Un guide espagnol ou italien peut ainsi faire visiter n'importe quelle région de France sans justifier de connaissances. Signe des temps : les guides ne dépendent plus du ministère de la Culture mais de la Direction générale des entreprises à Bercy.

Ralph Guyot-Jeannin, fondateur de Meetrip qui a racheté Cariboo en 2016, se défendait lors d'une interview sur France 2 en mai 2017 de marcher sur leurs plates-bandes : «Les guides locaux n'ont pas remplacé les guides professionnels. On est venu étendre le marché. Il y a de plus en plus de gens qui consomment (sic) des guides.» Sans compter les sites qui proposent des visites gratuites, des «freetours» où les guides vêtus de gilets roses sont à la fois rémunérés par la plate-forme (autour de 0,50 euro par touriste) et au pourboire. Les plus convain-

chapeau s'en sortent souvent bien, voire mieux que les professionnels. «Certaines de ces entreprises, immatriculées à l'étranger, ne paient ni charges sociales ni TVA. Elles vendent des visites, mais ne rapportent pas un centime à la France. On a réussi l'exploit de délocaliser Versailles et la tour Eiffel !», s'étrangle Sophie Bigogne.

Jean-Michel Brouard, 35 ans, propose depuis deux ans des promenades à thème (Montmartre, les Tuileries, le Paris coquin) via le site Paris ZigZag, sans être toutefois titulaire de la carte de guide. D'une famille parisienne depuis quatre générations, il a franchi le cap autant par atavisme que par amour pour sa ville et son histoire. «Ma mère est historienne. Depuis toujours, elle m'emène dans Paris et me raconte une foule d'anecdotes sur les arrondissements et les monuments, et j'ai toujours pensé à partager ce qu'elle m'a enseigné.» Mais il comprend la colère des guides titulaires : «Les plates-formes s'enrichissent alors que, sans eux, elles s'effondreraient. Certains sont très mal payés : 100 euros la demi-journée moins les charges (23% pour un autoentrepreneur). D'autant qu'en France il n'y a pas de culture du pourboire. On nivelle par le bas et, du coup, il n'est pas rare d'entendre des guides raconter des anecdotes complètement erronées avec beaucoup d'aplomb.»

Florence Rajon

Ces guides travaillant pour le site City Wonders ont dénoncé la dégradation de leur grille tarifaire.



UN VOYAGE RATÉ ? ÇA PEUT **RAPPORTER** **GROS...**



Au moindre loupé, les clients n'hésitent plus à **réclamer des compensations** aux voyagistes et aux compagnies aériennes. Au profit aussi de business opportunistes.

Partir en vacances n'a rien d'une sinécure et les motifs d'insatisfaction peuvent survenir avant même de boucler ses valises. Il y a un an, Christian s'apprêtait à payer en ligne deux billets aller-retour Lyon-Biarritz à 429 euros. Mais, après avoir opté pour une Carte bleue Visa comme mode de paiement, il a vu le prix grimper à 495 euros. Or il n'était mentionné

nulle part que le prix attractif affiché n'était valable qu'à condition d'utiliser une carte bancaire spécifique et qu'il augmenterait fortement dans le cas contraire, notamment en cas de règlement avec la carte détenue par plus de 90% des Français. «Bref, un site malhonnête à éviter», conclut Christian sur le forum de Trip-Advisor. Et puis il y a les prestations qui s'évaporent. Olivier, qui partait à Marrakech en juillet, avait pris soin de choisir un hôtel avec club enfants.

Hélas, celui-ci demeura fermé durant son séjour. A son retour, il en référa à son agence de voyages, qui le renvoya aux petites lignes de son contrat spécifiant que «certains aménagements sont susceptibles de ne pas être disponibles». Avec une telle clause, «vous n'aurez rien à redire si vous débarquez dans un hôtel sans lit ou si vous prenez un avion sans ailes», ironise ce père de famille. Dans le tourisme, les petits ou grands motifs de plainte abondent.

Instituée en 2011 par la loi pour favoriser le règlement amiable des litiges, la Médiation Tourisme et Voyage (MTV) le confirme avec 4 310 dépôts de réclamation enregistrés en 2016, en augmentation de 59% par rapport à 2015. Il faut toutefois relativiser cette progression : MTV, qui prend en charge gratuitement les dossiers, ne cesse de gagner en notoriété auprès des voyageurs lésés et d'étendre son champ de compétence (les plaintes liées aux gestionnaires d'aéroports sont désormais acceptées). Il n'empêche, le tourisme génère effectivement plus de réclamations que bien d'autres secteurs, et ce pour toutes sortes de raisons. D'abord, un séjour mobilise une chaîne complexe de professionnels (transporteurs, hôteliers, restaurateurs...), un seul maillon faible pouvant suffire à gâcher le séjour. Ensuite, les voyages devenant plus fréquents et Internet favorisant le développement de nouvelles arnaques, le risque de plainte s'accroît. Enfin, les consommateurs prennent conscience de leurs droits et disposent de plus de moyens de recours, puisque, à côté de MTV, s'activent également des prestataires privés.

Les transports concentrent l'essentiel des réclamations, d'autant que les droits des consommateurs progressent. Ainsi, depuis 2016, la SNCF indemnise les retards de TGV au-delà de trente minutes, quand bien même elle n'en est pas directement responsable. Mais ne vous réjouissez pas trop vite : le transporteur indemnise sur la base du prix du billet, quel que soit le préjudice subi. A la suite d'un retard de TGV, Michel et Danièle ratent l'avion qui doit les emmener à Cuba. A défaut de voyage de noces, le couple entreprend un long périple juridique qui les conduit non pas sous les tropiques, mais à la Cour de cassation. Et celle-ci de confirmer en 2011 que la SNCF doit rembourser le billet de TGV, mais pas les 3 000 euros du voyage manqué.

A l'inverse, des conventions internationales et la jurisprudence de la Cour européenne de justice obligent les compagnies aériennes à tenir compte du préjudice, y compris,



LES VOYAGES ANNULÉS AU DÉPART DE LA FRANCE

4 310
DÉPÔTS DE RÉCLAMATION ENREGISTRÉS EN 2016


59%
DE HAUSSE PAR RAPPORT À 2015

15%
DES VOYAGEURS FONT VALOIR LEURS DROITS AUX REMBOURSEMENTS

400 millions d'euros
D'INDEMNITÉS POURRAIENT ÊTRE PERÇUS

donc, des vacances annulées. Bruxelles leur impose par ailleurs de verser de substantielles indemnités forfaitaires quand leur responsabilité est engagée, quel que soit le prix du billet. Un retard sur un vol low-cost court-courrier de 50 euros peut donc «rapporter» 250 euros. Mais, faute de connaître la procédure, seulement 10 à 15% des voyageurs font valoir leurs droits. «En France, entre 600 000 et 1 million de personnes pourraient être dédommagées à hauteur de 200 à 400 millions d'euros», estime Amélie Gorry, spécialiste des réclamations chez Vol-retarde.fr. Avec l'intensification des rotations et du trafic, les retards se multiplient. D'où le boom des plates-formes spécialisées dans l'assistance juridique aux passagers, qui prospèrent sur Internet, tels Vol-retarde.fr, Air-indemnité.com ou Airhelp.com. Reste que ces sites qui prélèvent une commission allant jusqu'à 25% de l'indemnité en cas de succès ne sont pas forcément indispensables. Bien souvent, les passagers pourraient percevoir l'intégralité du dédommagement «en écrivant directement à la compagnie et en faisant appel à la médiation gratuite de MTV s'ils ne sont pas satisfaits de la réponse», affirme Hélène Abraham, directrice commerciale marketing et produits au sein de l'activité HOP! Air France.

Critiqués pour leurs défaillances, les professionnels du tourisme font valoir que les consommateurs ne sont pas non plus irréprochables. Président du Comptoir des voyages, Alain Capestan se souvient de ce client pinailleur qui, de retour d'Afrique, exigeait une compensation au prétexte qu'il n'avait pas vu au bord du Zambèze le rhinocéros blanc prétendument inclus dans son safari. «Nous indiquions effectivement dans notre brochure que cet animal fréquentait les lieux visités. J'ai dû patiemment expliquer que la faune sauvage ne répondait pas toujours aux convocations des voyageurs...» Plus grave, certains touristes n'hésitent pas à mentir. En Espagne, les hôteliers de la côte méditerranéenne ont relevé il y a quelques mois une épidémie de troubles gastriques touchant exclusivement

les Britanniques. Non pas que les estomacs d'outre-Manche soient plus sensibles mais tout simplement parce qu'au Royaume-Uni un client qui affirme avoir été malade à cause d'un prestataire durant son séjour en obtient très facilement le remboursement. L'agence se retourne ensuite contre le club-hôtel supposé fautif. Selon une association locale d'hôteliers, ces clients indisciplinés leur auraient déjà coûté 60 millions d'euros... 

Frédéric Brillet



FAUT-IL PRENDRE UNE ASSURANCE ANNULATION ?

Le décès d'un proche, une jambe cassée, un licenciement ou encore un cambriolage vous obligent à annuler ou à reporter un voyage ? Vous pouvez vous faire rembourser (tout ou partie, en fonction de la franchise) des frais, si vous avez souscrit une assurance annulation. Coûtant entre 3 et 6% du prix du voyage, elles couvrent plus ou moins bien. Certaines permettent, par exemple, d'annuler un voyage réservé longtemps à l'avance en cas de grossesse, d'autres non. Il est généralement possible d'augmenter la couverture en prenant une option «toutes causes», mais la prime peut alors atteindre 10% du prix du voyage. Et les actes intentionnels (accident suite à une consommation d'alcool ou de drogue, tentative de suicide...) ne sont jamais couverts. Si vous possédez une carte de paiement haut de gamme, elle offre peut-être une assurance qui fait doublon avec celle que vous avez souscrite en réservant. Vous avez dans ce cas quatorze jours pour résilier le contrat. Enfin, si vous devez annuler votre voyage, sachez que vous avez cinq jours pour le faire une fois l'événement survenu.

PHOTOS: ANVA BERKUT / FOTOLIA BY ADOBE; V. ZAVRAZHINA / SHUTTERSTOCK



SENSATIONS GARANTIES


Pour attirer de nouveaux visiteurs et faire revenir les anciens, les parcs d'attractions sont obligés de renouveler régulièrement leurs manèges... de plus en plus spectaculaires et extrêmes. La seule limite : que personne ne soit malade en descendant !

Les nouvelles formes de tourisme

LES VACANCIERS NE VEULENT PLUS SEULEMENT PROFITER DES VACANCES, ILS VEULENT VIVRE DES EXPÉRIENCES.

C

'est le concept marketing à la mode et la nouvelle obsession de tous les professionnels du tourisme : les vacanciers ne se contentent plus de poser leurs serviettes au bord de la piscine ou sur la plage pour profiter du soleil. Désormais, ils veulent vivre des expériences. Qu'elles soient sportives, culturelles, gastronomiques ou physiques, l'objectif est le même : rentrer avec de puissants souvenirs.

Il faut dire que les vacances étant de plus en plus courtes (deux semaines l'été en moyenne contre quatre dans les années 1970), chacun cherche à les rentabiliser au maximum. Les Français redécouvrent ainsi leur patrimoine culturel, par exemple. Mais pas uniquement. Les enfants étant, comme dans de nombreux domaines, les principaux prescripteurs en matière de vacances, toutes les destinations cherchent à développer le tourisme ludique. C'est le cas des croisières, par exemple, mais aussi de l'hôtellerie de plein air, et bien évidemment des parcs d'attractions. Et aucune des étapes du voyage n'échappe à la tendance : les agences s'équipent de casques de réalité virtuelle pour vous plonger dans l'ambiance d'une destination avant même d'y avoir posé le pied. 

Edouard Devon

PAGES 38 À 69

Minorque

À SAISIR ! LA DERNIÈRE PÉPITE DE LA MÉDITERRANÉE



Discrète et préservée, la petite île des Baléares attire les touristes avertis en quête d'*authenticité*.

C'est l'histoire d'un minuscule joyau de l'archipel des Baléares qui en avait assez de jouer les seconds rôles à l'ombre de ses deux grandes sœurs, Ibiza et Majorque. Petite île espagnole d'à peine 700 kilomètres carrés, Minorque a longtemps été snobée par les touristes mais connaît un incroyable regain d'intérêt depuis une dizaine d'années. Étonnamment, les raisons de ce long désamour sont les mêmes qui en font aujourd'hui une destination ultratendance : Minorque n'est pas

facile d'accès, elle est discrète, presque secrète. L'histoire veut que l'île fut «punie» par Franco pour avoir choisi de rester républicaine pendant la guerre civile, contrairement à Majorque et Ibiza qui se sont rangées du côté des nationalistes. Le Caudillo priva alors ce petit coin de paradis d'un aéroport digne de ce nom tandis que le reste des Baléares s'ouvrait au tourisme de masse, accueillant à bras ouverts les vacanciers avides de soleil. L'île a connu, il est vrai, un premier essor touristique dans les années 1970 avec la construction d'hôtels peu chers, ciblant les Anglais et les



propose une offre exceptionnelle qui rassemble culture, patrimoine et nature. En 2018, elle fêtera par exemple ses 25 ans comme destination classée Réserve de la biosphère. Les visiteurs actuels sont à la recherche d'une biodiversité préservée et d'une culture locale véritable.

Une analyse que partage Vincent Grégoire, de l'agence de prospective NellyRodi. «Minorque est un diamant brut, confie-t-il. Il y existe une relation presque animale avec la nature.» Pour ce décrypteur de tendances, les cartes sont en train d'être rebattues dans l'archipel des Baléares. «Après avoir été le paradis des hippies dans les années 1970, Ibiza est devenue l'île festive que l'on connaît, mais, à l'heure actuelle, il y a une volonté très forte de la faire monter en gamme (Sublimotion, le restaurant le plus cher du monde – 1 500 euros le couvert – vient d'y élire domicile, NDLR). On cherche à virer les fêtards. Cette clientèle historique est petit à petit récupérée par Majorque. L'île de Formentera, elle, est plus jet-set, ultrabobo, mais très italienne. Minorque récupère les puristes, les vrais amoureux de la mer et de la nature. Ceux qui veulent qu'on leur fiche la paix.»

Ces «puristes» de la nouvelle heure, Emmanuel Mériot les connaît par cœur. Minorquin par sa mère, cet amoureux inconditionnel de l'île y passe toutes ses vacances depuis cinquante-trois ans. Il a eu le temps d'observer les changements qui s'y opèrent et sur lesquels il pose un regard aussi amusé que franchement agacé. «Il y a un vrai snobisme autour de Minorque, s'exaspère-t-il. Des gens qui n'y auraient pas mis les pieds il y a six ans la trouvent tout à

coup formidable!» Et si la clientèle étrangère préfère toujours les clubs, nos compatriotes, eux, se ruent sur les résidences secondaires. «Les Français achètent en masse», confirme-t-il. Les prix s'envolent tandis que le coût de la vie augmente. Une villa de 430 mètres carrés à Sant Lluís avec accès direct à la mer s'affiche à 2,7 millions d'euros. Pour la même surface, sans vue mer, mais avec piscine, il faut déboursier 1,5 million d'euros. Une propriété de quatre chambres, qualifiée de «rustique», aux alentours de Mahon, l'une des deux villes principales de l'île, est estimée à 1,4 million d'euros. Mais le produit qui s'arrache chez les bobos, c'est la «finca», cet ancien corps de ferme typique de l'Espagne, ce qui fait d'ailleurs doucement rire Emmanuel Mériot: «Ils achètent sans savoir que ce sont des maisons extrêmement humides, très difficiles à entretenir...»

Réunir confort et authenticité, c'est le défi que vient de se lancer Jean Moueix, petit-fils du fondateur de Petrus et dirigeant actuel de la holding familiale. Conscient des attentes de cette nouvelle clientèle, il a plusieurs projets pour l'île, dont le rachat d'une «finca» de 800 mètres carrés à l'abandon, près de Ciutadella, qu'il projette de transformer en petit hôtel très haut de gamme. «On veut vendre une expérience, confie-t-il. L'idée, c'est de plonger le client en autarcie totale puisque, de la vigne aux produits qu'il trouvera dans son assiette, tout sera fait sur place. Même les gels douche!» Non, décidément, Minorque ne veut plus jouer les belles endormies. 🇪🇸

Perrine Stenger

Allemands, puis... plus rien, le calme plat jusqu'à ce qu'une clientèle, plus aisée et à la recherche de destinations confidentielles, en fasse de façon très récente son nouvel eldorado. En 2011, ils étaient 3 200 Français à découvrir Minorque. En 2017 ? 62 700 ! Vingt fois plus, une augmentation remarquable dans le secteur du tourisme.

Comment expliquer cette popularité si soudaine ? Pour Marimar Rey, de l'office espagnol du tourisme, c'est l'authenticité de l'île qui fait toute sa singularité. «Minorque est à part, explique-t-elle. Elle



ZAYA YOUNAN SES HÔTELS NOUS FONT MENER LA VIE DE CHÂTEAU

Ce milliardaire américain rachète à tout-va nos *belles demeures historiques*. Pour en faire des hôtels luxueux mais abordables.



LE RÊVE AMÉRICAIN

D'origine iranienne, Zaya Younan a fait fortune dans l'immobilier aux États-Unis. Fils de camionneur, il fait aujourd'hui partie des 500 Américains les plus riches.

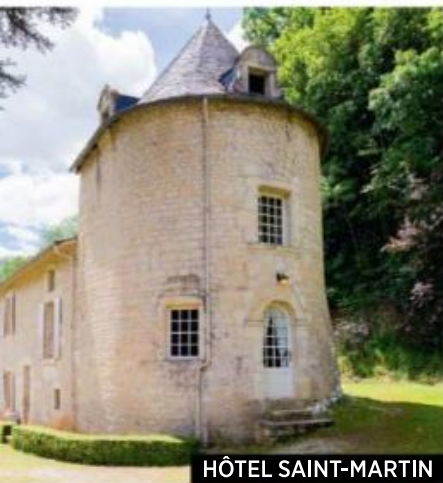
Dans les années 1970, le feuilleton «Les Rois maudits» parvenait en Iran. Et la majesté des intérieurs médiévaux, ainsi qu'«un goût de l'histoire dépassant l'amour des vieilles pierres» s'inscrivaient à jamais dans la mémoire du petit Zaya Younan. Assis sur le sofa Empire du salon de son château de Beauvois, entre les lourds rideaux damassés masquant le jardin à la française, il raconte, enthousiaste, sa success story.

Assyrien chrétien, de langue arménienne – jamais Zaya ne prononce le mot «Iranien» –, il naît en 1963 à Téhéran dans une famille modeste. Enfant, il rêve d'Amérique et dispute des vélos à l'insu de ses parents pour gagner de quoi s'envoler vers les États-Unis. C'est en effet là-bas que sa vie changera. Après des études d'ingénieur à l'université de l'Illinois et un passage chez General Motors, Zaya Younan se lance dans l'immobilier et bâtit sa fortune, qui deviendra colossale, en construisant et en louant des immeubles de bureaux. En 2002, il fonde à Los Angeles, où il habite désormais, la Younan Properties : 2 milliards de dollars d'actifs aujourd'hui. Début 2015, alors qu'ils célèbrent leur vingt-cinquième

anniversaire de mariage, il annonce à son épouse Sherry qu'il va lui offrir un palais en France par année de vie commune. En mai 2015, le couple sillonne pendant dix jours Provence et Bordelais, Normandie, Poitou et Val-de-Loire. Et inspecte 80 nobles demeures tombant en quenouille : «J'accorde à chacune une minute, l'opportunité de me charmer. Je la regarde avec attention : est-ce que ses douves, ses tours, ses vieilles pierres me parlent ?» Eddie Pellegrin tient à l'époque l'hôtel Saint-Martin, un logis de dix chambres, bordant la Sèvre niortaise et bâti en 1691. «Il a réservé pour six mois, j'ai cru à une plaisanterie. Il est venu, a acheté l'hôtel et m'a nommé directeur des opérations en France de la Younan Collection.» Le 5 octobre 2015, il signe l'achat du Petit Chêne. Ce monument du XVII^e siècle, sur un domaine de 24 hectares doté d'un golf de 18 trous, devrait ouvrir au printemps prochain, après 10 millions d'euros de travaux, en tant que premier cinq-étoiles des Deux-Sèvres, et héberger le siège social de la branche française de Younan Properties. Pour l'heure, lorsqu'ils sont sur le Vieux Continent, Zaya, Sherry et leurs deux garçons David et William résident à côté, au château de Repairoux à Germond-Rouvre, acquis en juillet 2016. Car Zaya compte passer beaucoup de temps en France : «Je suis riche, j'ai

54 ans, et le challenge de faire revivre des châteaux morts m'amuse.» Cet été 2016, Zaya rachète aussi deux châteaux-hôtels endormis sur les bords de la Loire, le domaine de Beauvois, proche de Luynes (Indre-et-Loire), et Le Prieuré, à 9 kilomètres de Saumur (Maine-et-Loire). Deux anciens fleurons de la chaîne des Grandes Etapes françaises. Le premier, ancien relais de chasse de Louis XIII, a été acheté 2,5 millions d'euros et 3 millions d'euros ont été investis dans sa rénovation. Dès le perron, les pots à feu – vases en pierre surmontés d'une flamme – rutilent sous les dorures appliquées par un maître artisan. Les lustres en cristal de la galerie vestibule éclairent les vitrines présentant les montres et les bijoux dessinés par le maître des lieux et son épouse. La devise qui figure sur le blason de la Grande Maison Younan Collection, «Patrimoine, Dieu et la Foi, Héritage», trône sur la réception. L'ensemble brille, mais évite le bling-bling. Sous un tableau représentant Marie-Antoinette, un bar avec des Chesterfield se prête aux confidences. Dans la cave troglodyte, les bouteilles du domaine acheté le 1^{er} décembre dernier, le Château La Croix Fournay à Saint-Emilion (déjà rebaptisé La Croix-Younan...), se bonifient sur des étagères filetées d'or. Inattendu, un lounge avec poufs,

CHÂTEAU DU PETIT CHÊNE



HÔTEL SAINT-MARTIN



IL A PROMIS À SA FEMME
QU'IL LUI OFFRIRAIT UN CHÂTEAU
PAR ANNÉE DE VIE COMMUNE



CHÂTEAU DE BEAUVOIS



CHÂTEAU DU PRIEURÉ

Déjà propriétaire de cinq châteaux, Zaya Younan ambitionne d'en acquérir prochainement vingt autres. A sa femme, il déclare : «Vous serez la reine qui en possède le plus au monde.»

kilims et photophores en cuivre rappelle les origines orientales du propriétaire. Les chambres possèdent de belles tentures et «des chandeliers comme au George V».

Mathieu Michaud, un jeune architecte d'intérieur a supervisé la rénovation sous l'œil avisé de Zaya Younan. Il a rencontré le milliardaire en 2015 : «Je lui ai soumis un projet par mail, et quarante minutes plus tard j'ai reçu une proposition de rendez-vous.» A 28 ans, Mathieu a déjà rénové quatre châteaux et travaille à présent sur la nouvelle acquisition, le château de la Perrière, à Avrillé (Maine-et-Loire). Le 1^{er} décembre 2017, lors de la réouverture

du quatre-étoiles Le Prieuré, le décorateur guidait les invités parmi une succession baroque de sculptures, tableaux et porcelaines jusqu'à la chambre 9, surplombant la Loire. Là, paraît-il, le prince charmant venu de Los Angeles aime se reposer sur un siège Louis XIII, en méditant : «Ce fauteuil existait avant l'Amérique.» Pour être en phase avec le slogan «Tout le monde mérite une nuit dans un château», les prix d'un séjour à Beauvois ou au Prieuré restent raisonnables : à partir de 120 euros la nuit. Avec 40 employés à l'année à Beauvois, la rentabilité n'est pas assurée. Mais l'entrepreneur n'en est pas à un paradoxe près : «90% des châteaux-hôtels ne sont pas

bénéficiaires parce qu'ils veulent l'être dès le début.» Sa stratégie ? D'abord établir l'excellence de la Grande Maison Younan Collection, de ses hôtels et de ses golfs (les Forges et le Petit Chêne). Diversifier en achetant des domaines viticoles : après le saint-émilion, le champagne et le cognac. Et attirer ainsi des étrangers séduits par le Val-de-Loire. «La France reçoit plus de visiteurs étrangers que l'ensemble des Etats-Unis, rappelle Zaya. Un château représente pour les Américains une connexion au passé qui dépasse l'aspect patrimonial, une expérience sans comparaison avec ce que propose l'hôtel le plus prestigieux.»

Aliette de Crozet

PARC D'ATTRACTIONS

LES SECRETS DE FABRICATION DES MANÈGES À SENSATION

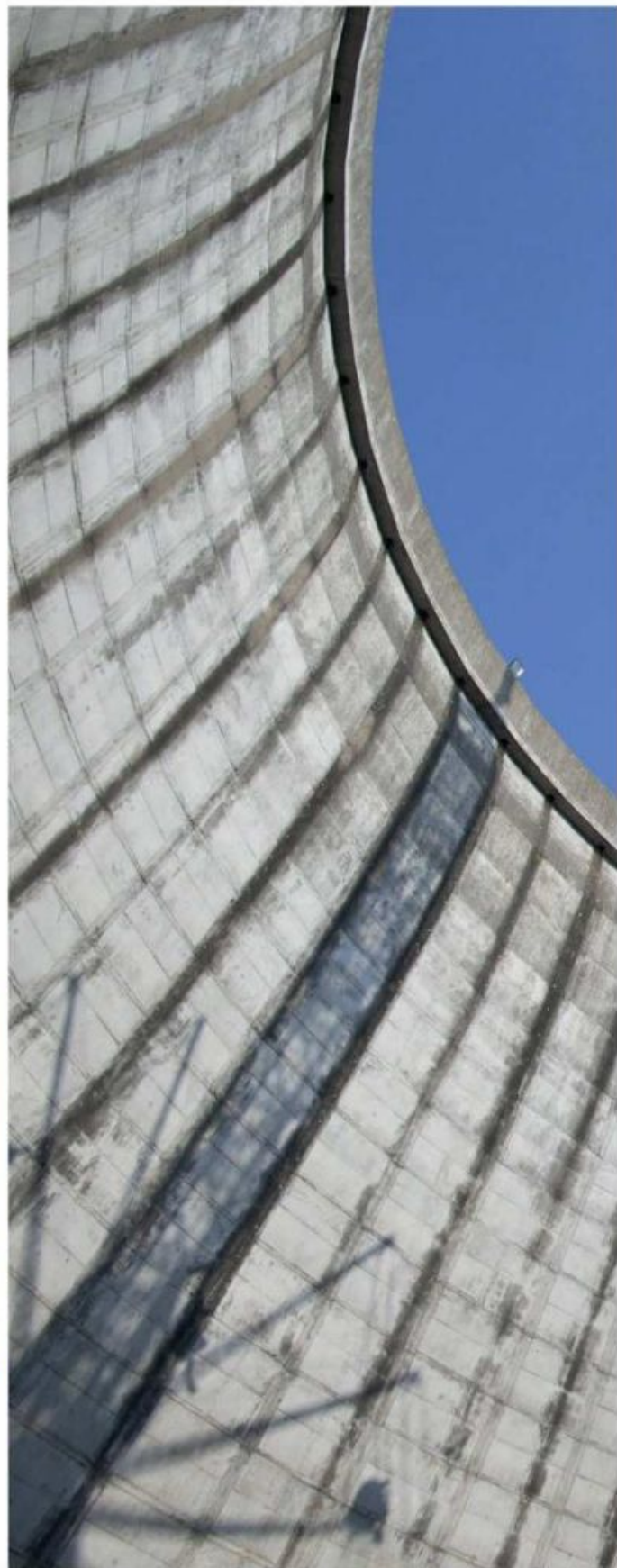
Pour attirer les visiteurs, les parcs *investissent des millions* dans des attractions de plus en plus incroyables. Mais comment sont-elles conçues ?



PHOTOS: CATERS NEWS AGENCY/SIPA, BLOOMBERG/GETTY IMAGES

ALLEMAGNE

VOL AU CŒUR DU RÉACTEUR En 1995, une centrale nucléaire (jamais mise en service), à proximité de la frontière néerlandaise, a été transformée en parc d'attractions, le Wunderland Kalkar. Un pylône de 58 mètres de haut a été installé dans la cheminée de refroidissement d'où sortent des chaises volantes permettant de profiter d'une belle vue sur le Rhin.





ESPAGNE

DESCENTE À LA VITESSE...

D'UNE FERRARI Inauguré en avril 2017 dans une annexe du parc Port Aventura consacrée à Ferrari et visible à des kilomètres à la ronde, Red Force est un accélérateur vertical qui fait chuter ses wagons de 112 mètres de haut, à la vitesse de 180 kilomètres-heure. Soit une force de 1,3 g. De quoi vivre des sensations proches de celle de la conduite d'une F1, promet le parc.



CHINE

RÉALITÉ VIRTUELLE ET SENSATIONS RÉELLES

Au milieu du parc VR East Valley of Science and Fantasy (ouverture courant 2018, 1,3 milliard d'euros d'investissements) trône la statue Transformers de 53 mètres de haut et pesant 750 tonnes d'acier. En tout, le parc propose 35 attractions en réalité virtuelle : montagnes russes, voyages spatiaux et combats contre des dragons.



FRANCE

TOURNE-DISQUE GÉANT. Situé au cœur de la zone grecque du Parc Astérix, Discobélix a été inauguré en 2016 et a coûté 3 millions d'euros. Ce disque géant monté sur rail accueille 40 passagers, à califourchon sur des sièges tournés vers l'extérieur. Le disque parcourt les 80 mètres de rails en tournant dans tous les sens, sa vitesse pouvant atteindre 70 kilomètres-heure.



PHOTOS: NICOLAS MINERBI/LUZ/COSMOS; FEATURE CHINA/NEWS.COM/ABACA; PARC ASTÉRIX 2016.

JUSQU'À LA MOITIÉ DU BUDGET D'UN MANÈGE PEUT ÊTRE CONSACRÉE À LA DÉCORATION

P

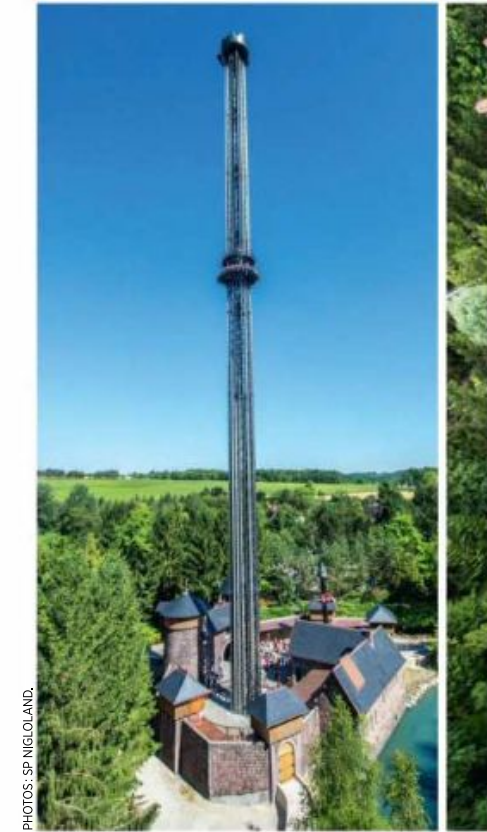
arkings, bureaux, entrepôts... C'est une zone d'entreprises banale. A un détail près : dans un coin, une petite piste de rails en forme de cercle annonce la couleur. «Elle nous a servi à tester de nouveaux wagons», explique Maximilian Roeser, responsable du marketing chez Mack Rides, un des leaders mondiaux de la fabrication de... montagnes russes. Situé à Waldkirch, en pleine Forêt noire allemande, c'est dans ses ateliers que sont nés certains des manèges à sensation les plus populaires du monde. Et notamment ceux d'Europa-Park, propriété de la même famille Mack, deuxième parc d'attractions d'Europe (5,6 millions de visiteurs l'an dernier, derrière Disneyland Paris, 13,4 millions de visiteurs en 2016), situé à une quarantaine de kilomètres de là. Dans ses ateliers, les ouvriers spécialisés travaillent en musique sur la fabrication des rails et des wagons de trois roller coasters destinés à des parcs d'attractions aux Etats-Unis et en Europe. Dans des effluves de métal chauffé, certains façonnent les tubes d'acier qui formeront les rails à l'aide de machines-outils très évoluées, d'autres travaillent sur des éléments de décor des wagons en forme d'animal ou de machine à remonter le temps...

Fondée en 1780, cette entreprise familiale est presque aussi ancienne que le concept même de montagnes russes. Comme leur nom l'indique,

les premières attractions y ressemblant ont été inventées en Russie, au XVI^e siècle. A l'époque, il s'agit de structures en bois d'une vingtaine de mètres de hauteur : d'un côté des escaliers pour monter, de l'autre une pente recouverte d'une couche de glace, que les casse-cou dévalaient dans un siège en osier. Au début du XIX^e siècle apparaissent les wagons à roues, avec de nombreux déraillements... Pour renforcer la sécurité, le système à trois roues qui enserrait le rail est rapidement inventé. Les premières attractions basées sur des trains mus par la gravité sur des parcours complets apparaissent aux Etats-Unis, puis dans le monde entier. Depuis, ces manèges à sensation forte n'ont cessé d'évoluer.

Aujourd'hui, leurs performances font frissonner. En 2020, le parc américain Skypex ouvrira ainsi Skyscraper, le plus haut roller coaster du monde, avec 170 mètres de hauteur ! En attendant, les wagons de l'attraction Kingda Ka, du parc Six Flags Great Adventure, 139 mètres de haut, effectuent une rotation à 270 degrés avant de dévaler une pente vertigineuse, à 160 kilomètres-heure. Moins rapide cependant que la propulsion à 240 kilomètres-heure en cinq secondes de Formula Rossa, du parc Ferrari World d'Abu Dhabi... Autre recordman de la tête à l'envers : The Smiler, au parc Alton Towers, au Royaume-Uni, et ses 14 loopings (aussi tristement célèbre pour un grave accident en 2015). Votre estomac peut en supporter plus ? Au Japon, la montagne russe de Takabisha, au parc Fuji-Q Highland, ravit les plus grands fans de roller coaster avec sa chute inclinée à 121 degrés qui donne l'impression de tomber dans le vide...

Selon la base de données en ligne Roller Coaster DataBase, il y aurait ainsi plus de 4 500 montagnes russes dans le monde, visitées par plus de 400 millions de personnes chaque année. En France, les parcs



PHOTOS : SP NIGLOLAND.

de loisirs (dont font partie les parcs d'attractions, mais aussi les zoos et les aquariums) ont attiré près de 52 millions de visiteurs en 2015 pour un chiffre d'affaires de 2,2 milliards d'euros, selon le Syndicat national des espaces de loisirs, d'attractions et culturels (Snelac). Et le secteur est en croissance constante. «Une nouvelle attraction peut amener 5 à 10% de visiteurs en plus», soulignent Philippe-Minh Nguyen et Mathis Gullon, du site spécialisé Coastersworld.fr.

Mais comment ces manèges à sensation sont-ils conçus ? Certains mastodontes comme Walt Disney Parks and Resorts ont leurs propres équipes en interne. A Glendale, en Californie, les 1 500 salariés de Walt Disney Imagineering, ingénieurs, designers, architectes, écrivains, metteurs en scène, analystes, appelés «imagineers», sont ainsi chargés de concevoir les futures attractions du groupe. Mais la plupart des parcs font appel à des fabricants spécialisés, peu nombreux, parmi lesquels l'allemand Mack Rides bien sûr, mais aussi Intamin (Suisse), Vekoma Rides Manufacturing (Pays-Bas) ou S & S Worldwide (Etats-Unis)...



FRANCE

UNE CHUTE DE 100 MÈTRES EN 3 SECONDES!

Le Donjon de l'extrême du parc Nigloland, près de Troyes, propose une chute de 100 mètres de haut à ses 24 passagers qui tombent à 115 kilomètres-heure en moins de 3 secondes! L'attraction a été conçue par l'australien Fun-time et a nécessité 6 millions d'euros d'investissement.

Frédéric Pastuszak, architecte spécialisé dans la conception d'attractions à sensation, explique le processus : «Le fabricant part d'un constat avec le client : quelle est la cible qu'il veut toucher – les montagnes russes extrêmes attirent plutôt les adolescents et les jeunes adultes, les attractions plus calmes les familles – quels types d'attractions possède-t-il déjà, quel est son budget et, enfin, a-t-il une idée de thématique ?» Montée, pente vertigineuse, looping, virage serré... «On dessine ensuite le tracé en fonction des forces g qui s'exerceront et s'enchaîneront sur le corps des passagers», poursuit Maximilian Roeser. «Entre accélérations et freinages, c'est ce savant mélange de ces différentes forces qui rend les montagnes russes si excitantes. Ce sont de pures mathématiques, calculées par des logiciels», détaille-t-il. En général, les fabricants de manège ne dépassent pas les 4 g, sous peine que le roller coaster soit vraiment désagréable, mais pour accroître les sensations, les ingénieurs disposent d'autres leviers en jouant sur la hauteur, le bruit du manège, mais aussi en donnant l'impression que l'on va se cogner contre des éléments de la structure, alors qu'en réalité l'espace

autour des rails est entièrement sécurisé. Une fois que le constructeur et le parc client sont d'accord, la production peut commencer. L'attraction est ensuite transportée en kit, généralement par bateau, puis assemblée sur place.

«Le budget peut varier de 1 à 100, principalement selon la taille mais aussi le décor», explique Julien Simon, ingénieur projet et développement à la Compagnie des Alpes, qui gère, entre autres, le Parc Astérix, le Futuroscope ou Walibi Rhône-Alpes... Inauguré en 2014, Arthur au Royaume des Minimoys, une plongée poétique dans l'univers du film à succès de Luc Besson, a ainsi coûté à Europa-Park la coquette somme de 25 millions d'euros. «Il faut toujours qu'une attraction raconte une histoire, même si c'est une montagne russe qui va très vite», souligne Frédéric Pastuszak, qui a participé à sa conception. Au Parc Astérix, l'attraction OzIris, construite en 2012 par le suisse Bolliger & Mabillard pour 20 millions d'euros, est ainsi entourée de tout un quartier autour du thème de l'Égypte ancienne. «Un manège à sensation doit également être conçu pour ceux qui ne montent

pas dessus. Elle doit être aussi impressionnante à voir qu'à faire : il faut que 100% des clients s'en rappellent, qu'ils l'aient faite ou non», assure Jean Hervé Madec, directeur développement à la Compagnie des Alpes. À l'heure des réseaux sociaux, une attraction photogénique est en effet un bon plan marketing.

La part du budget consacrée au design est ainsi de plus en plus importante. «Vu qu'on a atteint un palier en termes de limites humaines, les parcs accordent plus d'importance à la thématisation pour se distinguer de la concurrence. Jusqu'à la moitié du budget peut être consacré à la décoration», expliquent Philippe-Minh Guyen et Mathis Gullon, de Coastersworld.fr. Créer des univers, c'est l'un des points forts des parcs Disneyland, mastodonte du secteur. En 2006, l'ouverture d'Expedition Everest à Disney's Animal Kingdom en Floride a ainsi fait grand bruit grâce à ses décors époustoufflants : la montagne russe est construite autour et à l'intérieur d'une immense montagne artificielle de 106 mètres de hauteur, avec cimes enneigées, village himalayen et yéti géant... Coût total du projet : 100 millions de dollars!  **Léonor Lumineau**



L'EXPLOSION DU TOURISME DE GUERRE

Partir en vacances dans les zones de conflit. L'idée fait fureur parmi les voyageurs en mal de *sensations fortes*.

C'est du dernier chic : plutôt que de parcourir le chemin de Compostelle ou le désert subsaharien, certains préfèrent maintenant s'embarquer pour un trip hors-piste en Irak ou en Afghanistan. Faire du kayak, oui, mais dans les zones tribales du Panchir afghan, la vallée où s'était réfugié le commandant Massoud. Comment s'y prendre ? Le plus simple est de s'inscrire pour une mission en tant que volontaire dans une ONG, en Asie centrale ou en Afrique de l'Est, Kenya, Somalie ou Érythrée. Ça fera de superbes photos à montrer aux copains. Ce phénomène porte même un nom : «C'est le complexe du "white savior", ou sauveur blanc, explique Charles Emptaz, documentariste, qui a travaillé sur le sujet. On veut se montrer sous son meilleur jour sur fond de misère et de détresse humaine.» C'est ainsi que de jeunes Américains se retrouvent à prendre des selfies devant les ruines d'un quartier détruit par un missile quelques jours plus tôt... S'il est désormais plus visible – les photos souvenirs étant souvent partagées sur les réseaux sociaux –, le tourisme en zones chaudes n'est pas nouveau. Avant, c'était les ghettos, Harlem (mais sous la 125^e Rue seulement) ou le «barrio latino» des Chicanos à Los Angeles (mais pas Watts ni South Central, les quartiers noirs, trop incertains), qui attiraient

AFGHANISTAN
2000
dollars

LE SÉJOUR D'UNE
SEMAINE AU SKI
(HORS VOL ET
MATÉRIEL)

Organisé par l'agence
Untamed Borders, ce séjour
vous emmène de Kaboul
à la province du Bâmiyân.



les curieux en mal de sensations fortes. On pouvait aussi s'amuser à se perdre en groupe dans la favela de la Rocinha à Rio, même si elle était en proie à une guerre entre trafiquants, ou encore dans le Caracas du dictateur vénézuélien Nicolas Maduro, héritier d'Hugo Chavez, au cœur des quartiers pauvres victimes de la misère et des gangs, dans une sorte de répétition nostalgique de ce qu'avait été la révolution de Fidel Castro et du Che. On pouvait également tenter de se faire emmener pour une mission de réconciliation dans la guerre que se mènent les maras au Salvador, au Nicaragua ou à la frontière mexicaine. Activité un peu plus risquée : à vouloir tirer le portrait de ces têtes brûlées,

un grand photographe franco-espagnol, Christian Poveda, y a tout de même laissé sa peau. Ce qui est nouveau, c'est que, aujourd'hui, tout le monde a l'impression de pouvoir jouer les reporters de guerre. C'est le cas d'un certain C., rencontré par Charles Emptaz : parti une première fois sur un coup de tête à Vespa en Ukraine pour partager le quotidien des habitants de la zone de Tchernobyl, ce Parisien explique qu'il trouve en voyage ce qui lui manque à Paris. « L'envie de se lever tôt, la curiosité et des rencontres extraordinaires qui lui fournissent des anecdotes pour son retour, la garantie d'être invité aux meilleurs dîners et de séduire les plus jolies filles, raconte Emptaz. Il






IRAK
4135
euros

LE TRIP DE 16 JOURS
AU DÉPART DE
BAGDAD (HORS VOL
ET ASSURANCE)

L'agence anglaise Hinterland Travel, spécialisée dans les séjours en zone de guerre, propose des circuits en Irak. Prochain départ en mars.

des fixeurs. Et il insiste pour que ses clients s'entraînent avant de partir, ce qu'ils font dans des camps improvisés en bordure des réserves indiennes du sud des Etats-Unis. On y apprend à courir, tirer, communiquer par radio et à évacuer un blessé pour être paré en cas de coup dur. Utile : à l'été 2016, un groupe d'une douzaine de ces routards new-look et friqués essayait des tirs de roquette de talibans sur la route d'Harat, en Afghanistan. Six d'entre eux ont été légèrement blessés.

Curiosité malsaine ? Pourquoi risquer sa vie en des lieux où tant d'autres tentent de la garder ? Le phénomène a pris une telle ampleur qu'en contrepoint une ONG norvégienne a édité un guide «pour lutter contre l'ego trip humanitaire en Afrique». En illustration du propos, un dessin où l'on voit une jeune femme blanche, en minishort et décolleté plongeant, apparemment une «volontouriste», en train de se prendre en photo devant le lit d'un enfant à l'hôpital, face à un médecin et à une infirmière. Avec cette légende ironique : «La souffrance obtient plus de likes». Ailleurs, des blondinettes se photographient dans des bidonvilles avec des commentaires surjoués et enthousiastes. Si elle reconnaît que c'est souvent fait sans mauvaise intention, l'organisation norvégienne met en garde, non sans humour, contre les postures indécentes du «white savior» et ses possibles dérives. Elle donne aussi des conseils : demander la permission avant de prendre quelqu'un en photo et de la publier sur les réseaux sociaux, éviter les hashtags prétentieux tels que «Sauvons le monde», se demander si on aimerait être photographié dans une situation semblable. Il y a quelques années, la même association est devenue célèbre avec une vidéo intitulée «Africa for Norway», l'Afrique pour la Norvège. On y voit, en chanson, de jeunes Africains se mobilisant pour envoyer des radiateurs en Norvège et sauver les habitants du froid. Juste retour des choses.  **Pascal Dupont**



SOMALIE
1000
euros

LES 48 HEURES
SOUS HAUTE
SURVEILLANCE À
MOGADISCIO

Untamed Borders propose un circuit dans la corne de l'Afrique qui s'achève dans la capitale, où les attentats sont quasiment quotidiens...

préfère ses guerres à celles, internes, que lui feraient subir un petit chef.» Récemment, il est ainsi allé rendre visite aux Yézidis du Kurdistan, population pré-islamique particulièrement martyrisée par Daech, car «adoratrice du diable». Et il fêtera ses 30 ans avec les peshmergas en Irak.

Pour les baroudeurs comme lui, une agence de voyages, baptisée Disaster Tourism, s'est même créée en Grande-Bretagne. Elle vend de l'adrénaline aux voyageurs gavés de

vacances banales. Aux Etats-Unis, c'est War Zone Tours, agence fondée par Rick Sweeney, un vétéran des guerres de Bosnie et d'Irak, qui promet à ses clients de les emmener n'importe où dans le monde, et sans risque. L'un de ses derniers périples : la Somalie en guerre civile au milieu des djihadistes shebabs. Profil type du voyageur : un homme qui a réussi dans les affaires, mais qui n'a pas fait l'armée. Et qui est prêt à déboursier 30 000 euros pour un séjour sur mesure. Sur place, Rick travaille avec



ALESSANDRA AMBROSIO EN GRÈCE



SEAN PENN EN ÉGYPTÉ

JENNIFER ANISTON À LOS ANGELES



EN VACANCES AVEC LES STARS

MADONNA À PARIS



Il n'y a pas qu'à Cannes, lors du Festival, qu'on peut croiser des stars à chaque coin de rue. D'autres destinations sont aussi particulièrement appréciées des célébrités.

OMAR SY À SAINT-RÉMY-DE-PROVENCE



VICTORIA SILVSTEDT À SAINT-BARTH

Les people partageant leurs photos de villégiature sur les réseaux sociaux, *des fans les suivent* dans l'espoir de jouer les voisins de serviette.

Croiser des stars pendant ses vacances, se donner l'illusion de vivre un peu comme elles... telles sont les promesses faites par des tour-opérateurs ou organisateurs d'attractions touristiques. Une aubaine pour les offices du tourisme de ces régions, qui soignent les people pour attirer leurs fans et relancer l'économie locale! 

Laurent Fialaix

Les Alpilles UN VRAI NID DE VIP

L'arrière-pays provençal, bien qu'enlaidi de touristes à la belle saison, est un havre de paix pour les stars. Ainsi, tomber sur Jean Reno, Omar Sy ou Aznavour est d'une banalité confondante. Sur John Malkovich, Jessica Alba ou Ridley Scott aussi. A tel point qu'aujourd'hui une véritable économie est consacrée à ces résidents pas comme les autres. Conciergeries de luxe, chauffeurs privés, coachs, coiffeurs et esthéticiennes à domicile... A Saint-Rémy-de-Provence, un cabinet de recrutement s'est créé, et la municipalité a mis en place un forum annuel de ces métiers si particuliers. Mais aucun risque de voir un jour se développer ici des circuits comme à Cannes ou à Saint-Trop, qui invitent à découvrir les demeures ou les yachts des célébrités.

Hollywood POUR LE RÊVE

Faute de les voir en vrai, vous apercevrez forcément leurs vil-

las, leurs voitures, leurs boutiques et restaurants préférés (et même leurs tombes...). Pas un tour-opérateur ni un grand hôtel qui ne proposent l'attraction incontournable... Le principe? Pour une centaine d'euros par personne, vous découvrirez les recoins de la capitale mondiale du cinéma. Vous longerez le Walk of Fame, Mulholland Drive... Et on vous montrera où habitent Jennifer Aniston, Brad Pitt, George Clooney. Vous pourrez même prendre en photo leurs demeures! Mais ne rêvons pas: aucune garantie de croiser une vraie star pour autant.

Les îles...

ISOLEMENT NON GARANTI

Longtemps, les îles ont été des lieux de tranquillité. Mais il suffit d'un film culte, d'un tube ou d'une star qui y repose pour qu'une destination attire soudainement des nuées de visiteurs. C'est ainsi que la petite île inhabitée de Skellig Michael, dans le sud-ouest de l'Irlande, où plusieurs scènes des deux derniers épisodes de «Star Wars» ont été tournées, s'est transformée depuis 2016 en véritable «aimant à touristes». Autre exemple: depuis le triomphe de la chanson «Despacito», c'est dans le quartier (jusque-là mal famé) de La Perla à San Juan (Porto Rico) qu'on se bouscule. S'y est tourné le clip vu près de 3 milliards de fois sur Internet en 2017! Le tout au plus grand plaisir des habitants qui y ont gagné en sécurité. Enfin, pour les fans de Johnny qui souhaitent se recueillir sur sa

tombe à Saint-Barthélemy, des agences proposent déjà une semaine en Guadeloupe avec aller-retour dans la journée au cimetière de Lorient, pour un peu plus de 2000 euros.

Paris

CULTURE ET PAILLETES

Il suffit de surfer sur le Net pour se voir proposer une multitude de visites de la capitale dont le but sera de marcher sur les pas des stars. Sur Guideapolis.fr, ce sont des dizaines de balades qui sont proposées. Ou comment découvrir le quartier de l'Etoile et du parc Monceau où sont passés Michael Jackson, Brel, De Funès, Madonna ou Michel Berger. La Trinité, où l'on revivra les années Johnny, Dutronc, Aznavour, Hardy. Ou encore le Montmartre d'Amélie Poulain et de Dalida. On peut visiter les cimetières et se recueillir sur les tombes des stars. Sur Paris-celebrity-tours.fr, on proposera le Paris de la

mode ou celui du cinéma, le Pigalle des artistes ou le Palais-Royal et ses grands fantômes. Mais, au cours de ces promenades (entre 15 et 50 euros), comptez sur votre guide pour obtenir quelques indiscretions plus... actuelles!

Pays en crise

POUR BOOSTER L'ÉCONOMIE

Pour aider un pays en difficulté mais au fort potentiel touristique, rien de mieux que de faire appel à des ambassadeurs qui donnent envie à force de poster leurs films et photos sur les réseaux sociaux. En 2013-2014, la Grèce a fait appel à Cristiano Ronaldo, Kate Moss ou Naomi Campbell, qui ont craqué pour la festive Mykonos, puis pour la plus paisible Patmos. Bilan: l'archipel est redevenu l'une des destinations les plus à la mode! L'Égypte, après la révolution de 2011 et les attentats commis sur le territoire ces dernières années, a vu ses recettes issues du tourisme chuter, passant de 12,5 milliards de dollars en 2010 à 3,4 milliards en 2016. Depuis le printemps dernier, Lionel Messi, Sylvester Stallone, Salma Hayek, Will Smith sont venus, multipliant les selfies dans les musées ou au pied des pyramides.




À CHAMBORD, EMMANUEL MACRON BOOSTE LES RÉSERVATIONS

Pour ses 40 ans, le président français s'est offert un séjour en famille dans une annexe de Chambord, qui abrite deux gîtes quatre étoiles. «Situé à 200 mètres du château, un hébergement haut de gamme, avec un confort remarquable, une décoration épurée et l'accès à un grand jardin privatif», annonce le site. Depuis, et malgré un prix élevé (800 euros le week-end), les gîtes Cerf et Salamandre suscitent la curiosité, avec un pic de fréquentation après le week-end présidentiel.

5 NOUVELLES AGENCES QUI RÉINVENTENT LE VOYAGE

Réserver ses vacances en trois clics, c'est désormais normal. Et la plupart des moins de 30 ans n'ont jamais poussé la porte d'une agence de voyages. Pourtant, leur nombre reste assez stable en France (un peu moins de 4 000). Mais leur métier a changé : si elles vendent moins de billets d'avion, elles sont toujours très consultées pour les croisières, voyages de noces et voyages sur mesure. Elles

rassurent les voyageurs sur le choix d'une destination et garantissent un suivi et un service après-vente en cas de problème. Elles ont aussi su prendre très tôt le virage du numérique. Le secteur du tourisme est le plus important de l'e-commerce devant l'habillement, l'équipement de la maison et les courses alimentaires. Oui.sncf, leader français du voyage en ligne, est même l'un des sites les plus fréquentés, avec 14 millions de visiteurs uniques chaque mois!  **Eric Delon**

PHOTOS: SP CLIPNCLAP: SP VOYAGES PIRATES.



Pour 15 000 euros, ClapNClip réalise une centaine de vidéos de deux minutes pour les tour-opérateurs ou les hôteliers à partir des rushes des vacanciers.

EVANEOS EN DIRECT AVEC DES ACTEURS LOCAUX

«Notre valeur ajoutée? Supprimer les intermédiaires pour connecter directement les voyageurs avec les agences locales. Nos clients bénéficient ainsi d'une forte expertise, de personnalisations infinies et de prix en direct.» Président et cofondateur (avec son complice Yvan Wibaux) d'Evanéos, Eric La Bonnardière marche sur l'eau. En moins de huit ans d'existence, son agence est devenue le deuxième acteur le plus important en France sur le segment du voyage sur mesure avec plus de 200 000 clients partis. «Nous avons lancé le concept dans huit autres pays en Europe», se réjouit cet ancien

consultant, diplômé d'HEC et de Supélec, passionné de voyages, mais qui était frustré par les offres chères et standardisées des tour-opérateurs. Chez Evanéos, le voyageur choisit une destination et, en fonction de son projet, l'agence le met en relation avec l'un de ses 1 200 partenaires locaux répartis aux quatre coins du monde. Les échanges se font alors par e-mail ou par téléphone.

TRAVELYS UN SEUL COMPTE, PRO ET PERSO

Créée il y a un an et demi, cette start-up, basée à Villeurbanne (Rhône), revendique d'être le premier site dédié à la réservation des déplacements professionnels à offrir un service sans abonnement.

«Notre prestation est aussi personnalisée. Nos clients peuvent renseigner leurs préférences, ajouter des collaborateurs à leurs comptes, diverses cartes de paiement et adresses de facturation pour gérer plus facilement leurs notes de frais», explique Jean-Charles Martin, directeur général adjoint de l'entreprise, qui a passé sept ans à la SNCF, et qui vante, à juste titre, l'extrême ergonomie et le design grand public de son site. Autre fonctionnalité intéressante : la gestion de ses déplacements professionnels et personnels avec un compte client unique, et ce, en toute confidentialité. «Aucun autre site de ce type n'offre cette option. Nous nous inscrivons

ainsi dans la tendance du «bleisure» (contraction de «business» et de «leisure»), qui consiste à associer du temps de loisirs à ses déplacements professionnels.»

MISTERFLY DES SERVICES À FOISON

Fondé en 2015 par Nicolas Brumelot et Carlos Da Silva (ex-Look Voyages et Go Voyages), MisterFly s'est hissé en quelques mois parmi les étoiles du Web, avec un site innovant, simple et une multitude de services uniques en France (paiement en 4 fois, flexibilité des billets, Wi-Fi à l'étranger pour les clients, assurance annulation sans motif). «Nous avons mis le paquet sur notre moteur de recherche et de réservation



CLAPNCLIP OFFRIR AU VOYAGEUR SA VIDÉO SOUVENIR

En 2015, Ronan Noël crée ClapNClip, après avoir été quatre ans responsable grands comptes chez Taxi G7. L'idée de départ : permettre à un particulier de confier le montage de ses vidéos souvenirs à un pro en quelques clics. Mais le modèle économique ne prend pas. « Nous avons alors rencontré l'agence de voyages Marco Vasco, qui était prête à payer pour offrir ce service à ses clients », explique-t-il. Le voyageur confie ses vidéos à ClapNClip. Au bout de quinze jours, il récupère un clip de deux minutes monté par un pro. « Il ne paie rien, mais autorise son prestataire à réutiliser sa vidéo souvenir sur son site et ses réseaux sociaux », précise Ronan Noël. D'autres agences (Evaneos, Mivoyagi...) mais aussi des croisiéristes et des tour-opérateurs spécialisés font désormais partie des clients de la start-up.

de billets d'avion et d'hébergements», explique Nicolas Brumelot, qui précise que MisterFly a aussi développé une solution clés en main permettant d'assembler des offres d'hôtels négociées avec un transport, des activités sur place et des transferts. « Nous avons fait voyager plus de 1 million de passagers en deux ans seulement et avons réalisé un volume d'affaires facturé de 230 millions d'euros en 2017 », se réjouit Nicolas Brumelot.

FAIRFLY CHANGER UN BILLET APRÈS UNE RÉSA

Le coût d'un billet d'avion fluctue jusqu'au décollage. Selon une enquête du site Business Insider (2015), les passagers surpaieraient

ainsi environ 100 milliards de dollars par an parce qu'ils ne vérifient pas les prix après leur réservation. Lancée en Israël en 2013 par Uri Levine (le cofondateur de l'appli de navigation Waze), FairFly vous aide gratuitement à trouver le meilleur tarif possible après votre réservation. Une fois le vol réservé, vous envoyez au site une copie (par mail) de votre itinéraire. Votre vol est placé dans le système et la recherche de tarifs moins élevés commence. Si FairFly trouve un meilleur prix, vous recevez une alerte sur votre mobile vous permettant de visualiser le vol proposé. Si vous acceptez de changer, un membre de l'équipe de FairFly vous contacte.

PROFESSION : CHASSEUR DE BONS PLANS

Un week-end à Cracovie avec un vol à 1 euro et une chambre double dans un hôtel 4 étoiles pour 150 euros. Un aller-retour au Mexique pour 200 euros. « Je vends du rêve ! », résume Johanna Floris avec une pointe d'humour. Son job ? Dénicher et mettre en ligne chaque jour les meilleurs plans voyages. Depuis 2015, elle est chargée du contenu éditorial pour VoyagesPirates. Chaque jour, avec ses quatre collègues, la jeune femme, diplômée d'un master en développement du tourisme international écume les comparateurs comme Skyscanner ou Booking, et utilise des algorithmes développés en interne qui font remonter des vols n'apparaissant nulle part ailleurs. Avec l'habitude, ces chasseurs de bons

plans ont aussi intégré quelques astuces. « Certains aéroports de départ sont plus intéressants », illustre Johanna, qui surveille aussi l'actualité. Grâce à l'ouverture d'une nouvelle liaison aérienne, elle se souvient avoir dégoté ainsi des billets en superpromotion pour la Laponie, en plein hiver.

Johanna Floris passe ses journées à chercher des voyages insolites et pas chers... pour les autres.



3 FAÇONS ORIGINALES DE VISITER NEW YORK

Avec *60 millions de visiteurs par an*, Big Apple est l'une des destinations touristiques les plus populaires. Découverte hors des sentiers battus.

Par Christelle Laffin

PHOTOS: C. TOBIN/DIGITAL VISION/GETTY IMAGES, THE WILLIAM VALE/SP



DÉCOLLEZ !

Plus abordable que le survol de l'Hudson en hélicoptère, testez la traversée en téléphérique pour Roosevelt Island : le panorama sur Midtown East et l'East River y est remarquable.

Remerciements à Alexandre Vendé, auteur du guide «Go New York» et créateur du site New-york-en-francais.fr (visites guidées insolites), et à Stéphanie Fontenoy, co-auteure de «New York L'Essentiel» (Editions Nomades).



CHAMBRE AVEC VUE

Les 183 chambres de l'hôtel William Vale disposent toutes de balcons et de larges fenêtres avec une vue renversante sur Big Apple. (à partir de 169 euros la nuit).

En hauteur

New York est la ville qui compte le plus de gratte-ciel au monde. En tout, 251 immeubles de plus de 150 mètres de haut. Alors quitte à visiter la capitale de la verticalité, autant choisir un séjour littéralement au-dessus de tout.

● **POUR LA VUE** Rendez-vous à l'Observatoire du One World Trade Center pour admirer la «Skyline» (panorama urbain) de jour. Depuis le plus haut building de l'hémisphère nord (104 étages culminant à 541 mètres), la vue est plongeante sur l'Hudson et offre un panorama complet sur l'East River, la baie de New York, Brooklyn et la Statue de la Liberté ([Oneworld observatory.com](http://Oneworldobservatory.com)). De nuit, optez pour le mythique sommet de l'Empire State Building (Esbny.com). Enfin, depuis la couronne de la Statue de La Liberté, vous aurez une vue dégagée sur tout le sud de Manhattan. Mais pensez à réserver deux à trois mois à l'avance (Statuecruises.com/fr).

● **POUR SE DÉTENDRE** Au Spa Castle 57 : de 9 h à minuit, dans un spa coréen unique, avec Jacuzzi sur la terrasse, au milieu des buildings (Premier57.com).

● **POUR PRENDRE UN VERRE** Sur un rooftop typique, celui du Bar Sixty Five, au 65^e étage du Rockefeller Center, avec la même vue panoramique que celle du Top of Rock. Attention, sportswear banni (Rainbowroom.com/bar-sixty-five). Moins guindé, mais offrant une vue unique sur Downtown et Midtown, le Rooftop Bar du Public Hotel, plus facile d'accès entre 17 et 19h, mais bondé le week-end (230-fifth.com). Pour un café, le MET (Metropolitan Museum of art) dispose d'une terrasse avec une vue imprenable sur Central Park (The Cantor Roof Garden Bar, Metmuseum.org).

● **POUR DÎNER** Situé au sommet de l'hôtel Marriott Marquis, View, le seul bar-restaurant tournant de la ville, porte bien son nom. Visite à 360 degrés de La Grosse Pomme tout en dînant! (Theviewnyc.com).

SPÉCIAL TOURISME

LES NOUVELLES FORMES DE TOURISME

LA COULÉE VERTE NEW-YORKAISE

La High Line est un parc urbain suspendu sur plus de 2 kilomètres, sur une ancienne voie de chemin de fer, s'étendant de la West 34th Street au nord à Gansevoort Street au sud (Thehighline.org).



PHOTOS: S. LAYDA, R. KAMAU/GETTY IMAGES



CITIBIKE, LE VÉLIB' LOCAL

Avec ses rues sans dénivelé, Manhattan est le royaume des cyclistes et abrite 500 stations de vélos. Le «day pass» coûte 12 dollars (9,80 euros).



En mode écolo

Jardins communautaires, potagers urbains, marchés bio à gogo... bien qu'elle soit un symbole de la mégalopole par excellence, cette jungle urbaine cultive aussi son côté vert. Notamment grâce à la présence de Central Park, véritable océan de verdure au cœur de la ville.

● POUR FAIRE DU SHOPPING

Wholefoods Bowery est le plus grand supermarché bio : 6500 mètres carrés de nourriture, compléments alimentaires, produits de beauté... (Wholefoodsmarket.com).

A Soho, The Reformation propose des vêtements créés à partir de matériaux recyclés et/ou bio, avec une information sur leur empreinte carbone (Thereformation.com). Les marchés sur Union Square (lundi, mercredi, vendredi et

samedi) sont les plus courus de la Grosse Pomme.

● **POUR MANGER** A Greenwich Village, testez le Rosemary's, un vrai restaurant locavore : les légumes cuisinés ici sont cultivés sur le toit! (Rosemarysnyc.com)

● **POUR PRENDRE UN VERRE** Cofondée par Salma Hayek, Juice Generation est une chaîne de bars à jus. On en trouve partout dans Manhattan et un à Brooklyn (Juicegeneration.com).

● **POUR DORMIR** The Benjamin est le pionnier des hôtels écofriendly : économie d'énergie et d'eau, menu locavore et programme d'aide au sommeil avec un choix de dix oreillers (Thebenjamin.com).

● **POUR SE DÉPLACER** Avec l'application Go green, réservez un VTC hybride et voyagez dans une voiture écoresponsable avec Wi-Fi.

En vrai New-Yorkais

Depuis 1624, la plus grande ville des Etats-Unis a attiré des millions d'immigrants. Tous ont laissé leur empreinte. Visite fléchée du New York historique et multi-ethnique.

● **POUR FLÂNER** Le quartier chinois de Flushing, dans le Queens, est très dépayçant. Choc culturel avec les néons en mandarin. A visiter, la maison de Louis Armstrong. Le quartier Little Italy du Bronx : à partir de la 187^e rue, trattorias, boutiques, drapeaux italiens et accent digne des «Affranchis».

● **POUR PRENDRE UN VERRE** The Back Room : le plus vieux speakeasy (bar clandestin) de New York, datant de la prohibition. Cocktails servis dans des tasses, comme à l'époque (Backroomnyc.com)! Au cœur de Greenwich Village, plongez-vous dans l'ambiance du «Parrain» au

Caffe Reggio, où le film a été en partie tourné, en dégustant le meilleur cappuccino de New York (Facebook.com/caffereggionyc).

● **POUR LE SWING** Suivez une messe chantée en gospel à la Middle Collegiate Church à Harlem. Dans West Harlem, chaque dimanche, une «mamy» vous reçoit chez elle pour un concert au Parlor Jazz at Marjorie Eliot's. (Harlemonestop.com/organization.)

● **POUR SE DÉTENDRE** Le Juvenex Spa est ouvert 24 heures/24. On y croise les comédiens de Broadway. Pour 65 dollars (53 euros), profitez de trois heures de sauna et de bain japonais (Juvenexspanyc.com). Plus sportif, le Gleason's Gym, une salle de boxe mythique où Mohamed Ali s'est entraîné. Forfait jour : 20 dollars (Gleasonsgym.net).



SANDWICH CULTE

Katz' Delicatessen est une institution de la cuisine juive d'Europe de l'Est. C'est là qu'on y sert LE sandwich au pastrami dévoré par les héros de «Quand Harry rencontre Sally».

PHOTOS: P. HAUSER/Hemis, P. KRAMER/GETTY IMAGES VIA AFP, SP MAGNA PARS



HÔTEL CENTENAIRE

Ouvert en 1902, The Algonquin est l'un des plus anciens hôtels de la ville. Il a accueilli un cercle littéraire célèbre dans les années 1920 et continue à offrir des réductions aux écrivains (Algonquinhotel.com).



HÔTEL MAGNA PARS MILAN

Ancienne usine de parfums reconverte en hôtel de luxe avec de belles suites donnant sur un jardin intérieur.

TROIS DESTINATIONS EUROPÉENNES POUR TRAVAILLER ET ENCHAÎNER UN BON WEEK-END EN AMOUREUX

Milan

Pour son modernisme international.

DORMIR Magna Pars Suites Milano : une ex-parfumerie de la Zona Tortona, avec des suites décorées par des artistes de l'Académie de Brera (Magnapars-suitesmilano.it).

MANGER Un Posto a Milano, centre culturel avec cours de yoga et marché bio (Unpostoamilaano.it).

SORTIR Déguster un Negroni ou un Spritz au Bar Basso (Barbasso.com/main). Ou un Prosecco dans le jardin du très chic hôtel Bulgari (Bulgarihotels.com).

Vienne

Idéale pour un week-end en amoureux.

DORMIR Hôtel Grand Ferdinand : parquets en bois, chandeliers Lobmeyr et piscine sur le toit (Grandferdinand.com).

MANGER Au café Sacher, on savoure la fameuse Sachertorte (tarte Sacher) et un Mélange (cappuccino local) (Sacher.com/hotel-sacher-wien).

SORTIR Musée Leopold : deux expositions sur les modernistes autrichiens en 2018, Gustav Klimt et Egon Schiele (Leopoldmuseum.org).

Zurich

Pour son côté dynamique.

DORMIR Hôtel du Théâtre : bien situé et déco originale. Chambre double à partir de 170 euros (Hotel-du-theatre.ch).

MANGER Se régaler d'une fondue à bord d'un tram qui sillonne la ville (Fonduetram.ch) ou d'un brunch nouvelle cuisine en haut de la Prime Tower (Clouds.ch).

SORTIR Musée d'art moderne Kunsthaus Zürich : pour les fans d'Edvard Munch (Kunsthaus.ch).

À CE PRIX LÀ,
JE VAIS À NY
EN BUSINESS !



Seulement
74 sièges
inclinables à 180°



Un service
à taille
humaine



Des menus
de saison élaborés
avec soin



Un accès aux
lounges
aux aéroports



Un accès prioritaire
aux contrôles de
sécurité

PARIS - NEW YORK

À PARTIR DE 1200€ A/R*

EN CLASSE AFFAIRES

www.lacompagnie.com

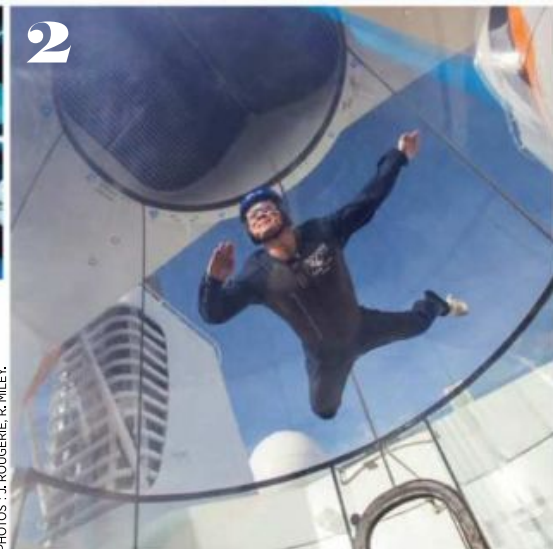
☎ 0892 230 240

(0,45€/min), du Lundi au Samedi, de 9h à 19h

*Tarif soumis à conditions incluant taxes et surcharges hors frais de services, non remboursable, sous réserve de disponibilité dans la classe tarifaire indiquée.



2



PHOTOS : J. ROUGERIE, R. MILEY.



3



4



5

LOISIRS EN CROISIÈRE : C'EST LA SURENCHÈRE !

Depuis juin 2017, on peut profiter d'une croisière... pour conduire une voiture de course. En effet, le «Norwegian Joy», dernier navire ayant rejoint la flotte de l'armateur Norwegian Cruise Line, dispose d'une piste où des karts électriques font la course sur deux étages. Du jamais-vu en mer... en attendant le lancement en 2018 du «Norwegian Bliss», avec une piste 40% plus longue, capable

d'accueillir dix voitures simultanément pouvant atteindre 48 kilomètres-heure. C'est l'une des nombreuses nouvelles attractions imaginées par les armateurs pour faire de leurs navires de vrais parcs d'attractions flottants. De quoi occuper les passagers, de plus en plus exigeants, entre deux escales. Et contribuer à la rentabilité de ces monstres des mers, la plupart de ces activités étant payantes (sauf pour les passagers des suites les plus luxueuses). **Benjamin Cuq**



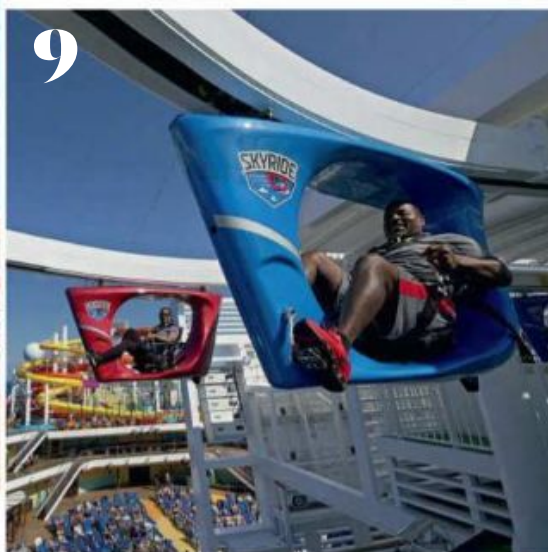
6



7



8



9



10

PHOTOS : M. VERDURE, A. MARSALIS, I. SARFATI, S. BROOKE-WEBB / SP

1

UN VERRE AU MILIEU DES POISSONS

Les derniers bateaux de l'ultrachic compagnie du Ponant disposent d'un «Blue Eye». Inspirés par la cabine du capitaine Nemo dans le «Nautilus» de «Vingt Mille Lieues sous les mers», les architectes ont imaginé un bar dans la cale, avec une vitre donnant sur les fonds marins illuminés par des projecteurs inoffensifs pour la faune et la flore.

2

LE SIMULATEUR DE CHUTE LIBRE

Les navires «Quantum of the Seas» et «Anthem of the Seas» sont équipés de simulateur de chute libre. Des grands tubes vitrés dans lesquels de puissantes souffleries reproduisent l'effet d'un saut en parachute... mais sans parachute. L'intérêt est de pouvoir effectuer des vrilles et autres saltos dans le vide, sans danger, et sans quitter le pont du navire.

3

LE CIRQUE DU SOLEIL EN HAUTE MER

En mer, les croisiéristes misent sur des shows exceptionnels. Si la Royal Caribbean reprend des classiques de Broadway, comme «Cats» ou «Grease», pour ne pas exclure les passagers non anglophones, la MSC a, elle, signé avec le Cirque du Soleil pour des spectacles exclusifs («Sonor» et «Viaggio»), présentés à bord de ses nouveaux navires.

4

UNE CABINE VOLANTE

La «North Star» est l'attraction phare des bateaux «Quantum of the Seas» et «Anthem of the Seas». Il s'agit d'un module vitré capable d'accueillir une dizaine de personnes et fixé à l'extrémité d'un bras articulé. Cet ascenseur vers le ciel s'élève doucement à plus de 90 mètres au-dessus de la mer pour observer un panorama à 360° à couper le souffle !

5

LES ROBOTS BARMEN DU BIONIC BAR

Au Bionic Bar des «Symphony of the Seas» et «Harmony of the Seas», paquebots géants de la Royal Caribbean, on commande sa boisson sur une tablette tactile... et c'est un robot qui la prépare. Un bras robotisé ajoute les ingrédients dans un shaker, au centilitre près, avant de le secouer puis de verser le tout dans un verre (en plastique). Impressionnant.

6

LE TOBOGGAN "ULTIMATE ABYSS"

Point de départ de la glissade : le pont supérieur du «Harmony of the Seas» (45,72 mètres au-dessus du niveau de la mer). On se jette dans la gueule d'un poisson carnassier. Et, en treize secondes, on atterrit sur le premier pont extérieur... au terme d'une glissade dans un «boyau» incliné à 27 degrés, ralentie par un tourbillon avant l'arrivée. Sensations garanties.

7

L'ICE BAR, UN IGLOO SOUS LES TROPIQUES

Sorti des chantiers de Saint-Nazaire en 2010, l'«Epic» de la Norwegian Cruise Line a été le premier navire à être équipé d'un Ice Bar. Refroidi à -12 degrés, y prendre un verre requiert de porter une polaire et un anorak à la place des shorts et tee-shirts des zones de navigation habituelles du bateau : les Caraïbes et la Floride l'hiver, la Méditerranée l'été.

8

UN (VRAI) BOWLING EN PLEINE MER

Dernier-né des bateaux de la compagnie italienne MSC, le «Meraviglia» (sorti des chantiers STX de Saint-Nazaire le 31 mai 2017) est équipé de deux vraies pistes de bowling, à la longueur réglementaire de 18,29 mètres (60 pieds). C'est une première sur un paquebot réservé aux croisières européennes. Il dispose aussi de deux simulateurs de F1.

9

À VÉLO AU-DESSUS DU VIDE

Le «Vista», de la compagnie Carnival, est équipé de SkyRide : sur le dernier pont, un système de rails emporte des vélos en forme de nacelle. L'utilisateur pédale à 10 mètres du sol et contemple l'horizon de bâbord à tribord. Le «Getaway» (Norwegian) est, lui, équipé d'un système d'accrobranche qui permet d'effectuer le tour complet du navire.

10

UNE TYROLIENNE DE LA PROUE À LA POUPPE

Comme le «Allure of the Seas», le paquebot «Harmony of the Seas» (le plus grand au monde avec 362 mètres pour 1 milliard d'euros de coût de construction) a une tyrolienne qui permet de survoler la promenade centrale sur 25 mètres. En 2018, le «Symphony of the Seas» sera le troisième navire de la Royal Caribbean à disposer d'un tel équipement.

PEUT-ON VOYAGER GRATUITEMENT GRÂCE À INSTAGRAM ?

Gagner sa vie comme globe-trotteur *en postant des photos* sur Internet. Alléchant. Mais ce ne sont plus vraiment des vacances !

Qui n'a pas rêvé au moins une fois dans sa vie de tout plaquer pour visiter les plus beaux endroits de la planète ? Un jour sur une plage à Tahiti, la semaine suivante au Costa Rica... Bruno Maltor a réalisé ce rêve. Mieux, il en a fait son métier. Ce jeune Français de 26 ans gagne sa vie en faisant ce qu'il aime le plus au monde : voyager. Bruno est ce que l'on appelle un « influenceur », une de ces superstars du digital qui, d'un clic, sont capables de vous donner envie de sauter dans un avion pour le Canada ou l'Indonésie. En clair : son avis et ses envies sur telle ou telle destination valent aujourd'hui de l'or, et les marques se battent pour tenter de décrocher un contrat avec lui. Il en est le premier émerveillé. « Quand j'ai lancé mon blog en 2012,

je n'ai pas pensé une seule seconde que je pourrais gagner ne serait-ce que 1 euro avec ça, confie-t-il. Je voulais juste partager ma passion ! Mais, dès le début, j'ai essayé de bien faire les choses en créant un site assez graphique et une page Facebook... »

Très vite, c'est un carton. A tel point qu'en 2015 il refuse un CDI chez TF1 pour se consacrer à 100% à son blog. Un choix qu'il n'a jamais regretté. « En ce moment, je reçois cinq à six e-mails de demande de collaboration par jour », se réjouit Bruno. Des grosses pointures de l'industrie du tourisme, comme Air France, la SNCF ou AccorHotels, n'ont pas hésité dernièrement à lui signer un joli chèque pour qu'il leur réalise, entre autres, plusieurs vidéos. Outre ces collaborations rémunérées, il touche une commission lorsque des lecteurs de son





BRUNO MALTOR: UN HOMME D'INFLUENCE

Son blog, Votre Tour du monde, a comptabilisé plus de 2 millions de visiteurs uniques en 2017 et, si l'on compte tous les réseaux sociaux sur lesquels l'influenceur communique – Instagram, Facebook, Snapchat –, Bruno possède une communauté de 350 000 abonnés, qui suivent fidèlement chacune de ses escapades. Son succès? «Sans doute un peu de talent, concède-t-il, mais, surtout, énormément de travail!»



De l'Alsace au Costa Rica, en passant par Hollywood ou la Grèce, chacune des photos publiées par Bruno sur Instagram récolte plusieurs milliers de likes.



PHOTOS: BRUNO MALTOR.

LES 25

DESTINATIONS LES PLUS INSTAGRAMMÉES DANS LE MONDE

blog réservent un voyage qu'il recommande ou s'abonne, via des liens sponsorisés, à des services ou à des applis partenaires. Il organise également tous les mois et demi le Verre du Voyageur, des rencontres à Paris où se retrouvent environ un millier de fans de voyage. L'audience rêvée pour des sociétés comme Lufthansa ou Samsung, qui se pressent pour sponsoriser l'événement, offrir des cadeaux aux participants... et remercier généreusement son organisateur. Difficile en revanche de connaître le tarif exact de ses prestations... l'argent étant un sujet tabou chez les influenceurs. Et sa société, créée en 2016, ne publie pas encore ses comptes.

Gagner sa vie en voyageant ?

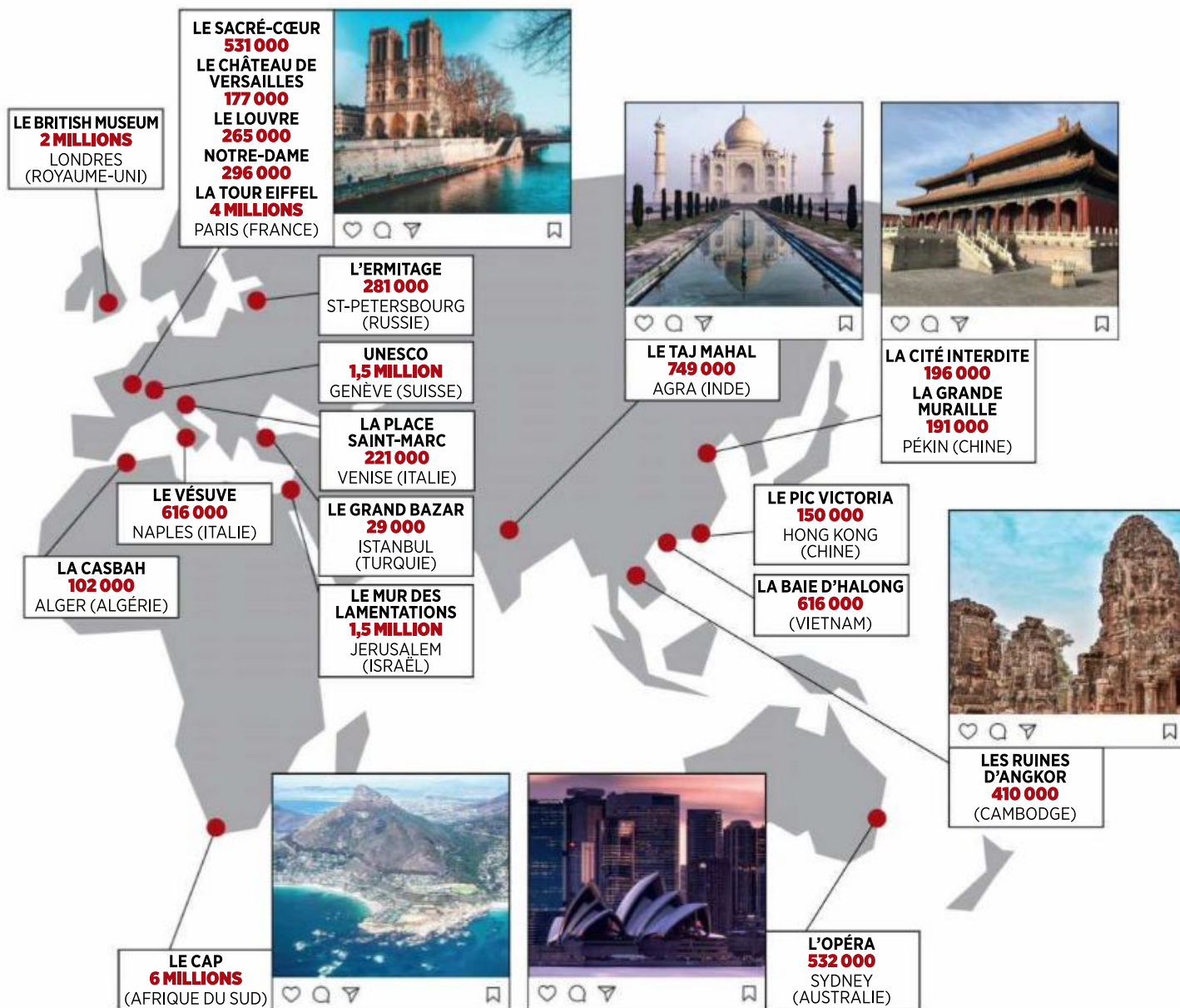
En France, une petite dizaine seulement de blogueurs y parviendraient. Pour l'essentiel, les partenariats avec les marques permettent avant tout de financer des voyages et de visiter gratuitement des destinations de rêve. «Mais pour beaucoup d'appelés, il y a très peu d'élus», prévient Vanessa Mohli, de l'agence Augure by Launchmetrics. Cette société, spécialisée en analyse de data, vérifie notamment la «qualité» des influenceurs et valide leur légitimité. Et selon elle, seule une toute petite poignée d'entre eux peut prétendre à la professionnalisation : «A partir de 10 000 followers sur les réseaux sociaux, on commence à parler de micro-influenceurs. A ce niveau-là, les marques se contentent de doter les blogueurs, en leur offrant par exemple un billet d'avion. Dans le secteur du tourisme, pour devenir ce



que l'on appelle un «major influenceur», il faut un minimum de 100 000 followers. On peut alors commencer à parler rémunération.» Selon Nicolas de Dianous, directeur associé de We Like Travel, une agence qui met en relation les marques et les blogueurs, «les influenceurs voyage les plus importants sont ultrasollicités. Ils ont un nombre de partenariats absolument sidérant. Ce sont des stars.» Un succès amplement mérité selon lui : «Ils apportent une plus-value exceptionnelle. Ils parlent sincèrement et recommandent des choses authentiques à leur communauté.» Les influenceurs ont un autre atout de poids dans leur manche : les vidéos, articles et photos qu'ils produisent à un rythme soutenu. «Les marques à l'heure actuelle

sont en manque de contenus, analyse ce spécialiste. Pour maintenir l'intérêt des consommateurs sur leurs réseaux sociaux, il leur faut en effet 200 à 300 nouveaux contenus par an. C'est très difficile à produire en interne et, si vous passez par des boîtes de production, cela vous coûte une fortune. Alors oui, il faut rémunérer les influenceurs, mais lorsqu'on voit la qualité de ce qu'ils produisent, ce n'est finalement pas si cher.»

Car loin du cliché de l'instagrammeur qui se contente de poster de jolies photos retouchées de ses pieds sur le sable, les productions de ces «amateurs» s'avèrent d'excellente qualité. «Depuis trois ans, on assiste à une montée en niveau des blogueurs assez remarquable,



observe-t-il. Ils sortent des vidéos dignes de campagnes de pub avec des budgets dérisoires, en utilisant des drones, des superobjectifs...» Une performance qui nécessite une bonne mise de départ et de solides compétences. «J'ai investi 20 000 euros dans le matériel, confie par exemple Bruno Maltor. Quand je réalise une vidéo, cela me prend une semaine de tournage sur place, puis à nouveau une semaine pour le montage sur mes logiciels. Par conséquent, il est donc normal qu'à l'instar d'un vidéaste professionnel, je demande une rémunération. Il n'y a pas de barème fixe. Je fais au cas par cas avec la marque partenaire. De la même manière qu'un photographe ou qu'un vidéaste, je fournis du contenu qui, pour moi, a une réelle valeur.»

L'attractivité de ce nouveau business suscite évidemment nombre de vocations. Mais tous les acteurs du secteur que nous avons rencontrés sont d'accord sur un point : ces voyageurs sont de vrais bosseurs. «Ça fait trois ans que j'en vis, fait savoir Bruno Maltor, mais j'ai beaucoup travaillé pour en arriver là. C'est entre dix et onze heures de boulot au quotidien, entre le tournage, le montage, l'écriture... et répondre à mes abonnés m'occupe une à deux heures par jour. Alors c'est vrai, j'ai un des meilleurs jobs du monde, mais il est ultraexigeant.» «Je ne connais aucun blogueur bien placé qui ne soit pas talentueux, et ceux qui percent aujourd'hui, ce sont ceux qui bossent dur, confirme Nicolas de Dianous. On ne va pas les plaindre, mais ils fournissent un

travail considérable et seule une petite minorité en vit.» Peut-être plus pour longtemps.

«On observe actuellement chez les marques une tendance à vouloir séduire ce que nous appelons les nano-influenceurs, remarque Vanessa Mohli. Ceux qui ont une audience faible, mais beaucoup plus ciblée, avec un engagement plus fort.» Une nouvelle qui n'a pas l'air de perturber Bruno Maltor : «Tout est envisageable, s'amuse-t-il. TF1 m'a par exemple proposé dernièrement de créer une nouvelle série et peut-être que demain, qui sait, je lancerais une marque de casquette... Je ne me ferme aucune porte !» Du moment que cela lui permet de continuer à voyager... sans payer. 🇨🇪

Perrine Stenger

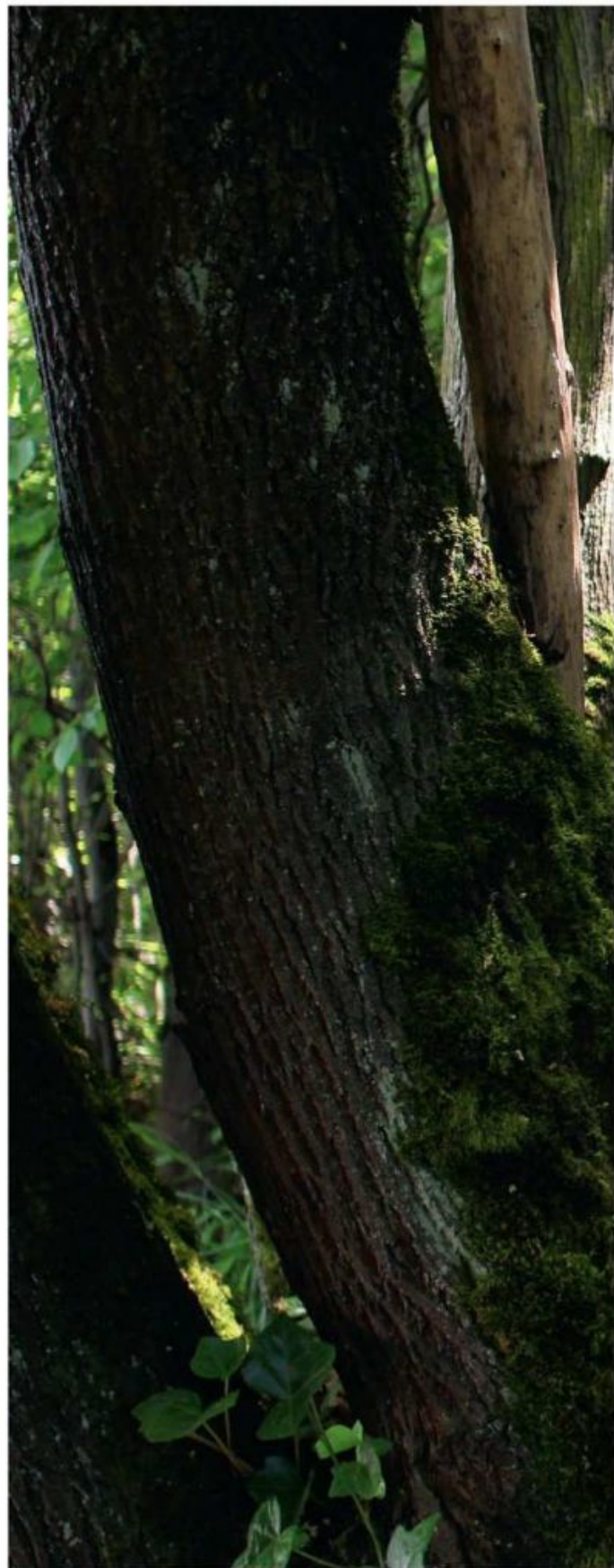
L'ÉTONNANT SUCCÈS DES CHASSES AU TRÉSOR

Trouver un (vrai) trésor, enterré quelque part en France ? C'est *le loisir* auquel s'adonnent de plus en plus d'amateurs...

Il faut résoudre onze énigmes pour retrouver cette chouette en or et diamants, cachée en 1993 quelque part en France. Mais personne n'y est encore arrivé. Ce jeu, devenu légendaire, a depuis inspiré d'autres organisateurs de chasses au trésor.



PHOTOS : MICHEL WEBER / SP ; GEOCACHING HQ / SP





L'Américain Jon Stanley pratique depuis 2001 le géocaching : une chasse au trésor par GPS. Près de 3 millions de boîtes sont ainsi cachées dans 191 pays. Certaines sont vides, d'autres contiennent juste un message, un souvenir, voire des pièces (les géocoins).



Mais où se cache la chouette ? Depuis le début des années 1990, c'est la question que se posent des milliers d'amateurs de chasse au trésor. Dans la nuit du 23 au 24 avril 1993, un certain Max Valentin, fondu de jeux de sagacité, enterra quelque part en France une petite chouette en bronze aux ailes déployées, à 80 cm de profondeur. A son heureux découvreur de l'échanger contre la statuette originale composée d'or, d'argent et de diamants, et estimée à l'époque à 1 million de francs. Pour la localiser, il suffisait d'acheter le livre composé de onze énigmes et d'autant de visuels et de se munir d'une carte de France Michelin. Édité par Max Valentin, «Sur la trace de la Chouette d'or» a été réimprimé à deux reprises et s'est vendu à 70 000 exemplaires. Une première édition s'échange aujourd'hui aux alentours de 150 à 200 euros sur eBay.

Le succès a été fulgurant. «Cette chasse-là aura toujours un statut particulier», confie Jacques Morel, chouetteur de la première heure... car cette petite statuette, qui devait être trouvée en un ou deux ans maximum selon les prédictions de Max Valentin, n'a toujours pas été déterrée, vingt-cinq ans plus tard ! Celui-ci était le seul à pouvoir en dévoiler la cachette mais ce formidable organisateur de chasses au trésor est décédé le 24 avril 2009, seize ans jour pour jour après l'enfouissement de sa chouette. Aux dernières nouvelles, les solutions des énigmes sont dans le coffre d'un cabinet d'huissier. Aujourd'hui, on estime à



La chasse au trésor réunit dix équipes autour d'un jeu de piste dans les salles du Louvre.

Objectif : réussir à ouvrir le «cryptex» de la Joconde, une boîte fermée par un mécanisme dont il faut percer le code.



2 000 les passionnés, dont certains vivent en Afrique, en Asie, aux États-Unis... qui espèrent encore trouver ce trésor légendaire.

La chouette, Julien Alvarez l'a longtemps cherchée. Aujourd'hui, il n'en a plus vraiment le temps. Après avoir entamé une carrière dans la finance, cet entrepreneur de 40 ans a fini par réaliser son rêve : monter sa propre maison d'édition, consacrée... aux chasses au trésor et aux explorateurs ! Les Éditions du Trésor comptent une trentaine de publications. «Sur la piste des pierres précieuses», «Trésors des mers, l'histoire engloutie»..., chaque ouvrage est une invitation au voyage et à l'aventure ! Mais celui dont il est le plus fier a pour titre «A la recherche du trésor perdu». Reprenant le flambeau de Max Valentin, Julien Alvarez a lancé le 25 avril 2017 une immense chasse au trésor dont la thématique s'inspire des romans d'aventures les plus cé-

lèbres de la littérature. Le magot ? Un coffre rempli de 85 pièces d'or, 65 pièces d'argent et 50 pierres précieuses et semi-précieuses, dont la valeur est estimée à 50 000 euros. On se pose évidemment la question du financement... «Il y avait deux gros postes à budgétiser, explique le jeune éditeur. Celui lié au livre, de sa fabrication (droits d'auteur, impression, etc.) à sa médiatisation, puis le financement du trésor. Nous avons puisé dans nos fonds propres et mis à contribution nos futurs lecteurs par le biais d'une campagne de crowdfunding six mois avant la chasse. Il s'agissait de prévenir le livre. Nous avons ainsi récolté 38 000 euros.» L'ouvrage s'est vendu à 20 000 exemplaires, séduisant un public très varié. «C'était la grosse surprise, confie Julien Alvarez. Nous avons des chercheurs âgés de seulement treize ans, des personnes qui cherchent en couple, des groupes d'amis trentenaires ;



Organisée autour de trois parcours, la chasse au trésor est un moyen ludique de découvrir le musée et ses œuvres.

PHOTOS: J. SCHELLAERT / SP ANIMA EVENTS

TOUS LES MERCREDIS SOIR, LE LOUVRE SE TRANSFORME EN TERRAIN DE JEU


nous avons plus de femmes que d'hommes!» Amandine, passionnée de rébus et d'énigmes, a tout de suite accroché. Il faut dire que ce loisir demande un investissement minimum pour des heures de recherche et de plaisir: «Je n'ai quasiment rien dépensé à part l'achat du livre et quelques-uns des grands classiques nécessaires, explique cette jeune maman, qui cherche en binôme avec une amie. C'est une activité attractive et facile d'accès.» Contrairement à la Chouette d'or, Julien Alvarez a prévu une date de fin. Si le coffre n'est pas trouvé au plus tard le 30 avril 2019 à minuit, il offrira le gain à une association caritative ou le remettra en jeu dans le cadre d'une autre chasse.

Dans des endroits atypiques et sur des durées plus courtes, c'est ainsi que s'organisent aussi les chasses au trésor. Isabelle Terrissol a fondé Anima Events, une société qui

en propose sur catalogue. Un des concepts qu'elle a imaginés fait fureur: la chasse au trésor dans le Louvre! Chaque mercredi soir, une dizaine d'équipes de six joueurs résolvent des énigmes au beau milieu des collections du célèbre musée. «On est complet toutes les semaines, se réjouit-elle. Chaque séance compte entre 60 et 100 joueurs. Il y a des bandes d'amis, des familles, des amoureux... pas forcément le public habituel des musées. Ça permet d'aborder ce lieu différemment.» Le succès est tel que le concept a depuis séduit les Invalides, le Quai Branly, le musée Guimet, Beaubourg et la Cité des sciences.

Plus étonnant, Anima Events organise des chasses au trésor pour les entreprises. La dernière a eu lieu dans la demeure d'un célèbre maroquinier de luxe de la place parisienne. «C'était une chasse en costumes à la Agatha Christie, explique Isabelle. Elle existe

déjà dans notre catalogue (La Dame blanche, NDLR) mais nous avons rajouté des acteurs, des costumes, des intrigues et nous l'avons adaptée au lieu.» Les particuliers font aussi appel à ses services pour animer un lendemain de mariage, une cousinade, un anniversaire... Les thématiques Harry Potter ou pirates font un carton auprès des plus jeunes. «A une époque, c'était devenu ringard, estime Isabelle Terrissol, mais grâce aux escape games et à certains jeux vidéo où il faut fouiller des pièces et trouver des indices, on observe un gros regain d'intérêt de la part du public. Le principe de la chasse en lui-même est indémodable, après, c'est une question de marketing.» Il faut compter une cinquantaine d'euros par personne pour une chasse déjà écrite. Le double pour du sur-mesure.

Le dernier venu dans la grande famille des chasses au trésor s'appelle le géocaching. Né en juillet 2000, lorsque le département américain de la défense décida de libéraliser le GPS, il consiste à cacher (ou à trouver) un minuscule objet (jouet, pièce, message...) glissé dans une petite boîte (la géocache) grâce à ses coordonnées géographiques. Celui qui trouve l'objet peut à son tour le replacer dans une nouvelle cache et ainsi de suite... Pour jouer, il suffit de télécharger une application puis de se localiser. Il existe forcément des dizaines, voire des centaines de caches près de l'endroit où vous vous trouvez. «7 millions de personnes s'y adonnent dans le monde entier, explique Jacques Morel, notre chouetteur, également mordu de géocaching, et il existe à ce jour trois millions de géocaches.» Si l'aventure vous tente et que vous êtes (très) joueur, la plus incroyable de toutes se trouve... en orbite, dans la Station spatiale internationale! Déposée le 12 octobre 2008 par le magnat des jeux vidéo et «touriste spatial» Richard Garriott, la géocache numéro 218 est à ce jour le plus inatteignable des trésors! 

Perrine Stenger



LE JET PRIVÉ UBÉRISÉ

Créé en 2000, Goodwill est un service d'affrètement d'avions qui promet de rendre la réservation de jet aussi simple que celle d'un taxi. Samuel Bucciacchio, son P-DG, assure en effet pouvoir vous trouver un avion dans l'heure, où que vous soyez dans le monde.

VOYAGES
D'AFFAIRES

Un peu de tourisme, beaucoup de business

**LE BUSINESS ÉTANT
PLUS QUE JAMAIS
MONDIALISÉ, LES
HOMMES D'AFFAIRES
SE DÉPLACENT
ENCORE D'AVANTAGE.**

n appelle Mice (Meetings, Incentives, Conferencing, Exhibitions) l'ensemble des activités qui relèvent du voyage d'affaires. Un aspect important du tourisme, qui représente à lui seul un chiffre d'affaires annuel de 1 400 milliards d'euros. Et que toutes les entreprises du secteur chouchoutent : lorsqu'ils optent pour la business class, les hommes d'affaires sont les voyageurs les plus rentables

pour les compagnies aériennes. Et ils composent l'essentiel de la clientèle de l'hôtellerie haut de gamme dans toutes les grandes villes du monde. Ce domaine d'activité ne cesse de se développer. Car, alors qu'on peut communiquer avec la terre entière sans quitter son bureau, on n'a, dans le même temps, jamais autant voyagé. Se déplacer semble toujours la clé pour qui espère décrocher de nouveaux marchés. Avec toutefois plus de contraintes pour les professionnels du secteur : ils doivent répondre à une exigence encore plus forte de souplesse, de confort, de sécurité... et de plaisir. En déplacement aussi, les frontières entre vie pro et vie privée s'effacent et, souvent, arrivé à destination, le voyageur d'affaires (re)devient simple touriste le temps d'un week-end ou d'une journée.

Edouard Devon

PAGES 72 À 91

5

VILLES IDÉALES POUR VOS RÉUNIONS... ET L'AFTERWORK

Pour que votre séminaire soit réussi, organisez-le dans une des villes *qui ont le plus la cote* en 2018.



C'est à Londres qu'Adobe, le champion américain du logiciel de graphisme, organise son Adobe Platinum Club, prévu en 2019. Ses meilleurs commerciaux y vivront une semaine exceptionnelle avec activités, soirées, cocktails... En interne, cela n'a pas suscité le même enthousiasme que le Mexique ou Hawaï (cette année), pourtant ce choix ne doit rien au hasard. Avec Berlin et Barcelone, Londres fait partie des villes les plus tendance en 2018 pour les séjours business en Europe, selon le leader du tourisme d'affaires, Carlson Wagonlit Travel (CWT).

Autre destination à la mode : Singapour. La ville-Etat dispose d'un atout primordial pour le tourisme d'affaires : la sécurité, désormais au centre des préoccupations des entreprises qui organisent un événement. La sécurité, c'est aussi sans doute ce qui explique l'intérêt croissant pour la croisière : «Un paquebot est clos et facilement privatisable et sécurisable», explique ainsi Michel Dihm, Président d'Havas Voyages. Tout est à disposition : salles de

réunion, détente, restauration... Et les bateaux sont adaptés pour accueillir des groupes importants. «Pour un séminaire, c'est une solution pratique, sûre et souple puisque la durée peut aller de 4 à 8 jours.» Enfin, 20% des voyages d'affaires sont l'occasion de s'adonner au «bleisure», mot-valise composé de business et de loisir (loisir). En clair, il s'agit de transformer un déplacement professionnel en voyage d'agrément, en ajoutant au programme une visite de musée... ou de le prolonger par un week-end. Or toutes ces villes sont particulièrement adaptées pour des séjours qui allient travail et plaisir. 

Benjamin Cuq

TORONTO Sécurité garantie

En installant le siège de sa filiale urbanisme, Sidewalk Labs, au bord du lac Ontario, Google a décidé de faire de Toronto la première «smart city» entièrement connectée au monde. Et avec 1,5 milliard de dollars canadiens investis pour attirer le tourisme d'affaires depuis dix ans, la ville devient une importante plate-forme business de l'Amérique du Nord, avec trois pôles implantés en centre-ville : en tout, 700 000 mètres carrés d'espaces d'exposition ont été construits ou rénovés pour accueillir plus de 1 million de visiteurs.

LE PLUS QUI FAIT LA DIFFÉRENCE

Toronto affiche un des taux de criminalité les plus bas d'Amérique du Nord anglophone : 61 homicides en 2017 pour 2,8 millions d'habitants et 60 plaintes pour vol pour 100 000 habitants en 2015.

BARCELONE Climat de rêve

Histoire, soleil, urbanisme adapté et position centrale



PHOTOS: BOB STEFKO, T. SEREDA, ROOM RF MARCOISLER, R. WASIKOWSKI, HULTON FINE ART / GI / GETTY IMAGES.

en Europe. Malgré les tensions liées aux pulsions indépendantistes, la ville a tout pour attirer aussi bien les congressistes avec les 120 000 mètres carrés de son CCIB (Centre des Congrès International de Barcelone) que les événements internes. Du fait de sa profusion d'hôtels quatre et cinq étoiles (230 sur 466 au total), le jeu de la concurrence permet d'obtenir un prix d'environ 110 euros par nuit avec le petit déjeuner pour un hôtel entièrement privatisé ou loué en partie pour une durée assez longue. Sans compter tous les à-côtés qu'offre la ville sur le plan des animations, des sorties, de la fête et de la culture.

LE PLUS QUI FAIT LA DIFFÉRENCE

Le climat. Barcelone bénéficie d'un climat exceptionnel avec 55 jours de pluie par an (contre 156 à Paris et 164 à Londres) et une température moyenne de 16,1 degrés.

LONDRES

Hub mondial

Des prix prohibitifs (430 hôtels 4 étoiles et plus), des transports onéreux et compliqués et une seule halle d'exposition de 100 000 mètres carrés, l'ExCeL London, près de l'aéroport d'affaires. Et pourtant, l'office du tourisme a référencé 1 985 événements business dans la capitale (sans les séminaires internes des entreprises) en 2017. Le Brexit n'a eu aucun impact sur le dynamisme de l'économie. Mieux, la baisse de valeur de la livre-sterling a stimulé la demande d'hôtellerie. Logique : le tourisme d'affaires fonctionne là où fonctionnent les affaires. Résultat : en 2017, Londres reste la première destination business d'Europe avec 3,62 millions de voyageurs.

LE PLUS QUI FAIT LA DIFFÉRENCE

La facilité d'accès pour les Européens et le reste du monde.

BERLIN

Douceur de vivre

La partition de la ville et son implantation au cœur de l'ex-RDA ont nui à son développement industriel. Résultat : la ville mise tout sur le tourisme, et en particulier sur celui des affaires avec près de 500 000 mètres carrés de halles et de centres de congrès, dont 180 000 en centre-ville. L'IFA, le plus vieux salon d'électronique au monde (créé en 1924), rivalise avec le CES de Las Vegas. Du fait de ses nombreux hôtels, la ville tend à s'imposer devant Hanovre avec de plus en plus d'événements (195 en 2015). Deux bémols, ceux-ci sont plus locaux qu'européens ou mondiaux et l'aéroport international Willy Brandt attend toujours son inauguration.

LE PLUS QUI FAIT LA DIFFÉRENCE

La simplicité des transports.

SAN FRANCISCO

A taille humaine

Chaque année, 16 millions de visiteurs s'y rendent pour des salons, des conventions ou des séminaires. Étonnant pour une ville de 865 000 habitants. En fait, celle-ci concentre tous les voyages d'affaires liés à la Silicon Valley. Le centre de congrès Moscone Center accueille, à lui seul, plus de 1 million de visiteurs par an. Contrairement à ses voisins, Los Angeles et Las Vegas, la ville ne ressemble pas à une immense banlieue et n'est pas surnommée Sin City («la cité du péché»). Elle est au contraire conçue à «taille humaine» avec des rues, des maisons, des immeubles, un centre-ville et une histoire, ce qui explique son attractivité avec 320 événements par an.

LE PLUS QUI FAIT LA DIFFÉRENCE

La taille européenne de la ville.

Si vous choisissez l'une de ces villes pour programmer votre prochain séminaire, vous serez sûr que tous les invités répondront présent !



UN ACCÈS FACILE Situé à Thury-sous-Clermont (80 kilomètres au nord de Paris) à quinze minutes en voiture de la gare de Clermont-de-l'Oise, et à moins d'une heure des aéroports de Beauvais et de Roissy.

ESPACES DE TRAVAIL 16 salles de réunion, des plénières de 200 à 300 mètres carrés aux petites salles pour les ateliers en sous-commission, en passant par des espaces plus informels pour favoriser les échanges.

COMME À LA MAISON Sandrine et Arnaud Leroy accueillent les participants comme à la maison. Chacune des 77 chambres a sa propre décoration. Pour inciter aux échanges, aucune n'a la télévision.

Châteauform'

LE CLUB MED DU SÉMINAIRE

Grâce à ses formules tout compris et à sa qualité de service, le groupe né en 1996 s'est imposé sur le *marché de l'événement* d'entreprise, sans publicité.

TOUT COMPRIS Pour une journée et une nuit, avec repas, boissons, collations, accès aux espaces de travail et aux équipements de loisirs, comptez de 260 à 390 euros hors taxes par participant, selon la saison.

LIEU UNIQUE Chaque maison Châteauforn' est différente. A Fillerval, qui accueille, au XVIII^e siècle la famille Cassini, lignée d'astronomes et de cartographes, la décoration et le nom des lieux sont liés à la cartographie.

SÉMINAIRE AU VERT Entouré d'un ruban d'eau, le château de Fillerval, avec ses douves et ses allées cavalières, dispose d'un parc de 14 hectares. Un écrin de verdure idéal pour dépayser les participants aux séminaires.



Le château de Fillerval a rejoint le catalogue des maisons du séminaire de Châteauforn' fin 2017.

PHOTO: SP CHÂTEAUFORN'

P

ause déjeuner au Châteauform' City Le Cnit, à la Défense. La salle de restauration s'anime. Parmi les convives, le gratin des entreprises du quartier d'affaires. Certaines tables dégustent leurs desserts, d'autres sont encore vides, tandis que leurs futurs occupants planchent dans l'une des treize salles de réunion du site. Si les pointures de la Défense ont ici leurs habitudes, c'est que le groupe Châteauform' s'est construit une solide réputation dans l'accueil d'événements et de réunions. A l'origine de la création du groupe, en 1996, il y a l'amitié entre Daniel Abittan, serial entrepreneur, et Jacques Horovitz, spécialiste du marketing. Ce dernier déplore alors de ne trouver que des lieux impersonnels pour organiser les séminaires. Daniel Abittan le met au défi de faire mieux. Jacques Horovitz décide

d'accueillir des séminaires au sein de sa demeure personnelle, dans l'Oise, avec sa femme Katy, «comme à la maison».

Le concept fait mouche. Aujourd'hui, le groupe compte une soixantaine de sites, dans six pays. «D'une activité annexe des groupes hôteliers, nous avons fait notre métier principal, et cela a marché», résume Daniel Abittan, qui a repris les rênes de l'entreprise au décès de Jacques Horovitz, en 2014. A l'origine du succès, une recette bien rodée, celle des «maisons du séminaire». Pour abriter les événements de ses clients, Châteauform' choisit des lieux au vert entièrement dédiés à cela et facilement accessibles.

Chaque maison – château, ancienne ferme fortifiée – est décorée selon un thème spécifique. Mêlant pièces chinées et meubles plus contemporains, l'aménagement se veut chaleureux et proche de ce que l'on trouve dans une «vraie maison». Les participants sont d'ailleurs accueillis par un couple d'hôtes qui vit sur place, en famille. Téléphone dans la poche, joignable jour et nuit, ce couple, sélectionné par cooptation, a une seule mission : «Faire en sorte que les gens se sentent à l'aise dans le lieu», explique Anne Fourmy, qui gère avec son mari Benjamin le site du Cnit.

Pour une réunion debout, un temps de réflexion dans un salon cosy, une présentation dans un auditorium ou une rencontre moins formelle autour d'un bar ou dans un jardin, chaque maison offre différents espaces de travail. Avec des tableaux interactifs ou des boîtiers permettant une connexion rapide des ordinateurs personnels aux écrans, le matériel est à la pointe. Imprimantes et scanners sont en accès libre tandis qu'une équipe de régisseurs veille à ce qu'aucun problème ne survienne. Mais ce qui fait le succès des maisons, ce sont aussi (surtout ?) les équipements et les espaces prévus pour se détendre : tennis de table, tir à l'arc, billard, sauna. Tout est à disposition : maillots de bain dans toutes les tailles ou bottes de toutes les pointures...

Pour aider à la convivialité, les chambres n'ont pas la télévision. Discussions autour de la cheminée ou karaoké permettent d'animer les soirées, avec le couple d'hôtes. «Parfois, les gens demandent en arrivant s'il y a des bars ou autres à proximité, mais en fait, ils n'en ont pas besoin. Après 18 heures, beaucoup de choses se passent, c'est là qu'opère la magie du séminaire», confie Benjamin Fourmy. Côté cuisine, un chef est à la barre dans chaque maison et adapte les menus à son idée et aux saisons, des buffets du midi aux repas du soir servis à

Fête de famille à la campagne ? Non, pause déjeuner au milieu de la semaine. Mais ici, tout est fait pour aider les participants à déconnecter.





table, en passant par les nombreuses collations prévues pour les pauses. Des frigos sont remplis de boissons en tout genre. En cas de petit creux, les participants peuvent se servir.


L'autre clé du succès réside en effet dans des formules tout compris. Le forfait varie selon les maisons et la saison, et tourne autour de 300 euros par participant pour une journée et une nuit. Une stratégie payante sur le plan économique. «Les buffets servis le midi limitent les frais de personnel et le fait que tout soit prévu assez tôt évite le gaspillage», décrypte Mark Watkins de Coach Omnium. Sur place, il n'est donc jamais question d'argent. «Cela change la vie. Nous sommes là pour nous consacrer aux détails, aux petites attentions», assure

Benjamin Fourmy. Tout faire pour satisfaire le client est d'ailleurs le seul mot d'ordre des 1 850 salariés du groupe «sans demander la permission et quel qu'en soit le coût». Entreprise humaniste revendiquée, Châteauform' est gérée «par les valeurs, et non par les process», explique Daniel Abittan. 20% de la rémunération des équipes de terrain dépend du taux de satisfaction des participants accueillis.

L'objectif est de s'assurer ainsi une clientèle fidèle. Et ça fonctionne. L'entreprise s'est imposée sur le marché, sans publicité. «Participer à une réunion chez Châteauform' est perçu comme valorisant par les équipes, apprécie Aline Roubaud de Mengin, directrice de l'Académie des services internes du groupe EDF, qui fait parfois appel à ses services. Pour moi, organisatrice, c'est très sécurisant. Je sais ce que cela va me coûter, que les participants seront choyés, et qu'en cas de problème nous aurons immédiatement quelqu'un pour nous aider.»

Progressivement, le groupe s'est installé à l'étranger, en Allemagne, en Italie, en Espagne et a élargi son offre à d'autres formules pour répondre à tous les besoins en événements des entreprises. A la demande des clients, certaines maisons sont ouvertes aux vacances en famille ou entre amis. Depuis 2008, à l'instar de celui du Cnit, des espaces Châteauform' City, en ville, pour des événements sans hébergement, ont élargi le catalogue. D'autres espaces ont été conçus pour les réunions de grandes équipes.

Ces deux dernières années, l'entreprise a doublé son chiffre d'affaires, qui atteint 200 millions d'euros, grâce notamment à plusieurs acquisitions. Avec le rachat d'Eurosites, elle complète sa gamme avec une offre de lieux dédiés à la formation ou aux grands événements comme la Salle Wagram ou Les Docks de Paris. «Nous détenons 10% du marché des réunions de comités exécutifs, qui représente environ 1 milliard d'euros en France, et, en nous positionnant sur l'événementiel et la formation, nous nous ouvrons à un marché plus large et pouvons viser un objectif de 500 millions d'euros de chiffres d'affaires», avance Daniel Abittan.

En rachetant Ideal Meetings et Events, Châteauform' s'est doté d'une marketplace afin de pouvoir répondre à toutes les demandes d'organisation d'événements, de séminaires, d'hébergement et de voyages des entreprises, y compris en dehors de ses murs. «Le groupe est dans une situation idéale. Il fait face à des concurrents importants mais aucun avec une offre aussi complète. Son challenge sera de conserver la même qualité de service et la même culture d'entreprise avec ce changement d'échelle», analyse Vincent Roux, consultant et spécialiste du secteur. Pour y parvenir, il peut compter sur un solide dispositif d'intégration avec des semaines «Vis ma vie» où les salariés découvrent les métiers de l'entreprise et des séminaires pour accueillir les nouvelles recrues. Chez Châteauform', évidemment.  **Marion Perrier**

Les moments de détente et de networking sont essentiels à la réussite d'un séminaire...

Comme ici autour de la piscine du château Faverges de la Tour, près de Chambéry.



Le chef Martial profite du beau jardin du château de Suduiraut, près de Bordeaux, pour faire pousser salades et plantes aromatiques.



PAS CHER !

PLUS DE RAISON DE SE PRIVER D'UN AVION PRIVÉ

La compagnie française *Jetfly* propose d'acheter... une part d'avion. Un système malin, qui séduit clients fortunés et entreprises.

La mode est à l'économie du partage, même pour les super-riches qui volent en jet. Car, dans la mesure où un aéronef privé ne vole que 200 heures par an en moyenne et qu'il induit des coûts fixes très importants (salaires, entraînement des pilotes, garage...), certains se sont dit qu'il pouvait être intéressant d'en partager la propriété et l'usage. Attention, il ne s'agit pas ici de location via une société de services, mais d'achat sur le même principe que les résidences de vacances en temps partagé. Le principe est simple : un avion est divisé en parts (1/2, 1/4, 1/8 ou 1/16), qui sont vendues à des entreprises ou à de riches clients. Ces parts octroient ensuite à ces derniers un certain nombre d'heures de vol par an utilisables pour leurs déplacements.

C'est l'américain NetJets qui, en 1987, en a eu l'idée. Aujourd'hui propriété du magnat Warren Buffett (ancien client qui a mis la main sur la société en 1998), la compagnie gère une armada de 700 aéronefs de 15 types différents. Un modèle qui a inspiré le français Jetfly, que Cédric Lescop, ancien pilote de jets privés,

a racheté en 2010 à ses fondateurs. A l'époque, pour financer son projet, il a dû convaincre sa femme de revendre leur appartement parisien pour 500 000 euros et trouver des business angels acceptant de mettre 4,5 millions sur la table. «L'entreprise se portait bien, mais les actionnaires voulaient rentabiliser leur investissement, explique le dirigeant. En la reprenant, nous l'avons portée à une autre altitude. Le marché n'est pas énorme, mais il connaît une bonne croissance, à condition de proposer un service adapté aux besoins des clients.» Jetfly est aujourd'hui le leader européen du secteur, avec un chiffre d'affaires de 40 millions d'euros, une part de bénéfice oscillant entre 2 et 4 millions et une croissance annuelle de 10%.

Le business de Jetfly repose sur une offre simple et efficace : une formule monotype avec un seul modèle d'avion réputé pour sa fiabilité et sa polyvalence, le Pilatus PC-12. Actuellement, Jetfly gère vingt-deux exemplaires de cet appareil turbopropulseur mis en service en 1991 et surnommé «la Range Rover du ciel», pour son côté puissant, chic et

capable d'atterrir sur tous types de pistes. Il lui suffit ainsi de 700 mètres pour se poser, y compris sur de l'herbe (3 000 terrains possibles en France). Il s'avère aussi économique à l'usage (250 litres de carburant l'heure) avec un overhaul (révision complète du turbopropulseur à hélice) tous les dix ans. Enfin, malgré son unique moteur, il est réputé pour être plus l'un des plus sûrs de sa catégorie par le cabinet spécialisé Robert E. Breiling Associates, Inc. Concrètement, le client achète, par exemple, 1/16 de part de Pilatus pour 350 000 dollars (monnaie de transaction dans l'aéronautique), ce qui lui donne un droit d'utilisation de 35 heures par an. Il en est propriétaire pendant cinq ans. Il paie ensuite des frais fixes de 4 250 euros par mois, auxquels s'ajoutent 1 560 euros par heure de vol. Cela peut sembler très cher, mais ça l'est bien moins qu'un affrètement

PHOTO : SP. JETFLY





POUR UN LILLE-BARCELONE...

Huit cadres se rendent à Barcelone depuis Lille pour une réunion. Sur Air France, en classe affaires avec des billets modifiables, la facture s'élèvera à 991 euros par personne. En avion privé, elle sera de 1054 euros (coûts fixes, coût horaire et coût d'usage) par personne, soit 63 euros de différence seulement.

5h07

avec Air France, obligeant à un changement à Roissy-Charles-de-Gaulle, et sans compter le temps d'embarquement.


2h20

en vol direct avec le Pilatus de Jetfly, avec un embarquement et des horaires à la carte, donc sans risque de rater l'avion. Soit plus de cinq heures gagnées sur un aller-retour.

occasionnel par avion privé. En effet, le client ne paie que ce qu'il consomme et ne se voit pas facturer des frais d'acheminement ou de retours à vide. L'investissement le plus lourd reste, certes, l'acquisition des parts de l'avion. Mais celle-ci peut être amortie dans le bilan comptable d'une entreprise et sera partiellement récupérée après dix ans. Contrairement aux jets à réacteurs, le Pilatus PC-12 conserve une forte valeur résiduelle après dix ans : environ 70% (soit 245 000 dollars). Et le business model a été totalement optimisé, nous précise Cédric Lescop. «Pour nos clients, cela simplifie le transport aérien. C'est plus économique et plus simple que de posséder un avion. Il n'y a pas d'entretien à effectuer, pas de question à se poser. Et le fait que nos avions soient tous identiques donne l'impression au client de toujours voyager dans le même avion et, de notre

côté, cela nous simplifie la gestion et la maintenance.» Enfin, Jetfly offre la possibilité de parcours très spécifiques et jamais assurés par des compagnies classiques : Barcelone-Montpellier, Figari-Saint-Tropez, Luxembourg-Kitzbühel.

Et quid de la clientèle ? Elle est composée de quelques grosses entreprises qui ont besoin de navettes pour permettre à leurs cadres et managers de se déplacer rapidement. Sinon, ce sont des entrepreneurs ou des personnes fortunées. Un tiers de Suisses, un quart de Britanniques et le reste de Français, d'Allemands et d'Italiens. «Ma clientèle ressemble à son avion : sobre, pas bling-bling. J'ai toutes les professions : des avocats, des architectes et même un boulanger ! Enfin, je n'ai pas de stars du showbiz. L'utilisation est assez mixte : 25% de mes clients utilisent leur jet pour des trajets profession-

nels, 25% pour leurs loisirs et 50% pour les deux.» En coulisses, rien n'est laissé au hasard. Cédric Lescop s'est en effet inspiré d'EasyJet, qui a su réduire ses coûts en s'organisant mieux que les grandes compagnies. Il a ainsi rassemblé toute sa logistique au Luxembourg, petit pays probusiness à l'administration efficace. «Les salaires y sont plus élevés qu'en France, mais les charges salariales y sont bien moindres.» Résultat : l'entreprise, qui compte une centaine de salariés (35 ans en moyenne), se développe vite, avec une vingtaine de nouveaux clients par an. Un second programme, avec le Pilatus PC-24, le nouveau biracteur moyen-courrier de l'avionneur suisse, est prévu pour cette année... Le ticket d'entrée sera cette fois de 1,3 million de dollars. «Nous avons déjà une liste d'attente...», s'enthousiasme Cédric Lescop. 

Benjamin Cuq



RÉGION PAR RÉGION, LES MEILLEURES TABLES D'AFFAIRES

En France, de nombreux *contrats* se signent encore autour d'un bon repas. Sélection d'adresses.

Les trois quarts des salariés français déjeunent au restaurant au moins une fois par semaine, selon une étude réalisée par Edenred auprès de 2 500 salariés dans 14 pays. C'est aussi en France que la pause déjeuner est la plus longue, atteignant quarante-cinq minutes, quand elle ne dure que dix minutes chez les Anglais (le temps d'aller acheter un sandwich et de le manger à son bureau). Autre statistique : le déjeuner est, en France, un moment d'échange et de convivialité. Ainsi, seuls 23% des Français déjeunent en solitaire selon une étude de l'Insee sur les rythmes et habitudes alimentaires. Pas étonnant que la restauration soit le secteur qui bénéficie le plus du financement par notes de frais, loin devant le transport et les services, selon une étude réalisée par Expensya, spécialiste de la gestion de notes de frais. Mais, loin des tables étoilées choisies pour les repas d'affaires, c'est McDonald's qui est, en France, l'enseigne de restauration où les salariés font le plus de notes à l'heure du déjeuner. 

Frédéric Brillet, Zeliha Chaffin
et Rozenn Le Saint



LES BONNES TABLES DU VIGNOBLE BORDELAIS

La Terrasse rouge 1, Château La Dominique, Saint-Emilion (33), 05 57 24 47 05

La table du château La Dominique, propriété des Fayat, les rois du BTP bordelais, mise sur une cuisine du Sud-Ouest à prix abordable (45 euros) pour régaler les épicuriens. Posée sur le chai couleur de vin signé de l'architecte Jean Nouvel, La Terrasse rouge offre une vue panoramique sur les grands vignobles : Margaux, Petrus, Angélus, La Conseillante... Les patrons de la région, ou de passage, ne manquent pas de s'y attabler, comme le P-DG de Radio France, Mathieu Gallet.

L'Atelier de Candale 1, allée des Grandes-Plantes, Saint-Laurent-des-Combes (33), 05 57 24 15 45
L'Atelier de Candale, sur le domaine du Château de Candale, jouit d'une belle réputation. Au menu, pour 32 euros : crémeux de châtaignes bio et foie gras à la plancha, cabillaud poché dans sa nage de coques, suprême de volaille de Géonpis... Ouverte il y a tout juste cinq ans, la table a notamment vu défiler quelques grands noms du sport.

Les Belles Perdrix Château Troplong Mondot, Saint-Emilion (33), 05 57 55 32 05

Avec sa terrasse qui surplombe les vignes, la table Les Belles Perdrix, située sur le domaine de Troplong Mondot à Saint-Emilion, propose à ses clients une cuisine gastronomique raffinée, concoctée par le chef David Charrier. Foie gras de canard du Périgord, agneau des



MATHIEU GALLET



JAMEL DEBBOUZE

Désormais à deux heures de Paris en LGV, le Bordelais attire nombre de patrons et de célébrités chaque week-end.

éleveurs girondins ou encore Saint-Jacques de Quiberon font les délices des habitués.

La Table de plaisance 5, place du Clocher, Saint-Emilion (33), 05 57 55 07 55

Ce deux-étoiles au « Michelin » attire de nombreux VIP de passage, charmés par cet ancien couvent reconverti en hôtel-restaurant. Au piano, le chef Ronan Kervarrec propose à midi un menu à 68 euros avec deux verres de vin, très apprécié des hommes d'affaires du coin. Parmi les habitués, les acteurs Pierre Arditi et José Garcia, Line Renaud ou le journaliste Philippe Gildas.

La Grand'Vigne chemin de Smith Haut Lafitte, Martillac (33), 05 57 83 83 83

Pour se ressourcer en toute discrétion tout en profitant d'une cuisine de qualité, les stars du show-biz (Michel Jonasz, Franck Dubosc, Jamel Debbouze ou encore la cantatrice Barbara Hendricks)





LA GRAND'VIGNE Distingué Palace en 2016, l'hôtel Les Sources de Caudalie dispose comme il se doit d'une table raffinée.

PHOTOS: C. MORIN / IP3 / MAXPPP; M. ROSEAU / MAXPPP; G. DE LAUBIER / MAXPPP; F. DUGIT / MAXPPP; A. MARECHAL / ABACA.

descendent à l'hôtel Les Sources de Caudalie. Sur le chemin du Château Smith Haut Lafitte, aux portes du grand Bordeaux, ce palace dispose notamment de deux belles tables, La Grand'Vigne, un restaurant deux étoiles installé dans une ancienne orangerie, et La Table du lavoir, qui propose une cuisine de bistrot chic dans un ravissant décor d'auberge.

Le Lion d'or 11, route de Pauillac, Arcins (33), 05 56 58 96 79 Pour ses déjeuners d'affaires, le patron de H & A Location, Richard Hardillier, choisit Le Lion d'or aux Arcins-en-Médoc. «On y mange de la viande de chasse et on peut y apporter sa bouteille», précise-t-il.

Le Manège 88, chemin du Barp, Léognan (33), 05 57 67 13 84 Nicolas Martin, le directeur de l'office de tourisme de Bordeaux, a une préférence pour Le Manège, l'établissement du Château de Léognan,

ouvert il y a deux ans dans une ancienne écurie, qui accueille les repas d'affaires de laboratoires pharmaceutiques du coin et de grandes entreprises du Bordelais et de la région parisienne.



EN BRETAGNE, LES CRÊPES RESTENT UNE VALEUR SÛRE

L'Hermine 2c, rue du Chemin, Saint-Briac-sur-Mer (35), 02 99 88 36 59

C'est la crêperie la plus people de Bretagne! A quelques encablures de Saint-Malo, tous les Briacins d'adoption s'y retrouvent, de Nicolas Hulot à John Kerry, ancien secrétaire d'Etat américain dont une partie de la famille est originaire de la région. Mais Catherine Deneuve ou François Pinault, habitant la commune voisine de Dinard, apprécient également cette adresse familiale fondée en 1975 et reprise par la génération suivante.

Mad'moiselle Breizh 5, rue Charles-de-Gaulle, Plougashou (29), 02 98 79 92 25

Depuis qu'elle a gagné le concours de la Fédération de la crêperie, en mars 2017, des Suédois l'appellent quatre mois à l'avance pour goûter à «la meilleure crêpe de Bretagne, et donc de France», pendant leurs vacances. A 19,90 euros, sa «galette d'or» primée contient des noix et un tartare de Saint-Jacques et des légumes confits au beurre.

Au goûter breton 36, rue Jean-Jaurès, Douarnenez (29), 02 98 92 02 74

On y vient pour sa complète, l'une des moins chères de l'Ouest, à 5,20 euros. Ou pour sa crêpe du jour, choisie au gré des légumes de saison et des envies. Mais aussi pour sa terrasse végétalisée, son juke-box et sa déco rétro.

La Crêperie Sucré-Sallé 6, rue du Sallé, Quimper (29), 02 98 64 51 42

Quand Jean-Guy Le Floch, le patron d'Armor Lux, souhaite déguster une crêpe en famille, il opte pour la Sucré-Sallé. Si elle affiche complet, pas de panique: juste à côté, la Krampouzerie est la préférée des locaux.

Breizh Café 6, rue de l'Orme, Saint-Malo (35), 02 99 56 96 08, et 7, quai Thomas, Cancale (35), 02 99 89 61 76

Ce sont les deux crêperies préférées de Christian Tacquard, le directeur général du Groupe Galapagos, roi des biscuits bretons (Gavottes, Traou Mad).



NICOLAS HULOT



JOHN KERRY



C. DENEUVE

La petite station balnéaire de Saint-Briac, près de Dinard, attire stars et personnalités en quête de discrétion.

LE GOÛTER BRETON On y déguste la galette complète la moins chère de la région. Et pas la moins bonne!



VOYAGES D'AFFAIRES : UN PEU DE TOURISME, BEAUCOUP DE BUSINESS



LA CRÊPERIE DU DERWIN Entre La Baule et Le Croisic, cet établissement posé sur la falaise est devenu un nid de people en vacances !



BÉRÉNICE BEJO



GUILLAUME CANET

C'est notamment grâce au Festival du cinéma et musique de film de La Baule que nombre d'acteurs et réalisateurs ont découvert les bonnes tables de la région.

La Régal'ette 25, boulevard Duponchel, Saint-Cast-le-Guildo (22), 02 96 41 73 87
Un exploit en Bretagne : un Normand, Dominique Poisson, a remporté deux années d'affilée le concours du Meilleur Crêpier des Côtes-d'Armor. Sa galette aux coquilles Saint-Jacques cuisinées avec une crème de persil, échalotes et tomates confites a séduit le jury en 2017. Mais celle que l'actrice Miou-Miou commande quand elle séjourne dans sa résidence de Saint-Cast, c'est la traditionnelle complète à 6,50 euros. Et son compagnon, l'écrivain Jean Teulé ? Il en pince pour la galette saucisse revisitée avec une sauce moutarde agrémentée de pommes de terre à 9,50 euros.

Crêperie du Derwin Allée du Dervin, Batz-sur-Mer (44), 02 40 23 90 06
Les VIP habitués de la région tels Guillaume Canet et Dominique Blanc aiment cette institution hors du temps. Et ils se passent le mot. La crêperie est devenue un repaire de comédiens où se rendent Bérénice Bejo, Jérémie Elkaïm ou encore Céline Sallette. Les tables sont dressées à même la falaise qui surplombe la côte sauvage de la presqu'île guérandaise.

Crêperie des Sablons 6, boulevard René-Dubois, La Baule-Escoublac (44), 02 40 11 36 11
Tant qu'à faire une entorse au régime, Jean-Pascal Thélieppeau, patron du Relais Thalasso de Pornichet, conseille cette crêperie douée pour cuisiner les fruits de

mer à sa clientèle (Edouard Chambon, P-DG de Groupe Lang, Michèle Laroque, Pascal Légitimus...).

La Potion magique 10, rue Saint-Cornély, Carnac (56), 02 97 52 63 46
La crêperie attitrée de Caroline Hilliet-Le Branchu, P-DG de La Belle-Iloise, et de ses enfants.



À LYON, LA GUERRE DES CHEFS POUR SÉDUIRE LES VIP

La Mère Brazier 12, rue Royale, 04 78 23 17 20
Verra-t-on bientôt la poularde de Bresse arborer sa tenue de demi-deuil dans les assiettes des Emirats arabes unis ? Jamais Eugénie Brazier, mère tutélaire de la gastronomie locale et fondatrice en 1921 du restaurant du même nom, n'aurait imaginé que sa célèbre recette maison puisse s'exporter aussi loin. Mais c'est de l'ordre du possible depuis qu'en mars dernier l'homme d'affaires émirati Abdulkareem Sultan al-Olama a découvert la table lyonnaise. Cette expérience l'a tellement enchanté qu'il a proposé au chef et patron Mathieu Viannay d'ouvrir à Dubaï un établissement portant son nom. Une nouvelle consécration pour le cheflyonnais, qui est l'un des leaders dans la bataille que se livrent les meilleures tables de la ville pour séduire patrons, politiques et VIP de la métropole. La première est intervenue en 2008 quand il a décroché deux étoiles au « Michelin » quelques mois seulement après la réouverture

de l'établissement. Succédant à d'illustres prédécesseurs (Paul Bocuse, Alain Chapel et Bernard Pacaud), ce MOF (Meilleur Ouvrier de France) a su marier subtilement tradition et innovation pour faire revenir la clientèle d'hommes d'affaires et de responsables politiques qui fréquentait l'établissement depuis ses origines. Avant sa nomination au ministère de l'Intérieur en mai dernier, on y croisait régulièrement le sénateur-maire Gérard Collomb. Aujourd'hui, son successeur à l'hôtel de ville, Georges Képénékian, continue d'honorer la tradition. Jean-Loup Rogé, le président du groupe Segeco, est lui aussi un fan : « J'aime bien le contraste entre le côté bistrot du rez-de-chaussée et la finesse des plats qui y sont servis », reconnaît-il. Mais les personnalités lyonnaises ne fréquentent pas La Mère seulement pour la bonne chère. Ils y apprécient aussi les salons de l'étage où l'on peut se rencontrer et discuter en toute confidentialité. Emmanuel Imberton, le président de la CCI de Lyon Métropole, y retrouve bon nombre de patrons. Olivier Ginon, le patron de GL Events, y donne régulièrement rendez-vous. Combien de contrats ont été négociés ou célébrés dans ces petits salons ? Seuls les murs carrelés de faïence le savent, mais chez La Mère Brazier, ils n'ont pas d'oreilles...

La Brasserie des Confluences 86, quai Perrache, 04 72 41 12 34
Aussi exceptionnel qu'il soit, l'emplacement au sein même du musée des Confluences n'aurait pas suffi à assurer le succès de cette brasserie contemporaine. Pas plus que la décoration faite de béton, Inox et mobilier scandinave. L'adresse doit avant tout son succès au travail de deux Meilleurs Ouvriers de France, Jean-Paul Pignol et Guy Lassausaie. Le talent conjugué de ce duo leur vaut d'attirer une belle clientèle. Ces derniers mois, on y a vu l'incontournable Gérard Collomb s'y sustenter avec Jimmy Morales, le président du Guatemala, et, plus inattendu, le prince Albert de Monaco. Au rayon business, l'établissement est apprécié par Olivier Ginon, président de la société événementielle GL Events toute proche, ou par

le promoteur immobilier Didier Caudard-Breille, aux manettes de DCB International.

Christian Têtedoie 4, rue du Professeur-Pierre-Marion, 04 78 29 40 10
«La plus grande qualité d'un cuisinier est probablement la générosité. Donner du plaisir restera toujours ma motivation première», se plaît à dire Christian Têtedoie, chef de l'établissement ouvert il y a sept ans au sommet de la colline de Fourvière. Mission accomplie apparemment auprès d'Emmanuel Macron mercredi 27 septembre, lors d'un dîner de travail organisé dans son restaurant à l'occasion du dernier sommet franco-italien. Le président de la République, qui a la réputation de chipoter quand il s'agit de finir un plat, a pour une fois littéralement nettoyé son assiette. Il est vrai qu'il avait opté pour le fameux homard tête de veau, l'arme fatale du chef. Les 33 autres convives, dont Paolo Gentiloni, le président du Conseil italien, n'ont pas calé non plus devant l'effort (80 euros de budget par personne, fixé par l'Elysée). Les élus locaux

adorent eux aussi y inviter leurs fidèles. Les entrepreneurs apprécient le menu déjeuner qui peut se consommer en une heure pour 45 euros. Bruno Bonnell, ex-président de Robopolis, spécialisé dans la robotique personnelle, et désormais député LREM, chérit quant à lui la terrasse qui domine toute la ville. Pour bichonner cette clientèle, deux nouveaux salons intimistes peuvent accueillir de sept à quinze convives.

Le Passage 8, rue du Plâtre, 04 78 28 11 16
Chaque année, l'adresse est privatisée pour accueillir les stars invitées du festival Lumière. Mais on ne sait pas qui, de Clint Eastwood, Quentin Tarantino, Martin Scorsese, Pedro Almodovar ou Wong Kar-wai, a tâté de la fricassée de noix de Saint-Jacques au thym, du tournedos de bœuf Angus ou du marbré de foie gras aux figues... L'établissement compte aussi des fidèles dans le show-business hexagonal qui y viennent hors festival et apprécient son atmosphère intimiste et son décor de rideaux et de fauteuils rouges qui évoquent les salles d'antan.



E. IMBERTON



OLIVIER GINON



G. COLLOMB

Lyon a toujours été connue pour sa gastronomie. Les restaurants, récents comme traditionnels, continuent à entretenir la réputation de la ville.

L'Auberge du Pont de

Collonges 50, rue de la Plage, Collonges-au-Mont-d'Or, 04 72 42 90 90

Le chef Christophe Muller veille sur les trois étoiles de l'auberge mythique de Paul Bocuse, parrain de la gastronomie lyonnaise. Gourmets globe-trotteurs, Parisiens adeptes du «TGV Bocuse» qui vous y amène pour le déjeuner, élus et entrepreneurs locaux s'y pressent, pour découvrir ou réviser leurs classiques.



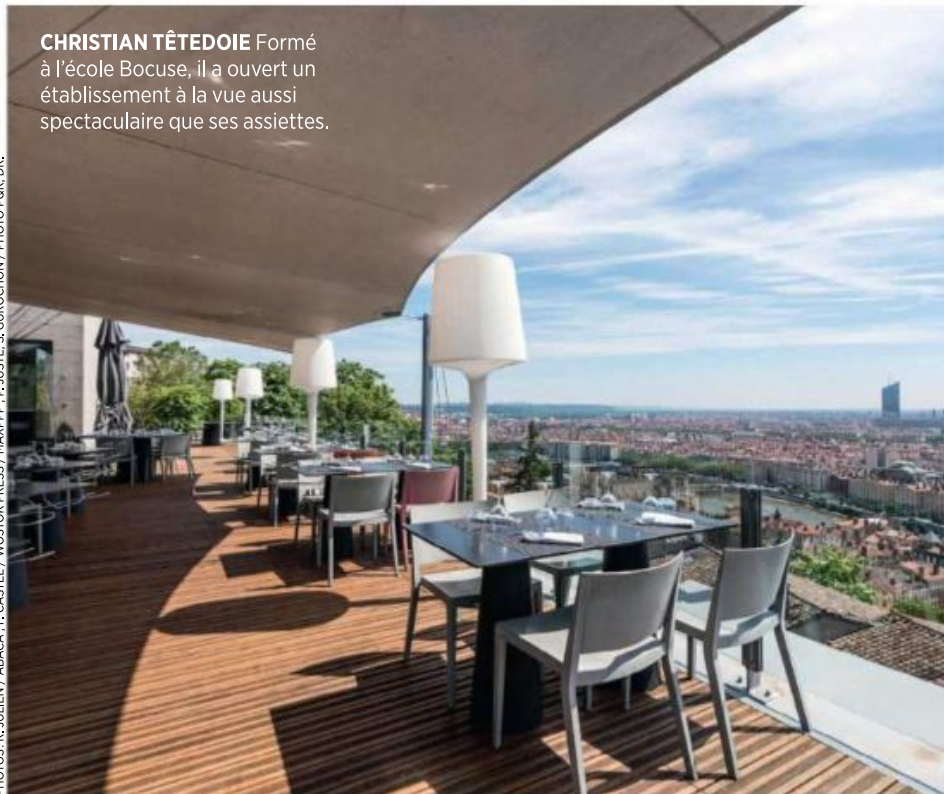
EN ALSACE-LORRAINE, LES BONNES TABLES DES PATRONS

Les Haras 23, rue des Glacières, Strasbourg (67), 03 88 24 00 00
Ces anciens manèges réhabilités en 2014 ont tout pour plaire aux hommes d'affaires : on y mange des plats de la qualité d'un gastronomique au prix d'une brasserie, sans le bruit. En quarante-cinq minutes, avec service de voiturier, la formule déjeuner à 31 euros du chef étoilé Marc Haeberlin séduit les huiles locales. Le chirurgien Jacques Marescaux, président de l'Ircad, organisme à l'origine du projet de bio-cluster adjacent au restaurant, y invite des experts à dîner. Dominique Formhals, le P-DG d'Aquatique Show, commande systématiquement l'entrecôte. Raymond Schweitzer, le patron de Stacco, aime tout ! Avec la capitale à moins de 1 h 50 en TGV, on y croise aussi les Parisiens de passage. Alors ministre de l'Economie, Emmanuel Macron est venu dîner en tête à tête avec le maire (PS) Roland Ries. Quand elle dirigeait l'ENA, Nathalie Loiseau, nouvelle ministre des Affaires européennes, était une habituée. Et lors des avant-premières à l'UGC, les acteurs y dînent pendant la projection, avant de retrouver leur public.

L'Aedaen Place 4 et 6, rue des Aveugles, Strasbourg (67), 03 90 00 90 01

Au numéro 4, on découvre la brasserie Aedaen Place, très originale, avec un café littéraire à l'entrée, séparé par un miroir teinté d'un confidentiel bar à cocktails «où l'on peut voir sans être vu», s'amuse Patrick Adler, le fondateur. Puis on se retrouve dans un jardin intérieur

CHRISTIAN TÊTEDOIE Formé à l'école Bocuse, il a ouvert un établissement à la vue aussi spectaculaire que ses assiettes.



VOYAGES D'AFFAIRES : UN PEU DE TOURISME, BEAUCOUP DE BUSINESS



ANNE SINCLAIR



DOMINIQUE GROS



LAURENT HÉNART

Personnalités médiatiques et des affaires, politiciens et élus locaux partagent parfois les mêmes adresses, sans pour autant manger ensemble...

qui donne sur la cuisine où règne Léa Birckner, l'ancienne seconde des Haras, et sur un patio chauffé l'hiver. Des tapas sont servies à toute heure. De quoi appâter les artistes comme Manu Payet ou Anthony Kavanagh. Sans parler des VIP qui y défilent, d'Anne Sinclair à Raphaël Enthoven. L'ardoise affiche une formule entrée-plat-dessert à 18 euros. Sous le toit végétalisé, on croise Richard Teyssier, le DG de Puma France, l'avocat Bernard Alexandre ou encore le joaillier Edouard Genton. Au 6 de la même rue, on pénètre dans la pizzeria Aedaen. Le gratin du monde de la culture et les jeunes pousses s'y faufilent pour accéder à l'un des bars les plus originaux de la ville : derrière une porte qui se veut secrète se cache un salon ambiance prohibition. Jacques Lavie, patron de la start-up BnBLord, y amène volontiers ses clients. Pour le fun.

Au crocodile 10, rue de L'Outre, Strasbourg (67), 03 88 32 13 02 Franck Pelux, finaliste de l'émission «Top chef 2017», est aux fourneaux. Après avoir exercé en Chine et à Hong Kong, le cuisinier de 29 ans mêle avec délicatesse les saveurs d'Orient à celles du Grand Est. Il revisite le dampfnudel en le fendant d'un cœur crémeux aux poireaux, et la choucroute devient «une simple extraction pour apporter une pointe d'acidité et réveiller un poisson d'eau douce comme le sandre. En salle, on croise des avocats, des parlementaires et des poids lourds du foot, comme Marc Keller, président du RC de Strasbourg. Un salon privé accueille 35 personnes pour les

déjeuners d'affaires, avec une formule à 45 euros qui change toutes les semaines.

Thierry Saveurs & Cuisine

5, rue des Piques, Metz (57), 03 87 74 01 23 California rolls de crabe et thon, pastilla de canard confit façon Marrakech... Thierry Krompholtz, ancien chef étoilé, a beaucoup voyagé et a rapporté dans ses bagages des recettes du monde entier. Ses mets font écho à la décoration ethnique de cet ancien hôtel particulier du XVI^e siècle, à l'ombre de la cathédrale. C'est la cantine préférée des dirigeants économiques, comme Stéphane Jacopin, délégué général de la CPME Moselle, Catherine Barthélemy, P-DG de Manuloc, Francis Gris, le patron de Gris Découpage, Stéphane Noël, dirigeant d'Habiter Promotion, ou Olivier Martzel, président de Terralia. Et le maire (PS) Dominique Gros y croise, le temps d'un repas, Nathalie Colin-Oesterlé, présidente du Nouveau Centre et vice-présidente de l'UDI pour la Moselle, chef de file de l'opposition.

L'Excelsior

50, rue Henri-Poincaré, Nancy (54), 03 83 35 24 57 L'établissement plus que centenaire a changé de mains en septembre 2016. Mais «l'Excel», comme le surnomment les habitués, est toujours le lieu de rendez-vous privilégié des personnalités locales. Le menu Express à 28,50 euros pour entrée-plat ou plat-dessert est le préféré des

LES HARAS

Restaurées avec goût en 2014, ces anciennes écuries abritent une des tables les plus courues de l'Est.



LE NIKKI BEACH L'addition est à la hauteur de la réputation du lieu... et des moyens des VIP qui le fréquentent.



entrepreneurs pressés, comme la famille Mauffrey, du groupe de transport vosgien, ou Jacques Rousselot, le président de l'AS Nancy-Lorraine. Quant à Laurent Hénart, le maire et président du Parti radical valoisien, il apprécie tellement les fruits de mer de cette taverne qu'il y commande régulièrement des plateaux pour ses invités.



LES PLAGES ET LES TABLES OÙ CROISER LES VIP SUR LA RIVIERA

La Vague d'or

Résidence de la Pinède, plage de la Bouillabaisse, Saint-Tropez (83), 04 94 55 91 00 La Vague d'or, restaurant trois étoiles de la Résidence de la Pinède, propriété du groupe LVMH, est l'un des seuls établissements à disposer d'une plage privée (une soixantaine de matelas) en plein cœur de Saint-Tropez. Une situation qui se monnaie au prix fort. La note y est toujours exorbitante, mais les heureux clients ne se plaignent jamais, la flambe fait partie du jeu.



PHOTOS: VIM, C. LIEVIL, N. BERZANE, JUPPA / ABAICA, CITI ZENSIDE / AFP, C. TRUONG-NGOC, VALLAURI, N. / MAXPPP

Nikki Beach

Route de l'Epi, Ramatuelle (83), 04 94 79 82 04

Au Nikki Beach, à Ramatuelle, le minibus au bœuf wagyu est affiché à 38 euros et il est impossible de trouver une bouteille de champagne à moins de 150 euros. Des tarifs qui n'empêchent pas les stars internationales comme le chanteur américain Chris Brown de venir régulièrement s'y trémousser un verre à la main.

Le Club 55

43, boulevard Patch, Ramatuelle (83), 04 94 55 55 55
L'incontournable point de ralliement des hommes d'affaires et stars de passage reste le Club 55. Tout le Bottin mondain s'y presse. Les grandes stars Naomi Campbell, Rihanna, Elton John ou encore Noel Gallagher n'ont pas manqué de s'y arrêter l'année dernière. Le milliardaire Bill Gates, en short et chaussettes, accompagné de l'habitué des lieux, Bono, s'y est lui aussi attablé en toute décontraction. Les deux compères auraient pu y croiser les frères ennemis du business français, Bernard



BILL GATES



AUDREY TAUTOU



NAGUI

Autour des tables de la Côte d'Azur, on trouve tout le gratin des médias, des arts et des affaires... qui apprécie de se retrouver dans une ambiance sans chichis.

Arnault et François Pinault, qui viennent régulièrement y déjeuner. Mais pas ensemble.

La Plage des jumeaux

Chemin de l'Epi, route des Plages, Ramatuelle (83), 04 94 55 21 80

Nagui préfère pour sa part se poser à La Plage des jumeaux, à environ 500 mètres du Club 55. L'animateur y croise l'acteur Michel Boujenah, directeur artistique du Festival de Ramatuelle, et Jacqueline Franjou, organisatrice de l'événement et directrice générale du Women's Forum, qui a fait de l'endroit le QG des artistes invités.

Bagatelle Beach

Route de l'Epi, plage de Pampelonne, Ramatuelle (83), 04 94 79 83 25

Mareva Galanter, ex-miss France et épouse de l'animateur Arthur, apprécie la cuisine du restaurant, où elle profite, loin des paparazzis, de quelques moments de repos avec sa famille, au bord de l'eau.

La plage des Salins

340, route des Salins, Saint-Tropez (83), 04 94 97 15 66

Loin du bling bling des plages de Pampelonne, les Tropicains du cru se donnent, eux, rendez-vous à la plage des Salins, située à environ 9 kilomètres du cœur du village. Non loin de la villa du producteur Stéphane Courbit, cette étendue de sable blanc abrite également un restaurant, qui mixe cuisines provençale et italienne, avec poissons grillés, pâtes, risottos et pizzas.

Sénéquier

Quai Jean-Jaurès, Saint-Tropez (83), 04 94 97 20 20

Difficile de manquer Sénéquier avec sa terrasse rouge et ses célèbres tables triangulaires. Sa vue imprenable sur le port et les grands yachts amarrés sur les quais ont fait de cette pâtisserie réputée pour ses nougats le lieu de rendez-vous des stars en goguette sur la Côte d'Azur. «Les habitués y viennent le matin pour prendre le petit-déjeuner tout en contemplant la mer», confie Jean-Robert de la Cruz, le directeur de l'établissement. Il n'est pas rare

d'y croiser l'un des grands capitaines d'industrie, Vincent Bolloré, et à nouveau Bernard Arnault ou François Pinault. Il y a quelques années, ce dernier y venait régulièrement accompagné de l'ex-président Jacques Chirac, qui y buvait un pastis tomate ou un mojito. Récemment, on a pu apercevoir en terrasse l'actrice Pamela Anderson et les couturiers Giorgio Armani et Karl Lagerfeld, qui s'y attablent régulièrement.

Le Girelier

Quai Jean-Jaurès, Saint-Tropez (83), 04 94 97 03 87

Ce restaurant haut de gamme, propriété de l'ex-championne de ski Annie Famose, propose en continu de midi à minuit des spécialités locales, dont des plateaux de fruits de mer (à partir de 45 euros), qui font partie de ses best-sellers. «La cuisine est vraiment excellente et on est toujours accueilli avec gentillesse», assure Claude Cheton, patron du groupe Emera et l'une des plus grosses fortunes tricolores, tout juste descendu du «Lady Beatrice», son yacht ancré en face du restaurant. Autre fidèle, Sylvester Stallone y vient pratiquement chaque été.

La Ponche

5, rue des Remparts, Saint-Tropez (83), 04 94 97 02 53

Cet hôtel cinq-étoiles, idéalement niché au bord de la plage, a fait la légende de Saint-Tropez. Son livre d'or donne le tournis : Jack Nicholson, Catherine Deneuve, Arnold Schwarzenegger, Audrey Tautou. Le restaurant y fait la part belle aux produits de la mer et affiche un menu à 35 euros le midi.

Le Café des Arts

1, place Carnot, Saint-Tropez (83), 04 94 97 02 25

Entre deux parties de pétanque, les joueurs locaux y siroient un pastis ou dégustent une cuisine provençale sans prétention. L'été, on peut y croiser le patron de l'Olympique lyonnais, Jean-Michel Aulas, occupé à taquiner les boules aux côtés de ses joueurs ou en train de disputer une partie de belote, le créateur de mode Daniel Hechter ou le musicien André Manoukian.



POURQUOI LES HOMMES D'AFFAIRES DÉSERTENT L'HÔTEL

Sur Airbnb, 15% des séjours sont déjà réservés à titre professionnel. Une *tendance* qui ne cesse de s'accroître.

LA LOCATION
ET LES
CADRES
EN CHIFFRES

15%

PART DES
VOYAGES
D'AFFAIRES
CHEZ AIRBNB

5

milliards
d'euros

CHIFFRE
D'AFFAIRES
ANNUEL DE
L'HÔTELLERIE
D'AFFAIRES
EN FRANCE

150 000

cadres
INSCRITS À
L'OFFRE PRO
D'AIRBNB
EN FRANCE

Un accueil 24 heures sur 24, le Wi-Fi, un sèche-cheveux, des cintres et des produits de toilette... C'est le minimum quand on réserve un hôtel pour un séjour d'affaires ? Mais c'est aussi ce que garantit désormais Airbnb, pour les logements proposés via sa plate-forme Business Travel Ready, dédiée aux déplacements professionnels. Cela fait déjà quelques années qu'Airbnb s'intéresse à ce segment très rémunérateur du tourisme, qui assure plus des deux tiers du chiffre d'affaires des grandes chaînes hôtelières mondiales comme Accor ou Marriott. En France, ce sont ainsi 5 milliards d'euros par an qui sont dépensés en nuits d'hôtel par les entreprises.

Afin de capter une partie de ce magot, la plate-forme américaine a lancé dès 2015 une offre spécifique : ne sont proposés à ces voyageurs exigeants que les logements ayant obtenu les meilleures notes (au moins 80% des commentaires avec 5 étoiles), plus des services adaptés (check-in à la carte, Wi-Fi et équi-

pements de qualité). Deux ans plus tard, le bilan est déjà spectaculaire : 350 000 entreprises utilisent Airbnb dans le monde, dont Google, Morgan Stanley, PayPal ou BlaBlaCar.

Rien qu'en France, le site revendique 150 000 comptes de voyageurs d'affaires. Le spécialiste de la location affirme que ce segment croît de 3,5% par an et qu'il représente déjà 15% de son activité. «La France est dans le top 3 des destinations mondiales pour les voyages d'affaires réservés sur Airbnb. Le nombre de séjours effectués par des businessmen en France sur Airbnb a été multiplié par quatre au cours de l'année 2016, au-delà de la croissance mondiale», expliquait ainsi récemment Jon Liebtog, directeur d'Airbnb Business Travel pour la région Europe Moyen-Orient Afrique, dans un communiqué financier. Mais pourquoi les cadres désertent-ils les hôtels au profit d'appartements ? D'abord pour le prix : toutes les entreprises cherchent à maîtriser leurs budgets voyage et le tourisme collaboratif permet de se loger à moindres frais dans les grandes capitales. Mais ce n'est pas

Quelques-uns des appartements proposés à la location par Sweet Inn. La jeune pousse en possède 400 dans 8 capitales européennes.



LISBONNE



PARIS

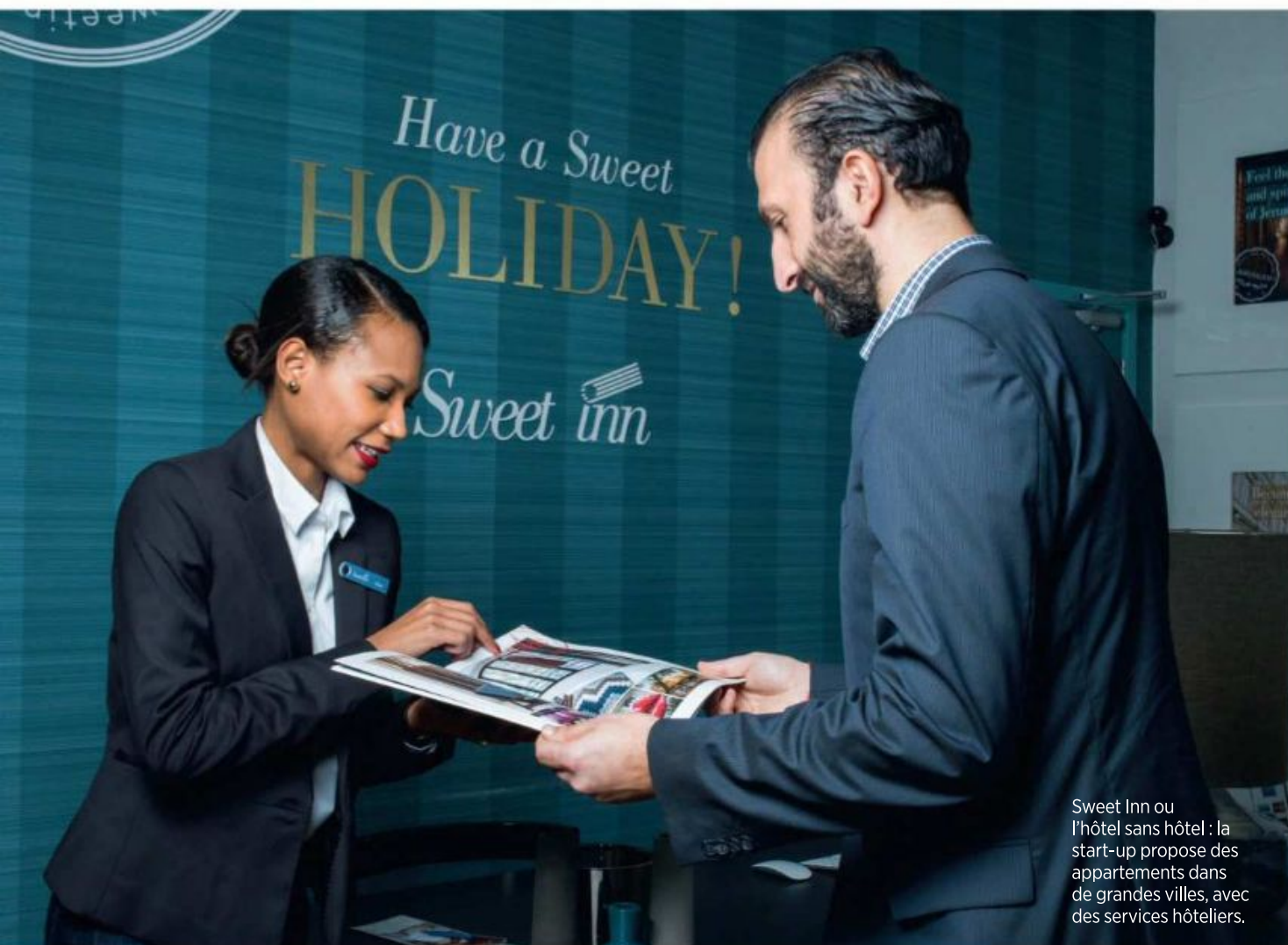


BRUXELLES



LONDRES

le seul argument. L'espace, la liberté et la personnalisation comptent tout autant. Parce que, pour le prix d'une chambre, on peut louer un appartement de deux pièces, où l'on aura la possibilité de circuler et de travailler. Qu'on peut aller et venir sans avoir de comptes à rendre. Et, surtout, pour avoir l'impression d'être un peu comme à la maison. Rien de plus déprimant, en effet, pour les grands voyageurs que de se retrouver dans des chambres identiques, que l'on soit à Londres, à Barcelone ou à Rio. Et c'est d'autant plus vrai pour les séjours d'une durée supérieure à trois jours : c'est d'ailleurs dans ce cas que la location d'appartements est plébiscitée par les cadres. Enfin, selon le site, «les voyageurs d'affaires qui utilisent Airbnb étendent de plus en plus leurs déplacements pour inclure un week-end».




Sweet Inn ou l'hôtel sans hôtel : la start-up propose des appartements dans de grandes villes, avec des services hôteliers.

PHOTOS: DAMIEN GRENON POUR CAPITAL HS, SP SWEET INN

Pourtant, cette solution ne convient pas à tout le monde. Sur Internet, un grand voyageur nuance ainsi : « Personnellement, je suis revenu à l'hôtel pour mes voyages professionnels. Entre un garage aménagé à Londres au fond du jardin avec une serrure qui s'ouvre avec un tournevis, un deux-pièces à Amsterdam au-dessus du vendeur de kebabs, un mini-appartement à Prague où il faut partager le support de la télé pour poser son ordinateur ou encore le studio parisien où il faudra s'arranger avec les "soutifs" et les strings de la propriétaire pour ranger ses affaires... il n'y a pas photo ! »

Pour ces voyageurs exigeants, des petits malins ont imaginé des offres alternatives. C'est le cas de Sweet Inn, une start-up franco-israélienne, qui fait de l'hôtellerie...

sans hôtel. Son business model est simple : elle loue pour au moins trois ans des appartements dans des grandes villes, les redécouvre et les propose à la location via toutes les plates-formes, dont Airbnb. Le plus : on ne loge pas chez un particulier mais dans un appartement tout confort, avec un vrai service hôtelier (linge de lit, serviettes, ménage, accueil et même livraison du petit déjeuner si on le souhaite). L'offre est standardisée au niveau de la qualité, mais les appartements sont tous différents et situés dans les meilleurs quartiers, évitant l'effet standardisation des hôtels. « On s'adresse notamment aux déçus de Airbnb », avoue Paul Besnainou, fondateur et P-DG de Sweet Inn. « On n'est ni chez quelqu'un ni à l'hôtel : nous avons simplement essayé de prendre le meilleur des deux mondes. » Afin de soigner l'accueil,

chaque ville dispose par exemple d'un « lobby », une boutique située dans un lieu central (face au Louvre à Paris, par exemple) où les voyageurs peuvent laisser leurs bagages et trouver de l'assistance, de 7 à 23 heures, 7 jours sur 7. Et pour faciliter le check-in, la plupart des appartements sont équipés de serrures connectées, que l'on peut ouvrir à l'aide de son smartphone. Les voyageurs d'affaires représentent déjà 30% de la clientèle de la start-up. Et même 90% dans une ville comme Bruxelles. Le prix moyen est de 100 euros par appartement et par nuit. La start-up est déjà présente dans huit capitales européennes, dont Paris, Londres et Rome, avec 400 appartements, et a réalisé 14 millions de chiffre d'affaires en 2017. Une version pro de Airbnb pour les pros, en somme. 

Edouard Devos



THALASSOS VIP POUR P-DG STRESSÉS

Pression au travail, fatigue physique ou émotionnelle... Pour *se ressourcer*, hommes et femmes de pouvoir ont leurs cures préférées.

Les pros le martèlent : «S'offrir une cure de thalasso n'est pas du luxe : c'est prendre soin de sa santé.» Et améliorer ses performances. «17% des salariés s'en plaignent, mais le stress frappe encore plus les chefs d'entreprise», explique le docteur Marie Perez Siscar, présidente du syndicat professionnel France Thalasso. Pour ces patrons pressés, tous les centres ont développé des cures spécifiques, sur quelques jours. Car si une semaine reste l'idéal pour se

reposer et se recentrer, plaide le docteur, «quarante-huit heures suffisent à reprendre pied». Le séjour standard dure trois jours pour un panier moyen de 300 euros. Porté par une croissance de 5% en 2017, le secteur investit et de nouveaux centres ouvrent chaque année : le directeur général de CGR, premier exploitant de salles en France, vient d'inaugurer La Grande Terrasse à La Rochelle et le groupe Relais Thalasso (Pornichet, Les Sables d'Olonne, Ile de Ré-Atalante) prévoit une ouverture à Berck. Tous à l'eau ? Alice Kerguelen



Quinton (une eau de mer prélevée dans des conditions strictes). **Six jours en demi-pension à partir de 1 794 euros. Alliance Pornic Thalasso & Spa : 02 40 82 91 73 et Thalassopornic.com**



X. BERTRAND



N. PAOLINI

Le président des Hauts-de-France et l'ex-P-DG de TF1 ont pu tester l'efficacité de l'eau de mer bretonne pour retrouver la forme.

CABOURG ET TROUVILLE LES SABLES REVIVIFIANTS MANCHOIS

Les plages normandes accueillent les deux leaders du secteur : Thalazur (9 sites en France) et Thalassa Sea & Spa, la marque d'Accor (14 sites dont 9 en France). Depuis qu'il est petit, Antoine de Caunes est fan des cures marines de Trouville, superbement rénovées. Tout comme Inès de la Fressange et son époux Denis Olivennes. Laurent Baffie, Yann Moix et Julie Gayet apprécient aussi l'intimité des deux bassins aux photos rétro. Le fleuron de Thalazur, Les Bains de Cabourg, proche de l'ancien domaine de Louis Renault, abrite les séminaires de la firme automobile. «Les thalassos semblent parfois atypiques aux organisateurs de séminaires, explique Adrien Maruenda, en charge de l'événementiel. Il y a deux ans, Thalazur a donc rajouté "hôtels" à son logo.». L'activité séminaires

représente 8 à 9% du CA de la marque. Récemment rénové, le centre attire les négociants : à Bordeaux, le vin n'est jamais très loin de l'eau.

Un jour de soins Escale polaire et une nuit avec petit déjeuner : 253 euros. Les Cures marines de Trouville : 02 31 14 26 00 et Thalassa.com

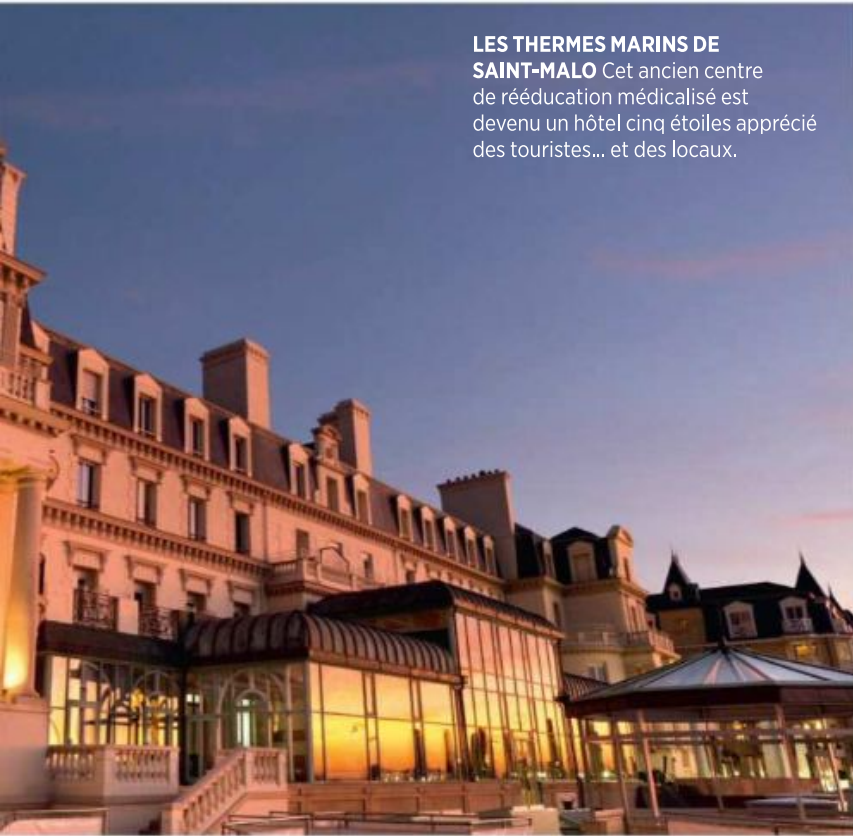
PORNIC LA MER À BOIRE

Directrice emblématique de l'Athénée Thalasso à Djerba, Marie-Noëlle Veillet-Berry recevait souvent Vincent Bolloré. Ses fidèles l'ont suivie jusqu'au centre Alliance Pornic, niché dans la crique de la Source. Xavier Bertrand, Nonce Paolini et Guillaume de Tonquédec y ont testé les nouveautés : Alliance Pornic a été pionnier en diététique ayurvédique et en appareils de thérapies quantiques - biofeedback, physioscan et OligoScan. La cure oligo-marine 2018 comprend l'ingestion de sérum

DINARD, PORNICHET... UN OCÉAN DE BIENFAITS

La Bretagne est la région phare de la thalasso. Du skipper Benoît Hochart, qui se prélassait au Miramar La Cigale Hôtel Thalasso & Spa, à Arzon, au politique Jean-Paul Huchon, qui raffole de Dinard, en passant par PPDA et Harry Roselmack, sous le charme du Château des Tourelles à Pornichet, la liste est sans fin. Sofitel Quiberon et sa table attirent des poids lourds tels Luc Besson, Martin Bouygues ou Camille Lacourt, qui aime se prélasser dans l'iconique bain à remous extérieur. La cure Starter sportif by Polar permet de garder un contact privilégié avec les coachs sportifs et les formidables kinés des lieux.

Starter sportif by Polar, 4 jours à partir de 1 564 euros au Sofitel Thalassa, 6 jours à partir de 2 718 euros au Sofitel Diététique à Quiberon. Thalassa.com



LES THERMES MARINS DE SAINT-MALO Cet ancien centre de rééducation médicalisée est devenu un hôtel cinq étoiles apprécié des touristes... et des locaux.

PHOTOS : H. ASSOULINE / OPALÉ / LEEIMAGE : F. DUGIT / P. POR / MAX PPP / P. POR / MAX PPP / V. ISORE : NBERZANE / ABACA : E. PIERMONT, B. PEDERSON / AFR.

CÔTE BASQUE DOUCEUR ET DISCRÉTION

Anne-Sophie Lapix, Michel Cymes, Maïtena Biraben aiment prendre la vague sur la côte basque, dans un des cinq centres entre Anglet et la Bidassoa. Depuis la piscine du Grand Hôtel Thalasso & Spa, à Saint-Jean-de-Luz, on voit, sans être vu, la grande plage et les digues fermant la baie. Le centre Serge Blanco à Hendaye accueille les rugbymen, comme Sergio Parisse, mais aussi le handballeur Jackson Richardson, adepte des cours prodigués par l'ancienne championne junior de surf, Marion Bouzigues. **1 nuit avec dîner et soins pour deux à partir de 590 euros au Grand Hôtel Thalasso & Spa. Luzgrandhotel.fr**

BANYULS-SUR-MER ON S'Y ÉNERGISE AU MAGNÉSIMUM

«En trois jours, j'étais neuf ! Et j'ai bien mangé», témoigne le chef Pierre Augé, dit Petit Pierre. Le vainqueur de «Top Chef» 2014 a spécialement apprécié son odyssée sur le lit de flottaison «comme dans une barque sur la mer». A la base des soins : le magnésium marin, que le médecin-conseil et propriétaire

(avec son frère) des deux Côté Thalasso, à Banyuls et à Ars-en-Ré, fait extraire de l'eau de mer. Pour ses soins et sa vue sur la Méditerranée, le centre catalan ravit aussi Sylvie Massas, directrice commerciale de Guy Degrenne et fondatrice d'AS3C. **5 jours anti burn-out, à partir de 1323 euros en chambre double. Cote-thalasso.fr**

SAINT-MALO LES THERMES NE SE REPOSENT PAS SUR LEURS LAURIERS

On y croise parfois Serge Raulic en peignoir : le patron des lieux aime détailler les vertus des 194 jets du Parcours Aquatonic à des

délégations d'investisseurs chinois ou indiens. «On a un vrai savoir-faire français, qui s'exporte bien», explique Véronique Le Gall, son bras droit. A 70 ans, le capitaine a confié la direction à son fils Olivier, mais ne s'endort pas sur ses lauriers. Nouveauté 2018 : la cure Mer & Capital Sommeil, justement. Fabrice Luchini, Louis Le Duff, patron de la Brioche dorée, sont des habitués. Et le matin, on court sur la plage du Sillon avec le tennisman Lucas Pouille ou Vanessa Paradis et Samuel Benchetrit.

Cure sommeil 6 jours-6 nuits en demi-pension à partir de 1 926 euros. Les Thermes marins de Saint-Malo : 02 99 40 75 75 et Thalassotherapie.com

MONACO CURE POUR JET-SETTERS

Parquet, marbre blanc, 7 000 mètres carrés d'espaces lumineux sur 4 niveaux ouverts sur l'horizon, la baie de Monaco et le port Hercule... Les Thermes marins Monte-Carlo sont le second palais de la principauté. Le gratin du Rocher, et donc les membres du conseil d'administration du Groupe Monte-Carlo SBM, figure parmi les 900 membres. 23 000 clients annuels, dont Pierre Frola, quadruple champion du monde d'apnée, et Gautier Paulin, champion de motocross. Des partenariats médicaux de pointe et des soins high-tech dont ne se lassent pas les pilotes Bruno Laffite et Stéphane Ortelli, qui apprécie les protocoles de cryothérapie antijetlag. **Journée avec déjeuner : 220 euros. Du 19 au 25 mars, Happy Spa Week Côte d'Azur : à partir de 175 euros. Thermesmarinsmontecarlo.com**



D. OLIVENNES



JULIE GAYET

A moins de deux heures de Paris, la thalasso de Trouville attire people et businessmen pressés pour des séjours express.

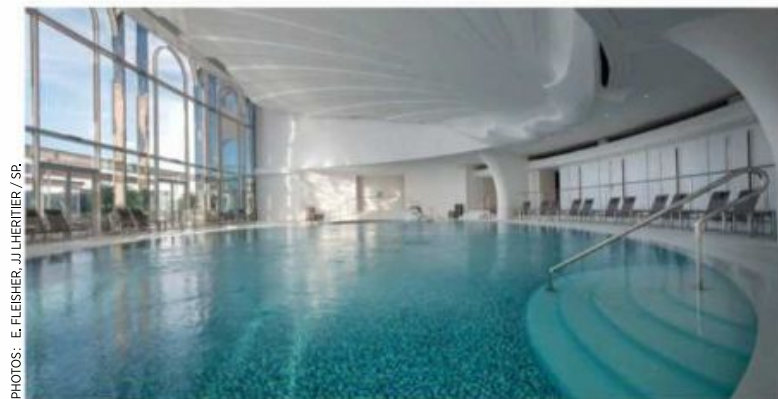


M. BOUYGUES



LUC BESSON

Caché au bout de la presqu'île de Quiberon, le Sofitel Thalassa Sea & Spa est l'un des pionniers des cures de remise en forme pour VIP.



PHOTOS : E. FLEISHER, J. LHERITIER / SP.

THERMES MARINS MONTE-CARLO

Dans ce centre high-tech et luxueux, sportifs de haut niveau et jet-setters huppés profitent de soins dernier cri.



NOTES DE FRAIS EN DÉPLACEMENT : ATTENTION AUX ABUS !

Demander le remboursement de la note du minibar... Tentant. Mais faire passer *des dépenses persos pour des frais pros* n'est pas sans risque.

350 000 euros, c'est ce qu'a coûté la location d'un A340 pour permettre à Edouard Philippe de rentrer plus vite de Nouvelle-Calédonie en décembre, alors qu'il pouvait utiliser un avion de l'Etat. Un choix qui a été très critiqué.



PHOTO : NICOLAS PETIT/AFP

Dans l'exercice de ses fonctions, un collaborateur peut avoir des frais professionnels (déplacement, restauration, hébergement) que l'employeur doit prendre en charge et qui ne sont pas soumis aux cotisations sociales. Leur règlement s'effectue par le versement d'une allocation forfaitaire ou par un remboursement des dépenses réelles. Mais comment savoir précisément si une dépense engagée par un salarié fait partie des frais professionnels ? Faites le point avant de partir en mission...

CE QUI EST PERMIS

La gestion des frais de déplacements est largement encadrée. D'abord par la politique de dépenses de l'entreprise, qui, par exemple,

détermine des plafonds de remboursement. Mais aussi par la réglementation, qui fixe le montant des indemnités kilométriques, des remboursements forfaitaires et les conditions de récupération de la TVA. «De façon générale, l'employé est remboursé des dépenses dites "raisonnables" engagées lors de son déplacement», souligne Jean-Noël Lau Keng Lun, directeur marketing produit chez Egencia (solutions de gestion de voyages). «Par exemple, pas plus de 30 dollars pour déjeuner à New York, ou 120 euros pour un hôtel, en France, en dehors de Paris. Si les collaborateurs dépassent un peu le plafond, c'est toujours à la discrétion du manager de rembourser ou non et surtout de décider du montant», pointe Dan Fitzgerald, directeur produit chez Traveldoo, une entreprise qui développe des solutions Web et mobiles pour la gestion des voyages d'affaires et des frais professionnels.

Certaines sociétés choisissent un remboursement des frais engagés sur la base de sommes plafonnées, avec facture justificative. Ce sont les frais réels. «D'autres optent pour un versement d'indemnités ne nécessitant pas de facture mais seulement la raison du déplacement. Ce sont les frais forfaitaires», rappelle Arlene Coyle, directrice commerciale chez Amadeus, géant mondial de solutions technologiques pour l'industrie du tourisme.

CE QUI NE L'EST PAS

Les dépenses personnelles ne sont pas éligibles au remboursement par l'entreprise. Comme rapporter un jouet en souvenir à son enfant, regarder un film en vidéo à la demande à l'hôtel ou aller voir une exposition dans un musée. L'entreprise autorise la voiture de fonction ou l'abonnement de téléphonie pour un usage privé, mais cela sera considéré comme un avantage en nature et donc entrera dans le calcul de votre imposition. Toutefois, selon Jean-François Cottin, expert-comptable, commissaire aux comptes, associé du cabinet Fideliante, la frontière n'est pas toujours évidente entre l'intérêt privé et celui de l'entreprise. «Ce qui compte, c'est que

la dépense soit justifiée par l'intérêt de l'entreprise. Des dépenses somptuaires engagées pour obtenir la conclusion d'un contrat de plusieurs dizaines de millions d'euros peuvent ainsi tout à fait se justifier», explique-t-il.

CE QUI POSE PROBLÈME

Si la grande majorité des salariés remplissent honnêtement leurs notes de frais, les abus existent (15% selon les estimations les plus courantes), notamment dans les petites entreprises. Parmi les «fraudes» les plus fréquentes : faire passer un repas entre collègues en déjeuner d'affaires ou gonfler le nombre de kilomètres parcourus. «Certains collaborateurs fournissent la carte grise de leur véhicule ayant une puissance fiscale élevée puis en changent pour un modèle moins puissant sans déclarer ce changement. Ils bénéficient ainsi d'un remboursement plus fort au kilomètre parcouru pour un véhicule qu'ils n'ont plus», alerte Arlene Coyle.

Outre la fraude, l'erreur humaine stresse les gestionnaires de voyages. «Un collaborateur peut mal saisir ses données ou réitérer une demande de remboursement, relève Dan Fitzgerald. Par exemple, il réserve un hôtel un mois à l'avance et fait une note de frais dans la foulée. De retour de voyage, il a oublié l'avoir déjà transmise et la renouvelle.» Autres situations problématiques : des règles internes mal connues ou trop compliquées à intégrer pour les salariés en déplacement. «Plus la communication sur les règles est claire, plus le voyageur d'affaires s'y conforme», analyse Jean-François Cottin. Et le sujet est loin d'être anecdotique : selon l'agence de voyages d'affaires, BCD Travel, les entreprises pourraient réaliser 15% d'économie si elles faisaient mieux appliquer leur politique voyage. Ainsi, dans le cadre des déplacements professionnels, la moitié des réservations d'hôtel serait aujourd'hui effectuée sans respecter cette politique et 82% des hommes d'affaires de moins de 35 ans préféreraient gérer eux-mêmes leurs réservations. 

Eric Delon



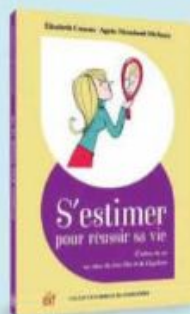
Apprenez à négocier pour mieux vous épanouir



- Un ouvrage « clés en main » pour fluidifier les relations à toutes les étapes de la vie de couple
- De nombreux exercices, des mises en situation simples
- Un auteur expert de la négociation



Également disponibles
dans la collection Mieux se connaître



Capital

**HORS
SÉRIE**

LES ACTUS

98

GRAND ANGLE

**Visitez
les îles
des grands
patrons**

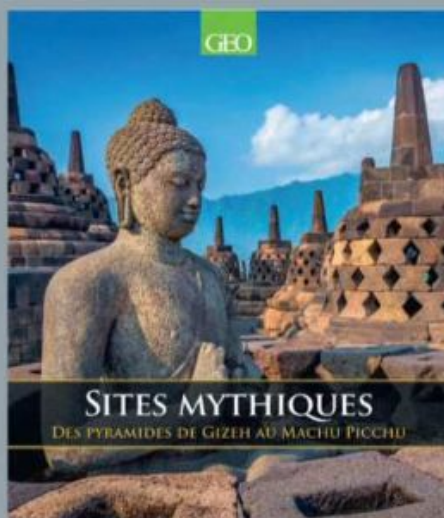
PHOTOS: ERIC FENOUIL POUR CAPITAL, THIBAUT STIPAL POUR CAPITAL, SP/GEO



94

PROFILS

**Ils ont eu la
bonne idée...
et on a le
droit de s'en
inspirer !**



102

ZAPPING

**Livres de
voyages:
notre sélection
de nouveautés
à ne pas rater**

PROFILS

Ils ont eu la bonne idée...

Ces entrepreneurs ont monté leur business *à partir d'une idée futée et originale*. Découvrez comment... et n'hésitez pas à vous en inspirer.

Une récente étude, menée par le cabinet de conseil CB Insights, spécialisé dans les nouvelles technologies, révélait les raisons les plus fréquentes de l'échec des start-up. En première position : l'absence d'un marché, dans 42% des cas ! Dit comme ça, cela semble évident. Pourtant, bon nombre de créateurs d'entreprise se lancent dans l'aventure entrepreneuriale avec une bonne idée... mais sans prendre le temps de réaliser une sérieuse étude de marché. Or, sans acheteurs ni clients, pas de mystère, impossible de faire des affaires. La deuxième cause d'échec, à 29%, est un corollaire de la première : un manque d'argent dans les caisses. Enfin, en troisième place, avec 23%, la responsabilité de l'échec est imputable à l'équipe et à sa composition. La preuve, si besoin était, qu'une bonne idée est une condition souvent nécessaire mais pas suffisante pour monter un business pérenne. Et c'est d'ailleurs ce qui est intéressant dans les portraits qui suivent : comprendre comment, d'une intuition, ces entrepreneurs ont su faire un business. Comment ils sont parvenus à transformer en entreprise rentable (ou qui le sera bientôt) une vision. Et comment ils ont réussi à concrétiser ce qui n'aurait pu rester... qu'une bonne idée! 🍷

Lomig Guillo

PHOTO: VINCENT MULLER POUR CAPITAL





Matthieu Gru

Son tapis de course tourne à la force du mollet

Ce fils d'agriculteur va convertir les salles de sport au développement durable. Son invention : un tapis de course composé de lattes de bois qui ne nécessite aucune prise électrique et très peu de maintenance. «Un équipement classique motorisé coûte 700 euros par an en facture d'électricité», explique Matthieu Gru, 29 ans. Le sien ne fonctionne qu'à la sueur du sportif.

Il lui a quand même fallu six mois et cinquante prototypes avant de mettre au point son Sprintbok avec le designer Simon Vasseur. Ce tapis tourne, grâce à des roulements à billes, par la seule force de la foulée du coureur. Sa forme courbe facilite l'accélération comme l'arrêt. L'engin a été testé par tous les gabarits, enfants et gros costauds, pendant des centaines d'heures, avec l'aide de médecins du sport. Des capteurs Bluetooth permettent de collecter les données de course. En attendant le casque de réalité virtuelle pour s'imaginer en forêt. Enfin, cela ne gâche rien, le Sprintbok est fabriqué à 90% en France. Ainsi, la structure en acier est découpée au laser par un équipementier auto d'Alsace, région où ce Picard d'origine a trouvé refuge car il y existe un très bon club de kayak, son autre passion. Il a vécu trois ans au Cap, en Afrique du Sud, pour pratiquer le kayak de mer, avant de fonder sa start-up. Le marché ? Les 5 000 salles de sport en France, les 10 000 de l'Allemagne voisine, mais aussi les spas des hôtels et les 70 000 kinés. Des membres du réseau L'Orange bleue ont déjà adopté le Sprintbok. Un des arguments est son prix : 6 900 euros TTC, quand les tapis motorisés dépassent souvent les 10 000 euros, certes avec des programmes préenregistrés. «Et il ne nécessite aucun entretien», assure son inventeur, qui a déjà embauché six personnes dans son atelier, installé dans une pépinière à Strasbourg. Pas pour longtemps : il cherche un entrepôt pour lancer la production en grand. 

Christophe David

Philippe Peyrard Il prévient l'endormissement au volant avec ses lunettes connectées

Lorsqu'il était DG délégué d'Atol, Philippe Peyrard avait fait une petite incursion dans le numérique avec Téou, des lunettes géolocalisées que l'on pouvait retrouver en un clin d'œil. Après deux ans de recherche dans les laboratoires de Sophia-Antipolis, à Nice, il sort aujourd'hui des lunettes vraiment connectées: Ellicie Healthy. L'intérêt? Empêcher les automobilistes de s'endormir au volant ou prévenir la chute des personnes âgées. Quand les capteurs identifient une baisse d'attention (ou une attitude chancelante), les lunettes émettent un flash lumineux ou sonore. «On repère les problèmes de vigilance comme jeter un œil sur l'écran de son portable en voiture», explique ce start-upper de 56 ans. Techniquement, ce fut un sacré casse-tête pour aboutir à une paire qui puisse loger

tous les circuits intégrés et laisser passer des fils dans les charnières sans ressembler à une prothèse. «Un travail de plasturgie hyperpointu», précise-t-il. Autre défi: gérer la consommation d'énergie pour garantir une autonomie de dix-sept heures. Après quoi, les binocles se rechargent en trois heures dans leur boîtier.

Selon son inventeur, ce produit magique a vocation à être utilisé tous les jours. A 210 euros, ces lunettes seront au prix du marché. Optic 2000 a déjà donné son accord pour distribuer sa Ellicie Healthy dans 1 200 magasins. Lui espère en vendre quelques dizaines de milliers par an, produites à Oyonnax, dans le Jura. A plus long terme, les données collectées pourraient être monétisées auprès des assureurs, qui n'ignoreront plus rien du comportement de l'automobiliste. **C. D.**



PHOTOS: THIBAUT STIPAL POUR CAPITAL

Leonid Goncharov Dans son café, le client paie au temps passé

Quand il était élève à l'ESCP Europe à Paris, Leonid se plaignait de ne pas trouver un lieu pour étudier. Au McDo? Trop bruyant. Chez Starbucks? Trop cher. Dans un bistrot? Les tables sont petites et, à l'heure du déjeuner, il faut déguerpir. Quant aux espaces de coworking, ils exigent une inscription au mois, peu flexible donc. Voilà pourquoi cet Ukrainien de 28 ans a eu l'idée, au printemps 2013, de créer l'Anticafé. Chez lui, le client paie au temps passé: à son arrivée, on lui remet un badge qui sert à enregistrer l'heure d'arrivée puis de départ. La première heure coûte 5 euros, au-delà c'est au prorata. Côté boissons, le café (un excellent nectar brésilien), le thé, les jus de fruit et les en-cas sont à volonté. Le décor, au design scandinave avec de grandes tables, est «pensé pour que l'on se sente comme à la maison», explique l'entrepreneur. De fait, ses Anticafé font le plein d'étudiants, de start-uppers, de commerciaux, et même de salariés de grands groupes qui l'utilisent comme bureau relais. La forte amplitude horaire (jusqu'à 22 heures), l'ambiance studieuse et les équipements (tous les sites ont bien sûr le Wi-Fi, une imprimante et même un projecteur) plaisent aux travailleurs nomades. «Nous atteignons jusqu'à 600 000 euros de chiffre d'affaires par site», explique Leonid, dans un français impeccable.

Déjà, neuf Anticafé ont vu le jour, à Paris, Aix-en-Provence, Lyon, Bordeaux et Rome, ce qui a permis de créer 55 emplois. Leonid a aussi convaincu Xavier Niel d'en installer un dans sa Station F. «Je lui ai juste envoyé un mail», précise-t-il. Trois autres vont bientôt ouvrir: à Paris, à la Défense (360 mètres carrés, en partenariat avec Unibail-Rodamco) et à Strasbourg, en franchise. L'objectif, grâce justement à la franchise, est d'atteindre 50 lieux dès 2018, dont Lille, Toulouse, Bruxelles et Amsterdam. Mais pas Kiev. Nul n'est prophète en son pays! **C. D.**



PHOTOS: STEPHANE REMAEL POUR CAPITAL

NOUVELLE OFFRE CAPITAL PLUS : l'économie en profondeur !



5€75
par mois
seulement !



**NOUVELLE
OFFRE**

CAPITAL - 12 N°S PAR AN

HORS-SÉRIES - 6 N°S PAR AN

→ Chaque mois avec Capital : une grande **richesse de reportages**, de **décryptages**, d'**enquêtes**, de **portraits** de leaders, de **conseils et dossiers pratiques** pour investir et mieux consommer.

→ **Votre offre s'enrichit.** Capital hors-séries vous propose un **dossier thématique complet** sur un secteur d'activité ou sur les **meilleures façons de gérer votre patrimoine**.

SERVICE EN +

JE M'ABONNE EN 3 CLICS SUR NOTRE BOUTIQUE OFFICIELLE prismashop.fr !

1

Rendez-vous **directement** sur le site www.prismashop.fr



2

Cliquez sur
«mon offre magazine»

Mon offre magazine



3

Saisissez le code offre
magazine indiqué
ci-dessous

**VOTRE CODE
OFFRE**



BON D'ABONNEMENT À Capital

Retournez ce bon d'abonnement à : Capital - Service Abonnements
LIBRE RÉPONSE 80002 - 62069 Arras cedex 9

→ CAPITAL PLUS

☐ Je choisis l'**OPTION LIBERTÉ** : **5€75** par mois au lieu de ~~8€95~~
en prélèvement automatique (12 n° + 6 hors-séries par an).
Je recevrai l'autorisation de prélèvement à remplir par courrier.

☐ Je choisis l'**OPTION COMPTANT** : **72€** au lieu de ~~97€80~~*

① Je renseigne mes coordonnées : (obligatoire**)

☐ Mme ☐ M.

Nom _____

Prénom _____

Adresse _____

Code Postal _____ Ville _____

Merci de m'informer de la date de début
et de la date de fin de mon abonnement :

Tél. : _____
E-mail : _____

→ **N'avancez pas d'argent**
→ **Payez en petites mensualités**
→ **Arrêtez votre abonnement**
quand vous voulez

**MEILLEURE
OFFRE**

☐ Je préfère m'abonner à
Capital SEUL
(1 an - 12 n°s) pour
45€ au lieu de ~~58€80~~*

VOTRE CODE OFFRE

→ **CAPHS118P**

② Je choisis mon mode de règlement :

☐ Chèque bancaire à l'ordre de Capital

☐ Carte bancaire (Visa ou Mastercard)



Date d'expiration : M M A A

Cryptogramme : _____

Cryptogramme

☐ Je souhaite recevoir une facture

☐ Je souhaite être informé(e) des offres commerciales du groupe Prisma Media.

☐ Je souhaite être informé(e) des offres commerciales des partenaires du groupe Prisma Media.

*Prix de vente au numéro. Pour l'option Liberté, pour un minimum de 12 prélèvements. **Information obligatoire. A défaut, votre abonnement ne pourra être mis en place. Offre réservée aux nouveaux abonnés de France Métropolitaine. Délai de livraison du premier numéro: 4 semaines. Les informations recueillies font l'objet d'un traitement informatique à des fins d'abonnement à nos services de presse, de fidélisation et de prospection commerciale. Conformément à la loi Informatique et Libertés du 6 janvier 1978 modifiée, vous disposez d'un droit d'accès, de modification, de rectification, de suppression et d'opposition au traitement des informations vous concernant. Pour exercer ces droits, il vous suffit de nous écrire en envoyant un e-mail ou un courrier à ci@prismamedia.com ou PRISMA MEDIA, Le Correspondant Informatique et Libertés, 13, rue Henri Barbusse - 92230 Gennevilliers. Si vous acceptez que ces informations soient transmises à des partenaires du Groupe Prisma Media, ceux-ci peuvent être situés hors de l'Union Européenne.




GRAND ANGLE

Les îles bretonnes des grands patrons

Les P-DG adorent prendre le large sur ces *petits paradis*. Découverte de leurs plus belles possessions.

PHOTOS: ERIC FENOUIL POUR CAPITAL ; P. CONRAD / PHOTO 12.

Tranquillité assurée, voisinage de bon aloi et climat vivifiant. Les îles de Bretagne et leur nature brute sont un havre de paix. Pas étonnant que les P-DG en raffolent. Sur les 800 morceaux de terre éparpillés au large du littoral, une cinquantaine sont privés. Longtemps propriétés de familles du cru, d'agriculteurs ou de congrégations religieuses, elles sont petit à petit rachetées par des grands patrons qui alignent sans barguigner des millions d'euros pour mettre la main sur quelques hectares de terre sauvage. Pourtant, il faut le vouloir, car ces petits bouts de paradis ne sont le plus souvent accessibles que par la mer. L'eau potable provient en général d'un

puits ou d'une citerne d'eau de pluie. Et pas d'électricité sans groupes électrogènes ou panneaux solaires. Les photos aériennes réalisées en exclusivité pour Capital dévoilent certains de ces joyaux détenus par des entrepreneurs amateurs d'embruns. Le spot préféré des P-DG amoureux de la Bretagne est le golfe du Morbihan, loin du monde bling bling qu'ils fréquentent sur le continent. Un caprice de patron, posséder une île privée ? Peut-être, mais ceux qui «se contentent» d'un petit caillou breton ont finalement des plaisirs bien modestes comparés à ceux de Bernard Arnault, le patron de LVMH, qui s'est, lui, offert en 1999 un paradis «king size» de 54 hectares aux Bahamas! 

Eric Wattez



► Les îles bretonnes des grands patrons

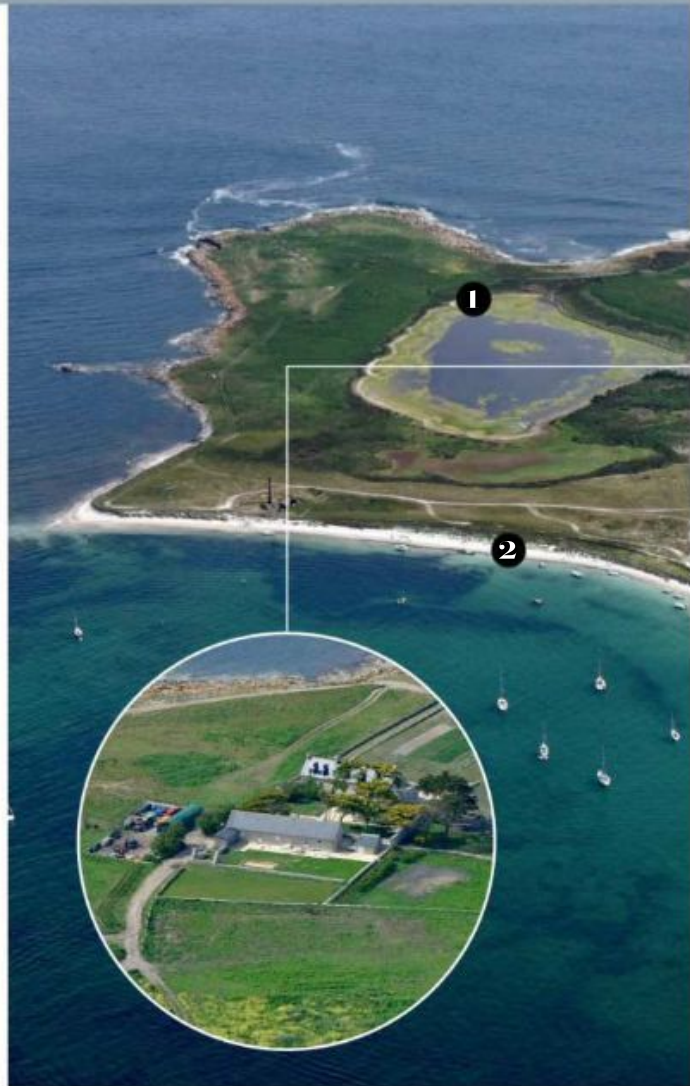
BERDER Un hôtel de luxe va bientôt ouvrir

Cette île de 23 hectares dans le golfe du Morbihan appartient depuis 2013 au promoteur immobilier rennais Giboire, qui l'a rachetée, pour 10 millions d'euros dit-on, à un autre groupe familial breton, Yves Rocher. Ce dernier en était propriétaire depuis 1981 mais ne l'utilisait pas : les précédentes occupantes, les Petites Sœurs de Saint-François, avaient signé un

bail de longue durée avec l'association Loisirs Vacances Tourisme, qui y exploitait un centre de vacances ❶. Michel Giboire, le P-DG du groupe, va tirer un trait sur cette ambiance familiale et construire un quatre-étoiles de 80 chambres avec piscine, spa et hammam, ainsi qu'un restaurant les pieds dans l'eau à proximité du débarcadère ❷.

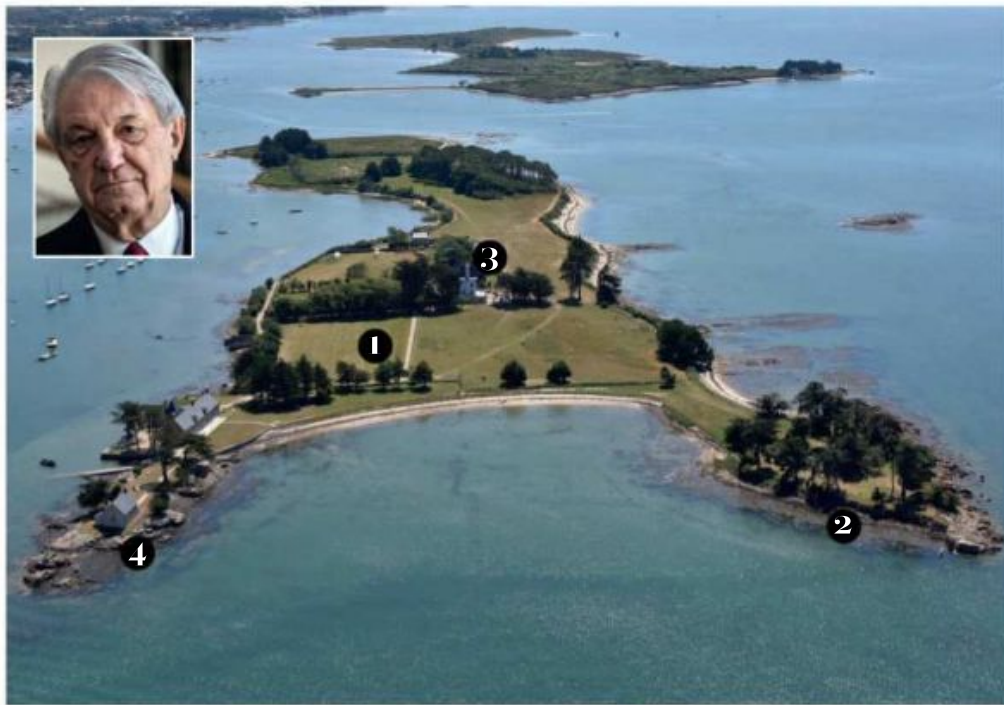


PHOTOS : ERIC FENOUIL POUR CAPITAL ; T. BREGARDIS / AFP ; L. PACHOUD / APP ; LIVERANI / ANDIA ; V. LELOUP / DIVERGENCE.



BOËDIC Un Lyonnais l'a payée une petite fortune

C'est au printemps 2014 que Christian Latouche, fondateur de Fiducial, une société de services comptables au chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros, a mis la main pour 4 millions d'euros sur cette perle du golfe du Morbihan comprenant 7 hectares privés ❶ et 4 hectares contrôlés par le Conservatoire du littoral ❷. L'île était auparavant la propriété de l'avocat Olivier Metzner, qui avait été retrouvé noyé en mars 2013 à proximité de la plage. La star du barreau avait effectué plus de 1 million d'euros de travaux dans le «château» ❸, une villa de seize pièces somptueusement réaménagées. La longère ❹ qui donne sur le chenal avait, elle, été transformée en un superbe salon design.





ÎLE DU LOC'H **Les vacanciers sont à leur aise sur la plage des Bolloré**

En 2010, Vincent Bolloré a acheté à ses cousins, pour 3 millions d'euros, la plus grande île de l'archipel des Glénan, 4 kilomètres carrés au large de Concarneau (Finistère). L'île du Loc'h possède en son centre un étang d'eau salée ❶ où se posent les oiseaux migrateurs. La plage ❷ est très appréciée des plaisanciers. Car, même lorsqu'elles sont privées, les îles du littoral français sont accessibles au public, tant que l'on reste dans la limite du domaine public maritime, le plus haut point atteint par la

mer à marée haute. Des centaines de vacanciers viennent ainsi poser leurs serviettes sur les terres de Vincent Bolloré. Gêné par cette présence envahissante, le propriétaire, qui séjourne dans l'ancienne ferme ❸ au centre du caillou, a fait construire une barrière sur les dunes ❹, alors que l'espace est classé en zone Natura 2000. Il a été condamné en décembre 2015 à verser 7 000 euros de dommages et intérêts à l'association de protection de l'environnement Bretagne vivante pour ces travaux illégaux.

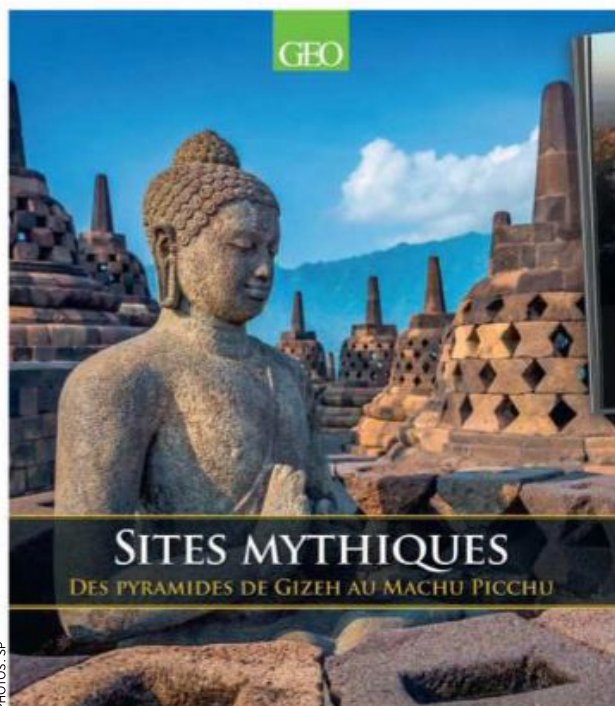


ÎLE DE LA JUMENT **L'héritage des six enfants Mulliez**

Le mouvement des courants semblable à la crinière d'un jument au galop a donné son nom à cette île du golfe du Morbihan. Elle était la propriété de Stéphane Mulliez, décédé le 15 juin dernier à l'âge de 65 ans. Cousin de Gérard Mulliez, le fondateur d'Auchan, il a créé la chaîne de magasins de jouets Picwic. L'île appartient désormais à ses six enfants. L'entrepreneur nordiste l'avait achetée en 1986 et avait réaménagé la demeure de 300 mètres carrés ❶ et la petite anse où accostent les embarcations ❷. Son dernier combat: tenter de limiter les dommages provoqués par les cormorans, qui ravageaient une partie de ses arbres ❸.

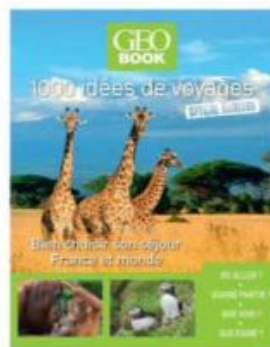
ZAPPING

Notre sélection de livres pour voyager sans bouger



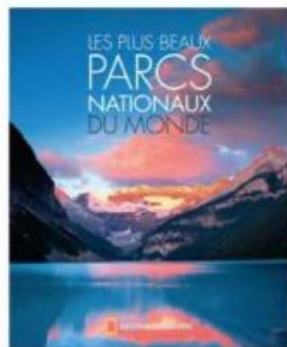
Partir à la découverte des façades gravées dans la roche de Petra, tenter de percer le mystère des statues de l'Île de Pâques, gravir les pentes du Machu Picchu et se perdre dans le temple de Borobudur sur l'île de Java : laissez-vous guider parmi les plus beaux sites construits par l'homme. Un voyage virtuel grâce à de superbes photos, des cartes très complètes et des textes pédagogiques qui vous permettront de vous immerger dans l'histoire de ces différentes pépites archéologiques et d'en apprendre plus sur leur origine, leur construction, leur rôle et les mystères qui les entourent parfois encore.

«Sites mythiques. Des pyramides de Gizeh au Machu Picchu»
Géo, Editions Prisma, 29,95 €



«1000 idées de voyages à la rencontre des animaux»
GeoBook, Ed. Prisma, 22,95 €

Pour voir des canards, il vous suffit de faire le tour du bassin d'un square de votre quartier... Mais où aller pour espérer croiser une girafe, un koala ou un requin ? Ce guide pratique explique comment partir à la rencontre des animaux, organiser son safari et tout savoir sur les différentes espèces, leurs modes de vie et leurs habitudes.



«Les Plus Beaux Parcs nationaux du monde» National Geographic, Ed. Prisma, 32,95 €

Un zoo pour les plantes ? C'est un peu ce qu'est un parc national. Un endroit où la nature, la flore et la faune sont protégées, préservées... et admirées. Des grands parcs américains aux réserves africaines, en passant par les parcs européens méconnus, visitez 76 sites sur les cinq continents, à travers de magnifiques photos.



«Les Plus Belles Photos Instagram» National Geographic, Ed. Prisma, 19,95 €

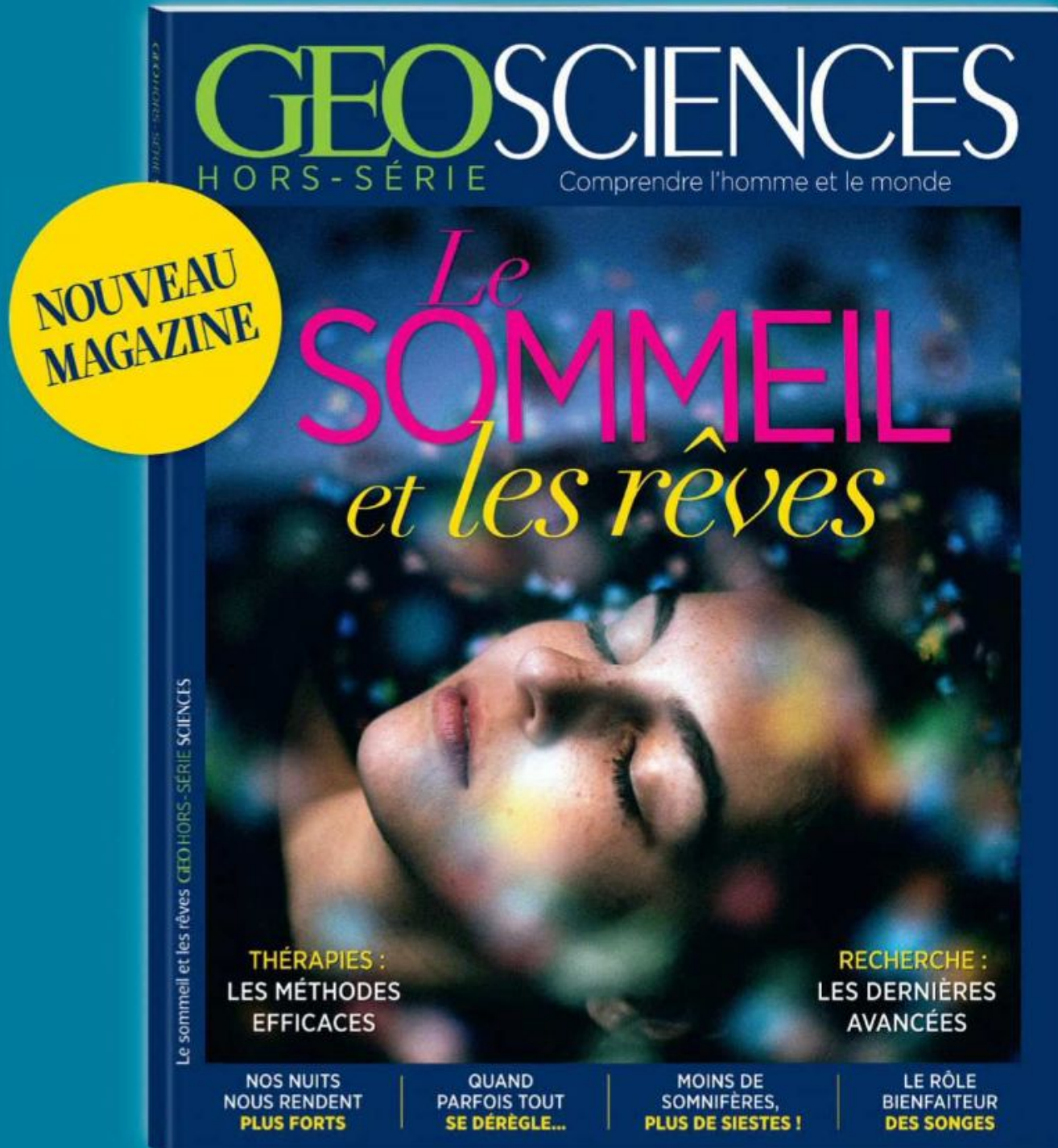
Avec plus de 70 millions de followers, le compte Instagram du magazine «National Geographic» (@NatGeo) est l'un des plus populaires au monde. Ses 7 000 photos comptent plus de 1 milliard de «likes». Ce livre compile les plus vues et les plus insolites, classées par aventures, paysages, animaux et cultures.



«200 voyages de rêve, les plus belles routes» National Geographic, Ed. Prisma, 14,95 €

Sous la forme d'un carnet de voyages, ce livre permet à la fois de rêver sur de belles photos et de préparer son futur voyage, grâce à ses conseils pratiques. Route 66 ou de la soie, gorges du Verdon ou out-back australien, choisissez le chemin qui vous inspire le plus et découvrez des itinéraires aux paysages saisissants.

Chercheurs et scientifiques vous dévoilent
leurs conseils pour bien dormir



GEO, UNE IRRÉSISTIBLE ENVIE DE CONNAÎTRE LE MONDE



MSC YACHT CLUB



NOTRE VOCATION VOTRE BIEN-ÊTRE

Il existe un endroit dans ce monde où la notion de service prend tout son sens. Un écrin unique où répondre à vos plus petits désirs nous fait véritablement plaisir. Cet endroit est le MSC Yacht Club, summum de l'intimité et du raffinement, exclusivement à bord des navires MSC Croisières.

Le plus beau des métiers, c'est d'être à votre service.

Pour plus de détails et pour réserver votre croisière, rendez-vous sur msccroisieres.fr ou dans votre agence de voyages.



MSC
CROISIÈRES

PAS N'IMPORTE QUELLE CROISIÈRE