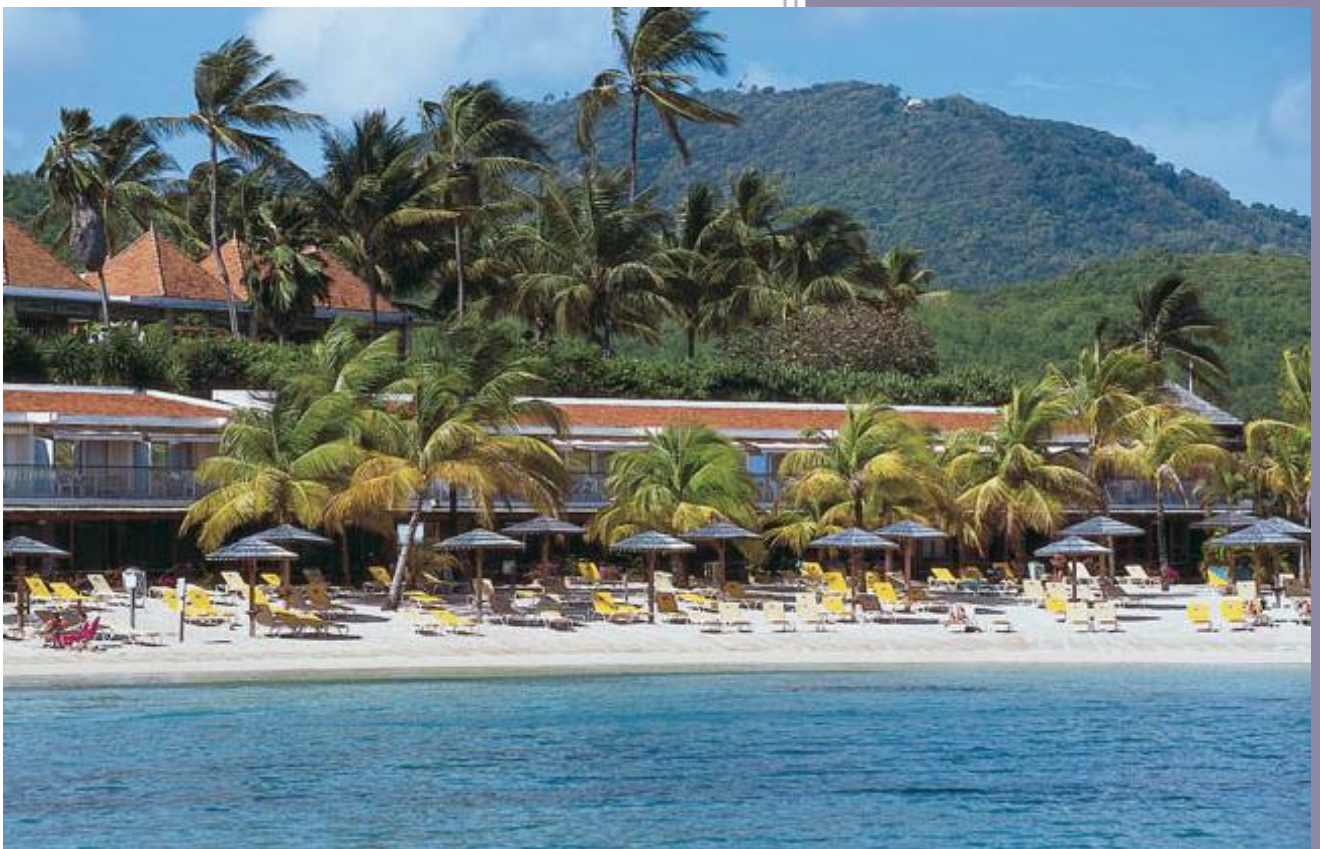


Laura TOUSSAINT
Master I
Management et Commerce International
Option Tourisme

2009-2010

Comment améliorer la qualité touristique de la Martinique



Hôtel BAKOUA,
97229 TROIS ILETS

Tuteur de stage,
Mr Pascal MEGARD

Tuteur universitaire,
Mr Laurent ARCUSET



Sommaire

Remerciements	5
Résumé.....	7
Summary.....	8
Mots clés	9
Préambule.....	11
Introduction	13
I. Les spécificités du tourisme martiniquais	15
A. Niveau Social.....	15
B. Niveau Environnemental.....	16
C. Niveau Promotionnel et Commercial	21
D. Niveau Economique	25
II. Situation touristique de l'hôtel BAKOUA.....	28
A. Niveau Social.....	28
B. Niveau Environnemental.....	32
C. Niveau Promotionnel et Commercial	36
D. Niveau Economique	38
III. Amélioration de la qualité.....	39
A. Description du Processus de Qualité	39
Récolte des données :.....	39
Analyse des données :	40
Identification des solutions	40
Mise en place des solutions	40
Suivi	41
Mise en place définitive	41
B. Plan d'actions	44
Conclusion	53
Bibliographie	55
Annexe 1 : Organigramme de l'entreprise	59
Annexe 2 : Enquête de Satisfaction Client sur la Martinique.....	60
Annexe 3 : Présentation des déchets de le Martinique de 2001 à 2005.....	61
Annexe 4 : Enquête de satisfaction Client sur la qualité de l'hôtel	62
Annexe 5 : Charte Environnement de l'hôtel BAKOUA.....	68
Annexe 6 : Enquête de satisfaction du personnel.....	71
Annexe 7 : Etapes de l'entretien individuel de l'employé	72





Remerciements

Je tiens à remercier dans un premier temps, toute l'équipe pédagogique de l'Université d'Avignon et des Pays du Vaucluse ainsi que les intervenants professionnels responsables du Master Management et Commerce International, pour avoir assuré la partie théorique de celle-ci.

Je remercie également Monsieur Laurent ARCUSET, Directeur de la formation de Master Tourisme, Gestion de projet & e-Marketing, pour l'aide et les conseils, concernant les missions évoquées dans ce mémoire de stage, qu'il m'a apporté lors des différents suivis.

Je tiens à remercier tout particulièrement et à témoigner toute ma reconnaissance aux personnes suivantes, pour l'expérience enrichissante et pleine d'intérêt qu'elles m'ont apportées durant ces quatre mois au sein de l'hôtel BAKOUA :

Monsieur Michel BALTHAZAR, directeur de l'entreprise, pour son accueil et la confiance qu'il m'a accordé dès mon arrivée dans l'entreprise.

Monsieur Pascal MEGARD, responsable de la gestion d'exploitation, mon tuteur de stage, pour m'avoir intégré rapidement au sein de l'entreprise et m'avoir accordé toute sa confiance ; pour le temps qu'il m'a consacré tout au long de cette période, sachant répondre à toutes mes interrogations ; sans oublier sa participation au cheminement de ce mémoire.

Madame Marion RIFFELMACHER, responsable du service hébergement, qui m'a montré le fonctionnement du parc hôtelier et ses tâches au quotidien. Qui a su être à mon écoute et répondre à toutes mes questions pour mieux comprendre la gestion de l'hôtel.

Madame Laure LONG, responsable commerciale du groupe ACCOR de toute la Caraïbe, qui m'a aidé à mieux comprendre la commercialisation et la promotion d'un hôtel et même du groupe ACCOR dans la Caraïbes (République Dominicaine, Cuba, Guadeloupe, Saint Martin et Martinique).

Je remercie également l'ensemble du personnel de l'hôtel BAKOUA pour leur accueil sympathique et leur coopération professionnelle tout au long de ces quatre mois.





Résumé

Depuis les années 2000, la fréquentation touristique de la Martinique n'a cessé de diminuer. Plus d'un million de touristes en 1998 contre 600 000 en 2008 d'après le Comité Martiniquais de Tourisme (CMT). Ces chiffres démontrent que l'activité et l'offre touristique se dégradent d'année en année à cause de l'absence de diversification des marchés, les difficultés des dessertes aériennes, les besoins en matière d'aménagement touristique et d'amélioration des sites. Pourtant, cette île possède un énorme potentiel grâce à sa faune et sa flore très variées mais aussi grâce à sa situation géographique, sa culture et ses activités.

Pour ce faire, le CMT met tout en œuvre pour répondre à l'inquiétude des différents publics cibles et rétablir la confiance en affirmant le pouvoir et l'engagement des autorités martiniquaises à refaire de la Martinique un lieu idéal du tourisme. De ce fait, le CMT devrait commencer à dynamiser et rénover les espaces hôteliers pour pouvoir attirer plus de clients dans ces structures. L'île de la Martinique compte 95 établissements, dont 41 % sont classés moins de deux étoiles, 27 % sont classés deux étoiles et 32% trois étoiles et plus. Les hôtels trois étoiles et plus ont un taux de remplissage de 14 % supérieur en 2006 par rapport à 2005¹. Les hôtels de grand luxe se font rares car seulement cinq hôtels sont des quatre étoiles et parfois même ne méritent pas ce classement.

L'hôtel BAKOUA, qui était l'un des plus prestigieux, a perdu tout son éclat d'années en années à cause du manque de rénovation, une baisse de qualité des structures, d'accueil et des prestations de service. Pour rétablir cela, l'objet de mon stage est donc d'observer les différents services pour proposer des solutions pour augmenter la fréquentation de l'hôtel et attirer un plus grand nombre de clients du monde entier en les sensibilisant par le biais de tours opérateurs, de journalistes et de salons.

¹ D'après le Comité Martiniquais de Tourisme.



Summary

Since the beginning of the 21st Century, tourism in Martinique has been decreasing constantly. According to statistics, more than a million tourists came in 1998, against 600 000 in 2008, as stated by the 'Comité Martiniquais du Tourisme², hereby called CMT. These numbers show that the activity and the touristic offer are worsening years after years for various reasons. These reasons are the following : the absence of diversification in the markets, the difficulties of reaching the country by plane, the needs related to touristic infrastructures and the amelioration of sites. However, this island has a great potential, thanks to its vast flora and fauna, but also due to its geographical location, its culture, and its various activities proposed.

In order to do so, the CMT does everything it can to answer the needs and concerns of the different target markets and to implement the trust, all the while proving the power and commitment of the Martiniquais authorities in a goal to make this an ideal tourist location. Based on this fact, the CMT should start to refurbish hospitality locations and make them more dynamic, so as to attract more customers, from various markets. The island of Martinique counts up to 95 establishments, with 41 % being less than two-stars, 27 % two-stars, and 32 % are three-stars or more. Within the last category, these hotels have an average occupancy rate that is 14% higher in 2006 than in 2005. Luxury hotels and palaces are rare, as there are only 5 hotels on the island that are more than four-stars, and sometimes they don't even deserve this ranking anymore.

The hotel BAKOUA, which was one of the most prestigious hotels of Martinique, has lost all its appeal year on year due to its lack of renovations, a diminishing quality of outlets, service, and lack of hospitality. In order to fix this situation, the goal of my internship is thus to observe the different services in order to propose solutions to increase the hotel occupancy and to attract a greater number of customers from throughout the world, by the use of tour operators, journalists and professional salons that would market the hotel.

² According to the CMT



Mots clés

<i>Français</i>	<i>Anglais</i>
<i>Diversification des marchés</i>	Diversification in the markets
<i>Dessertes Aériennes</i>	Difficulties of reaching the country by plane
<i>Aménagement touristique</i>	Touristic infrastructure
<i>Publics cibles</i>	Targets markets
<i>Dynamiser</i>	To refurbish
<i>Taux de remplissage</i>	Average occupancy rate
<i>Manque de rénovation</i>	Lack of renovations
<i>Baisse de qualité</i>	A diminishing quality
<i>Fréquentation de l'hôtel</i>	Hotel occupancy
<i>Clients</i>	Customers





Préambule

La Martinique, appelée aussi l'île aux fleurs, est située idéalement au cœur de l'arc antillais entre la Dominique au nord et Sainte Lucie au sud et entre la mer des caraïbes et l'Atlantique. Cette île dispose d'un environnement très divers : montagnes abruptes, collines verdoyantes, plages au sable fin blanc ou noir. Elle bénéficie d'un climat de type tropical maritime qui se caractérise par la douceur des températures et un petit air frais. Sa population est d'environ 400 000 habitants où cohabitent des Blancs, des Noirs, des mulâtres, des coolies et des hindous.

La Martinique offre un vaste choix d'hébergements : résidences hôtelières, villages vacances, locations de villas, gîtes ruraux ou encore hôtels de luxe comme l'hôtel BAKOUA qui se situe sur les hauteurs de la Pointe du Bout aux Trois-Ilets.

L'hôtel a été créé en décembre 1965. Il fut le premier grand hôtel de la Martinique et prit le nom de « BAKOUA », ce qui représente l'authenticité, le bon accueil à l'ombre du chapeau. L'établissement est situé en bordure de plage de sable blanc, dans un somptueux jardin tropical, face à la magnifique baie de Fort-de-France, où l'on voit s'élever en fond de mire la Montagne Pelée et les pitons du Carbet. Il est à proximité immédiate du « village Créole » et de la Marina qui constituent un pôle touristique important à la Martinique. Son ancienneté et sa bonne renommée lui procurent une clientèle d'habitues sans oublier l'accueil de personnalités importantes et célèbres.

Ce premier hôtel haut de gamme, de plus de cinquante personnes à son service, comporte 138 chambres dont 6 suites et un restaurant d'une capacité de 100 couverts où se déroulent la restauration et les soirées, notamment avec les « Grands Ballets de la Martinique » ou encore des fêtes à thèmes comme le Carnaval (événement phare en Martinique). Ces deux événements sont une référence dans la vie de la Martinique et le BAKOUA est devenu le lieu rendez-vous de toute l'île.

De ce fait, rester l'un des hôtels les plus prestigieux de la Martinique, tel est l'enjeu de l'hôtel BAKOUA. C'est pourquoi l'établissement doit maintenir sa popularité auprès de ses clients et se doit de séduire et conquérir les futurs arrivants. En effet, les différents services de l'hôtel doivent conserver leurs atouts de qualité, voire même les améliorer (voir l'organigramme de l'hôtel en annexe 1, page 59).

Dans ce cadre, mon stage dans cet hôtel a été vraiment bénéfique pour moi et pour l'entreprise. Mon premier mois de stage s'est déroulé dans le service restauration. J'ai appris ce qu'était le service au bar et au restaurant, à gérer la caisse, organiser un buffet et à diriger l'économat. Le mois suivant, j'ai exercé dans le service hébergement de l'hôtel. J'ai travaillé à la réception, à la réservation et avec la responsable d'hébergement qui m'a montré le fonctionnement du parc hôtelier et ses tâches au quotidien comme la gestion des coûts et des recettes des chambres de l'hôtel, l'élaboration des budgets et bien sûr, veiller au taux de remplissage maximum tout en contrôlant la qualité des prestations et la bonne



organisation des services. Mes deux derniers mois de stage se sont déroulés au service commercial. J'ai participé à la politique de vente des chambres, l'élaboration des tarifs, des opérations de promotions ainsi que des relations publiques avec diverses entreprises pour attirer les clients dans les hôtels du groupe ACCOR. J'ai pu donc avoir une vision globale de l'hôtel pour appréhender les dysfonctionnements des services. Ainsi, je peux proposer quelques solutions à certains désagréments ressentis par les clients et par le personnel.



Introduction

L'île de La Martinique présente de nombreux atouts naturels pour le tourisme, de par sa situation géographique, son climat, sa faune et sa flore. De ce fait, ce secteur d'activité devrait constituer une source essentielle concernant son développement et son économie. Pourtant, dans les années 2000, la fréquentation touristique n'a pas cessé de baisser, 555 213 touristes en 2007 contre 928 000 en 2000³. Cette sérieuse diminution représente une menace pour l'avenir économique de ce département français qui a donc beaucoup de difficultés à s'épanouir à cause de sa faible capacité d'investissement dans les entreprises locales. De ce fait, les infrastructures sont en déficit, les installations et les équipements sont vétustes donc la compétitivité des entreprises ne peut plus suivre face aux concurrents étrangers qui ont une meilleure connaissance des techniques d'information et de commercialisation.

De même, la persistance du chômage et le faible niveau de qualification de la population explique la sous-exploitation du potentiel touristique due à la fragilité du patrimoine qui s'use face aux conditions climatiques et à la pollution qui sont souvent mal gérées par les Martiniquais. La saturation des axes et la faiblesse du transport collectif pour les locaux et les touristes posent aussi un problème majeur ainsi que l'insuffisance des dessertes aériennes et du fret maritime à cette destination.

De plus, la fréquentation touristique a beaucoup chuté ces dernières années à cause de la crise mondiale de 2008. Les vacanciers partent moins loin, ils réduisent leur budget d'hébergement, de loisir et de restauration. C'est pourquoi l'activité hôtelière est le premier secteur touché par ces difficultés. Il représente à lui seul près d'un tiers des emplois du tourisme. Depuis ces cinq dernières années, les faibles performances touristiques mettent en danger l'avenir hôtelier de l'île face à la concurrence internationale.

C'est pourquoi il est nécessaire pour les hôtels, dits de grand luxe, d'améliorer leur qualité générale. D'ailleurs, pas plus de trois hôtels de luxe sont implantés dans tout le département martiniquais. Même si ce sont des hôtels « haut de gamme », les services et les prestations laissent à désirer. De plus, selon la nouvelle législation du tourisme de 2009, la décision de classement d'un hôtel est prise, sur demande de l'exploitant, par l'autorité administrative dans des conditions fixées par décret. Ce classement est valable pour une durée de cinq ans. L'hôtel est classé dans une catégorie en fonction de critères fixés par un tableau de classement, l'exploitant devant produire un certificat de visite délivré par un organisme évaluateur. Les hôtels ont donc tout intérêt à améliorer et valoriser leur image pour garder leur rang.

³ D'après les données du Comité Martiniquais du Tourisme



Pour ma part, travailler dans un hôtel à la Martinique m'a tout particulièrement intéressée de par mon affection pour cette île ainsi que l'importance du développement de mon dessein. Ainsi, mon projet au sein de l'hôtel BAKOUA a donc pour but d'identifier les difficultés de performance et de qualité de l'entreprise caractérisant le management, la gestion environnementale, les infrastructures, les services, la commercialisation et la promotion, afin de découvrir les moyens permettant de remédier à cette situation pour accroître la fréquentation touristique.

Afin d'atteindre les objectifs cités ci-dessus, je développerai tout d'abord, les spécificités du tourisme martiniquais suivant les composantes sociales, environnementales, commerciales et promotionnelles ainsi qu'économiques. Dans un deuxième temps, il s'agira de comparer ces données à la situation touristique actuelle au travers de l'hôtel BAKOUA. Enfin, un processus de qualité et les plans d'action réalisés suite à mon travail durant ces quatre mois, seront présentés dans ce dossier.



I. Les spécificités du tourisme martiniquais

A. Niveau Social

La population est composée d'une grande majorité de population noire ou métissée, issue des importations massives d'Africains, en provenance des côtes guinéennes, pour les besoins de la culture de la canne à sucre pendant les XVII et XVIII siècles. Depuis l'abolition de l'esclavage, les métissages font leur œuvre dans l'île. La population est donc très variée, les Antillais, les Békés⁴ et les Métropolitains vivent en communauté. De plus, les habitants sont jeunes et dynamiques : 33 % des Martiniquais ont moins de 15 ans et seulement 6 % ont plus de 65 ans. D'après une enquête réalisée auprès de la clientèle touristique, 65 %⁵ trouvent que la population locale a une grande joie de vivre (Voir enquête réalisée en Annexe 2, page 60). En effet, leur qualité de vie joue un rôle important dans leur convivialité, ils sont simples, francs et « une fois qu'ils vous apprécient, ils sont toujours prêts à vous rendre service et à vous faire découvrir leur département et leurs traditions » selon une cliente de l'hôtel, Claude CHATEL. Certes, les touristes doivent faire de petits efforts de compréhension envers la population locale afin de garder un excellent souvenir de celle-ci qui est gaie et hospitalière.

De plus, les Martiniquais aiment la fête ; leur calendrier est d'ailleurs très chargé, un cocktail de rendez-vous joyeux où se mêlent gastronomie, musiques et pratiques religieuses : le carnaval, le jour de l'abolition de l'esclavage ou encore les fêtes patronales ou religieuses. Chaque fête est symbolisée par un déguisement spécial, une musique ou bien un plat local comme le lundi de Pâques où l'on mange le Matoutou⁶. D'ailleurs, aux Antilles, la cuisine créole est très réputée pour ses plats épicés et ses délicieux mélanges de saveurs et d'épices ainsi que ses fruits et légumes du pays. Pour accompagner le Ti 'Punch ou le planteur, qui démarre impérativement tous les repas, on sert le boudin créole, léger, fondant et pimenté et les accras croustillants de morue ou de légumes tropicaux (avocat, malanga...). Les plats typiques sont très variés, ils sont souvent à base de poissons, qui peuvent être marinés au jus de citron, au lait de coco, bien grillés au barbecue, ou alors de crustacés comme la langouste en fricassée, grillée et accompagnée de la fameuse « sauce chien »⁷ ou encore la tortue qui se mange essentiellement en soupe ou flambée au rhum.

La culture antillaise est très développée aussi grâce à sa musique traditionnelle qui fait partie du quotidien. Le Zouk occupe une place très importante dans la musique locale, avec pour ambassadeur mondial le groupe Kassav.

⁴ Un habitant créole descendant des premiers colons européens.

⁵ Enquête personnelle réalisée auprès de la clientèle de l'hôtel. 50 personnes m'ont donné leur avis.

⁶ Un plat savoureux à base de crabes et de nombreuses épices dont le curry et le piment.

⁷ Sauce à base de piment et d'oignons aussi appelée « sauce créole ».



De même, le rhum, la boisson la plus consommée, résume à lui seul toute la personnalité de son pays, sa chaleur, sa joie de vivre. « Jeune, il a la transparence des ses eaux tropicales ; vieux, il a le teint ambré de ses jolies filles »⁸. Il est aussi le meilleur support à la communication, c'est avec lui que les locaux accueillent leurs amis ou souhaitent la bienvenue aux étrangers, c'est lui aussi qui installe l'ambiance de toutes les fêtes et c'est autour de lui que se règlent les conflits. Il s'agit d'un commerce très développé d'ailleurs, puisque la Martinique ne possède pas moins de sept distilleries.

Avec toutes ses coutumes, ses traditions et son accueil, la Martinique attire de nombreux visiteurs chaque année.

Mais un problème subsiste. Côté travail, les Antillais affectionnent le secteur public -57 % en 2006. Mais ici, il n'y a pas beaucoup d'écoles supérieures et d'universités, seulement un pôle universitaire, qui propose une Faculté de Droit et d'Economie, une Faculté de Lettres, un UFR de Médecine (mais offre les deux premières années uniquement), un IUT en HSE⁹ et une école hôtelière pour former les futurs employés. De ce fait, la plupart des jeunes partent à l'étranger ou en Métropole pour étudier et recevoir une formation de qualité. D'ailleurs, ils restent souvent là-bas pour vivre et travailler faute d'emplois sur l'île, ou travaillent sans diplôme et sont formés sur le terrain car les compétences requises en Martinique sont quatre fois moins importantes qu'en Métropole, selon un article du journal Témoignages paru le 27 juin 2009. Le chômage est donc très présent, 22.4 % était comptabilisé en 2009. Selon un article du 2 février 2009 dans le journal Le Point, la Martinique est « plus victime du chômage que de la pauvreté ». En 2007, le taux de chômage de l'île était de 22.1 % et le taux d'emploi était de 48,9 % contre 8.1 % et 64.3 % sur le sol français¹⁰. De même, selon l'INSEE, la hausse des prix en 2007 a été supérieure à celle observée au niveau national : + 2.4 % en Martinique contre + 1.5 % en France métropolitaine. Le chômage concerne plus particulièrement les femmes et les jeunes. 14 % des jeunes entre 15 et 24 ans sont demandeurs d'emploi contre 8 % en Métropole. Le chômage s'explique par la croissance démographique très forte et les effets d'exclusion du chômage de longue durée selon une étude de l'INSEE en 2007. Ainsi, les difficultés de vie en Martinique pour les locaux se font parfois ressentir au niveau de la qualité des prestations de service apportées.

B. Niveau Environnemental

L'île de la Martinique est située entre la mer des Caraïbes et l'Océan Atlantique. Cette destination fait rêver bon nombre de voyageurs avec une diversité de paysages et d'activités en tout genre.

⁸ D'après une citation de Jean-Michel RENAULT

⁹ Hygiène Sécurité et Environnement

¹⁰ D'après les statistiques du journal Le Point



Dans un premier temps, la capitale, Fort-de-France, constitue un pôle d'attraction. En visitant cette ville, tous les sens sont en action. Pour commencer, les odeurs et les saveurs exotiques du marché de Fort-de-France avec les épices, la canne à sucre, les fruits et les légumes du pays comme la papaye, le maracuja, l'igname ou encore la cristophine ainsi que les poissons tout frais pêchés du matin. Côté découvertes auditives, le parler créole est un ravissement pour le nouveau venu aux Antilles, mais ce qui s'impose avant tout, c'est le zouk qui est écouté dans les rues, les magasins de disques, les vitrines ouvertes ou encore dans les voitures piégées dans les embouteillages. Cette ville est aussi un régal visuel pour les touristes comme pour chaque Martiniquais. L'architecture des anciens bâtiments administratifs, les galeries joliment décorées de fer forgé ou de frises de bois finement découpées et les façades « coloniales », méritent le coup d'œil. De même la Savane, le premier site foyalais à visiter, qui se fait également appeler « Place de la Statue de l'impératrice Joséphine ». Basée sur cinq hectares de chlorophylle au cœur de la cité, une vaste oasis de verdure préservant le Fort Saint-Louis des émanations carboniques de la circulation, la Savane est plus qu'une place pour Fort-de-France, c'est son bol d'air et sa fierté. En continuant la visite, le Musée départemental, c'est-à-dire le musée précolombien de la Caraïbe, fera le plaisir des amateurs de poteries et de statuettes anciennes ; il présente la préhistoire originale souvent mal connue des Antillais eux-mêmes.

Dans un deuxième temps, la côte nord caraïbe est un endroit de grand intérêt pour les amateurs de nature et de sérénité. Elle est bordée de falaises, de montagnes et de petites baies aux eaux calmes qui abritent les villages de pêcheurs tels que Le Morne Vert qui dévoile son paysage verdoyant, ses sources chaudes et bien sûr les pitons du Carbet d'où la vue sur la partie sud de l'île est spectaculaire. La ville de Saint-Pierre est l'ancienne capitale de la Martinique qui a été dévastée par le volcan, la Montagne Pelée, en 1902. Depuis, elle offre aux visiteurs des promenades pleines de charme et d'émotion. Les ruines des quartiers du centre et du fort avec les façades encore debout des maisons de commerce, l'escalier du théâtre, l'église, la maison coloniale et la Montagne Pelée qui jouit d'une vue imprenable sur l'île, sur la mer des Caraïbes et sur l'île de la Dominique. La réserve naturelle de la Caravelle est une presqu'île qui ne fait pas plus de 900 mètres de large où se trouvent tous les paysages naturels des côtes martiniquaises : les sédiments calcaires, déchiquetés par les vagues ou cuits par le soleil, proches des orgues de labradorite volcaniques et des mangroves humides qui facilite le développement de la faune et de la flore aussi variée qu'attrayante. Autour de cette réserve, la Source Didier expose ses cascades où des randonnées et du canyoning peuvent être pratiqués pendant des kilomètres en découvrant des paysages somptueux avec forêts et fontaines d'eaux claires.

Dans un troisième temps, la côte sud atlantique dégage un charme tout particulier fait de contrastes. C'est d'abord le Sud, entre Le Vauclin et la Presqu'île de la Caravelle, marqué par les eaux turquoise protégées par la barrière de corail mais aussi les fonds blancs et la célèbre baignoire de Joséphine de la baie du François ou encore les îlets du havre du Robert dont le calme et quiétude contrastent avec le bruit incessant de l'Océan Atlantique dont les vagues tumultueuses assaillent les côtes escarpées et volcaniques du Nord.



Et pour finir, la côte sud Caraïbe où se trouvent les plus belles plages de sable blanc qui s'étendent sur des kilomètres. Cette partie de l'île est très touristique. Aux Trois-Ilets, il n'y a pas moins d'une quinzaine d'hôtels, dont le somptueux hôtel BAKOUA. Cette ville compte de nombreux intérêts touristiques tels que la maison de la Pagerie où est née l'impératrice Joséphine, la Maison de la Canne, le village de la Poterie ou encore des boutiques, des night-clubs, des bars et restaurants tout ce qui peut donc satisfaire au mieux les touristes. Les plages les plus populaires auprès des voyageurs sont la plage du Diamant où son fameux Rocher domine la vue et la plage de Sainte-Anne où s'est établi le village du Club Méditerranée « Les Boucaniers », calme et idéale pour faire du sport aquatique telle que la planche à voile.

La Martinique de par sa situation géographique est également exposée aux dangers environnementaux. Concernant ces risques naturels, chaque année de juin à novembre, la Martinique peut être frappée par des phénomènes cycloniques dont les conséquences peuvent être particulièrement désastreuses. Un cyclone se caractérise par des vents très violents avec des rafales pouvant atteindre 300 kilomètre/heure, des pluies diluviennes provoquant des inondations brutales, des glissements de terrain et des coulées de boue, de la houle cyclonique avec des vagues de plusieurs mètres et de la marée cyclonique pouvant atteindre quatre mètres dans les baies exposées. Les services de Météo France surveillent et détectent les phénomènes cycloniques et leur évolution. Ils diffusent les informations à la Préfecture qui déclenche la procédure d'alerte aux populations en cas de danger. L'île de la Martinique met en place un ensemble de mesures préventives, comme l'identification des zones exposées grâce au Plan de Prévention des Risques naturels (PPR), la prise en compte des zones à risques et des recommandations du PPR lors de la délivrance des autorisations d'urbanisme, l'élaboration et mise en œuvre du Plan Communal de Sauvegarde comprenant la liste des responsables communaux et celle des bâtiments susceptibles d'accueillir la population sinistrée, l'entretien des canalisations d'eaux pluviales et des exutoires hydrauliques, l'information de la population tout au long de la saison cyclonique, l'évacuation des personnes résidant dans les zones dangereuses. Les secours sont organisés par le Préfet, au plan départemental, qui déclenche son plan de secours et par le Maire, au niveau local, qui active son Plan Communal de sauvegarde. Aussi, l'île classée en zone de forte sismicité (zone III), peut être touchée par un séisme de forte ampleur tous les 150 ans environ. Mais, les risques de tremblement de terre sont plus fréquents ; ils sont caractérisés par des glissements de terrain de petite ampleur dans les zones à forte inclinaison de la commune. Les mesures prises par les autorités sont l'application des recommandations du PPR, réalisation de travaux de protection (ancrages, grillages...) et la mise en place du Plan Communal de Sauvegarde. De ce fait, en cette période, le taux de fréquentation touristique est à la baisse. Les touristes ont peut-être peur de ces dangers naturels qui peuvent les surprendre à tout moment. Le tsunami de 2004 à Phuket, a laissé des séquelles dans la mémoire des gens, et ils ne veulent pas vivre une telle catastrophe. C'est pourquoi ils préfèrent éviter les risques en venant à d'autres périodes.



Côté environnement, concernant la gestion des déchets, la Direction de l'Agriculture et de la forêt de la Martinique (DAFM), a créé dans les différentes communes un plan de récupération des déchets pour une Martinique plus propre. En 2000, la Direction a mis en place des points de tri sélectif dans toute l'île, regroupant le verre, le plastique, le carton et les métaux. Dans son plan d'action, la Direction de l'Agriculture et de la Forêt cherche à diminuer le stockage des déchets et favoriser leur recyclage et leur incinération. En 2004, 30% sont incinérés, 3 % sont recyclés et 67 % stockés. Pour 2015, il est prévu que 40 % soient incinérés, 30 % recyclés et 30 % stockés. Pour ce faire, des prises de consciences sont suscitées auprès de toute la population pour l'encourager à recycler les déchets et le département a investi dans un incinérateur à deux fours d'une capacité de 7 tonnes par heure et 112 000 tonnes par année et il s'engage à tenir sa promesse pour 2015.

D'après une enquête de la DAFM, les déchets générés par la Martinique de 2001 à 2005 ont considérablement augmenté, et il est donc temps de mobiliser les locaux pour les réduire et les recycler. (Voir tableaux des déchets de 2001 à 2005 en Annexe 3, page 61). Le recyclage des déchets est très important pour la planète, mais aussi pour les habitants et les touristes. Un air moins pollué est beaucoup plus agréable à respirer. C'est pourquoi La Martinique doit montrer des résultats positifs face à la pollution de l'environnement pour une ambiance plus appréciable.

D'ailleurs, d'après un rapport d'expertise d'audit établi en 2007 sur l'état de la pollution en Martinique réalisé par l'ARTAC¹¹, dans le cadre de ses missions et actions, la pollution extérieure n'est pas la plus à craindre, mais celle de l'eau et du sol, en raison des ressources limitées. Toute pollution peut avoir de sérieux effets sur l'alimentation, l'agriculture et bien évidemment la santé des populations. Les îles sont donc plus vulnérables à l'utilisation des pesticides, qui est la plus grande cause de pollution, car ils se répandent davantage sur une petite surface. Cela est d'ailleurs très dangereux, ils peuvent provoquer une baisse de la fécondité, des cancers et des maladies du système nerveux dans le cadre de toxicités chroniques. La Martinique est polluée par plus de cent pesticides : 78 molécules concernent des insecticides, acaricides et nématicides¹². 47 molécules concernent les fongicides et herbicides. Par exemple, le Paraquat est aujourd'hui utilisé en tant qu'herbicide dans les bananeraies. Il risque donc d'aggraver les effets du Chlordécone, qui est un polluant organique persistant vendu et utilisé de 1981 à 1993 en dépit de son degré de toxicité, qui avait entraîné son interdiction aux Etats-Unis en 1976. Depuis ces dernières années, « l'insuffisance de l'Etat dans la mise en œuvre des actions face à cette crise de pollution en Martinique n'a fait qu'aggraver la situation. »¹³ Les pesticides considérés comme toxiques sont remplacés par d'autres pesticides dont en réalité les scientifiques ne prouvent pas qu'ils soient moins dangereux.

L'eau distribuée aux consommateurs est conforme aux normes réglementaires et en se référant à un document de l'Institut National de Veille Sanitaire de juin 2004, des

¹¹ Association pour la Recherche Thérapeutique Anticancéreuse.

¹² Visant à exterminer les Nématodes (vers non segmentés).

¹³ Professeur Dominique Belpomme.



scientifiques se sont aperçus qu'il y a des insuffisances au niveau des plans d'action et qu'il faudrait les améliorer. De plus, le rapport indique qu'il n'existe aucune information sur la pollution des sources, mais que plusieurs d'entre elles sont probablement polluées à cause des périmètres de sécurité autour des points de captage installés seulement en 2001 alors que cela était obligatoire dès 1997. La situation est donc extrêmement grave selon les spécialistes, compte tenu du nombre et de la quantité de pesticides déversés sur l'île, de la réversibilité très lente de la pollution des sols, des conséquences sanitaires actuelles, des problèmes de santé qui ne feront qu'augmenter au fil des années et l'utilisation persistante des pesticides dans les agricultures.

Pourtant, la Direction de la Santé et du Développement Social de la Martinique a effectué 1 184 prélèvements en 2006 sur 48 zones de baignades contrôlées en mer et rivière. L'île ne compte pas d'eaux de baignade de mauvaise qualité, aucun classement de catégorie D (eaux de mauvaise qualité) n'a été enregistré sur les dix dernières années. Par contre, 7 zones ont été classées en catégorie C (eau pouvant être momentanément polluée), alors qu'il en existait 9 en 2005. De 2005 à 2006, la proportion des points classés en catégorie A (eau de bonne qualité) a nettement progressé et passe de 46.7 % à 63.9 % du total des prélèvements. Dans le même temps, les points classés B (eau de qualité moyenne) et C régressent (respectivement de 33.3 % à 20.5 % des prélèvements et de 20% à 15.9% des prélèvements).

D'autre part, les sols sont eux aussi en danger, les pesticides peuvent provoquer leur stérilisation. Ils se fixent de façon très stables au niveau des argiles du sol et cela pendant de très longues années. Or, les organismes vivants sont indispensables pour la fabrication de l'humus¹⁴, qui est vital pour l'obtention des récoltes. Dans ce cas là, il est donc essentiel d'établir des solutions comme présenter une cartographie pour voir les sols infectés et proposer des résultats pour refertiliser les sols pollués. Cela est un réel problème pour les populations car les produits récoltés sur les terrains pollués et détériorés peuvent être toxiques pour la santé et peuvent expliquer certains cancers. En outre, les sols pollués engendrent des problèmes économiques puisque les locaux ne pourront pas exporter des produits contaminés. Enfin, ils sont aussi dangereux pour la faune et la flore qui ont besoin de se nourrir de terre saine.

Ainsi, l'Etat va mettre en œuvre des missions pour aider l'île de la Martinique à se défaire de cette pollution en approfondissant les conséquences écologiques de la pollution de l'île, en établissant une étude de la fertilité des sols, en recherchant les causes de l'augmentation du cancer, en mettant en évidence le danger de l'utilisation de certains pesticides et surtout, en sensibilisant la Métropole face aux problèmes des Antilles.

De ce fait aussi, les habitants et les touristes seront plus rassurés concernant l'environnement de la Martinique et pourront se baigner dans les eaux et boire l'eau potable sans risque. De même, les Mairies des différentes communes affichent des messages à

¹⁴ Couche supérieure du sol, créée et entretenue par la décomposition de la matière organique.



l'entrée des plages concernant la sauvegarde des eaux afin de sensibiliser toutes les personnes arrivant sur les plages. Aujourd'hui, les résultats prouvent que l'eau et les plages sont de moins en moins polluées grâce à la bonne volonté des Mairies et des habitants qui mettent tout en œuvre pour faire du territoire martiniquais une terre d'accueil propre pour les touristes du monde entier, ce qui les incitera à revenir.

C. Niveau Promotionnel et Commercial

Plusieurs organisations promeuvent et commercialisent la Martinique pour la rendre plus attractive auprès de la clientèle potentielle. Le Comité Martiniquais du Tourisme (CMT) est le plus important sur l'île. En 2006, il a mis au point une étude sur les données chiffrées du tourisme en Martinique. Mais depuis cela, plus aucune étude n'a été faite. Le CMT a donc caractérisé, lors de son étude, deux types de visiteurs: les excursionnistes, c'est-à-dire les croisiéristes qui sont les plus nombreux -ceux qui arrivent par avion et qui passent moins d'une journée en Martinique- et les touristes, c'est-à-dire les plaisanciers et touristes de séjour. Les plus importants sont la deuxième catégorie, car ils génèrent plus de frais sur l'île (logement, location de voitures, souvenirs...). De ce fait, le CMT a réalisé une enquête en 2006, sur le profil du segment touristique selon les caractéristiques générales, le séjour et l'appréciation portée sur le séjour des touristes. Tout d'abord, la provenance des touristes : 83.9 % sont des Européens dont 78.6 % sont des Français de l'hexagone ; ils sont en légère augmentation par rapport à l'année précédente. Les Caraïbes (hors îles françaises) sont les seconds fournisseurs de touristes dont le taux baisse d'année en année (13.8 % en 2006 contre 14.8 % en 2005). Enfin, la clientèle nord-américaine reste stable (2 %).

En %	Haute Saison	Basse Saison	Ensemble 2006	Ensemble 2005
Europe	85.3	82.7	83.9	82.4
France	80.4	76.9	78.6	76.4
Autre Pays d'Europe	4.9	5.9	5.4	6.1
Amérique du Nord	2.1	1.9	2.0	2.0
Caraïbes	12.2	15.1	13.8	14.8
Autres Pays	0.4	0.3	0.3	0.8

Provenance des touristes de séjours en 2006, d'après le Comité Martiniquais du Tourisme

En ce qui concerne la catégorie socioprofessionnelle, 36 % des visiteurs appartiennent à la catégorie des cadres supérieurs moyens ou des professions libérales. La deuxième CSP la mieux représentée est celle des employés avec 24,9 % et pour finir les retraités avec 10.9%. Ils voyagent en moyenne par groupes de deux personnes.

Ensuite, pour le séjour, la proportion de ceux qui découvrent la Martinique lors d'un voyage atteint, sur l'ensemble de l'année 2006, 48.3 % (49.7 % en 2005). La principale



source d'information des touristes pour préparer leur séjour sont les agences de voyages, suivies des amis et/ou parents, des voyages précédents, tant en haute saison qu'en basse saison. A noter, les visiteurs se fient de moins en moins aux informations données par les médias (publicités, journaux, reportages...). Aujourd'hui pourtant, avec le développement des nouvelles technologies, Internet est devenu un extraordinaire moyen de promotion et se classe troisième. Cette position paraît faible par rapport à toutes les offres des différents sites proposés sur Internet, mais les touristes utilisent davantage les agences de voyages pour l'obtention d'informations sur leur destination.

En %	Grande Hôtellerie	Petite et Moyenne Hôtellerie	Villages Vacances	Appart / Villa	Amis Parents	Autre
Amis Parents	27.8	30.7	28.4	38.4	70.9	43.9
Office de tourisme	13.5	15.9	11.7	11	15.7	16.5
Agents de voyage	49.8	41.7	53	26	18.8	21.3
Article de presse	11.5	12.9	9.8	7.6	13.3	15.5
Publicité	10.1	14	8.9	7.5	14.3	31.8
Voyages précédents	17.1	23.4	24.3	26.3	20.2	35.4
Autres	21.8	36.8	23.5	30.5	20.7	34.7

Répartition des touristes de séjour selon leur mode d'hébergement et leurs sources d'informations, en 2006, selon le Comité Martiniquais de Tourisme.

La proportion de touristes visitant l'île pour y passer des vacances a augmenté entre 2005 et 2006. Elle était de 79.3 % en 2005 et a atteint 84.3% en 2006. En 2009, une grande grève avait eu lieu durant trois mois (de février à avril) pour dénoncer la vie très chère en Martinique. De ce fait, les touristes avaient repoussé leurs vacances ou les avaient annulées. D'autre part, la clientèle d'affaires, et celle qui allie « l'utile à l'agréable » en profitant du voyage d'affaires pour faire du tourisme est en augmentation sur le sol martiniquais. En 2006, cette clientèle était de 11.5 %. Les principales préférences de ces touristes sont le climat chaud, le cadre exotique, de belles plages, du repos, des gens accueillants et la nature. C'est ce que ce type de clientèle recherche, en grande partie, auprès des agences de voyages et des tours opérateurs. La stabilité dans la hiérarchie des attentes des voyageurs révèle leur vision globale du « produit Martinique ». Ils recherchent en majorité un produit balnéaire classique. « Les produits d'accompagnement » les plus recherchés en complément de ce produit balnéaire sont : trouver des endroits paisibles et peu fréquentés par les touristes, la possibilité de fréquenter des restaurants et des bars de



qualité, les activités culturelles et le désir de se refaire une santé. Le mode d'hébergement en basse saison en 2009, est de 62.2 % pour les structures d'hébergement non hôtelières. En premier lieu, « les amis et parents » avec 46.6 % de la fréquentation et en second lieu, les appartements et villas qui totalisent 35.7 %. Mais en haute saison, les structures hôtelières totalisent 43.7 % de la fréquentation de séjour. Tout d'abord, les Villages Vacances, dont le flux progresse de 32.4 % (la réouverture du Club Méditerranée explique cette augmentation). Ensuite La Grande Hôtellerie a progressé de 14 % et enfin la PMH¹⁵ a diminué de 18 %. Pour terminer ce profil, les dépenses effectuées sont intéressantes à connaître pour établir une segmentation. Sur l'ensemble de l'année, la dépense moyenne des Français de l'hexagone est de 501 euros. Pour les Canadiens, elle est de 639 euros et pour les Nord-Américains, 825 euros. En matière de logement, les touristes dépensent 681 euros pour les PMH, 631 euros pour les appartements et les villas, 542 euros pour les GH¹⁶ et 389 pour les Villages Vacances.

En euros	2006	2005	2006/05 en %
Grands Hotels	124 856	109 480	+ 14.0
Autres Hotels	55 526	68 419	- 18.8
Villages Vacances	23 792	17 976	+ 32.4
Appartements	129 438	122 058	+ 6.0
Amis / Parents	134 175	131 150	+ 2.3
Autres	35 688	35 044	+ 1.8
Total	503 475	484 127	+ 4.0

Répartition du nombre de touristes de séjour selon le mode d'hébergement, d'après le CMT.

D'après toutes ces informations, les différents Tours Opérateurs et Agences de voyages peuvent commercialiser et promouvoir au mieux la destination de la Martinique. Aussi, les organisations touristiques devraient participer à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique d'aménagement touristique de la Martinique ; mettre en place un système d'analyse et de prospective de l'activité touristique afin de définir une stratégie innovante de développement et de promotion de l'île ; concevoir une politique d'accueil des touristes et mener des actions de sensibilisation auprès de la population martiniquaise sur l'intérêt et les manières de s'impliquer dans cette démarche et pour finir réaliser un Plan Marketing à moyen terme pour optimiser la destination et ses produits touristiques, sur les marchés extérieurs. De même, les habitants sont une clé essentielle à la réalisation de promotion et de commercialisation du département martiniquais. Ils doivent protéger et valoriser les sites naturels et culturels pour attirer toujours plus de visiteurs et pour leur donner envie de revenir goûter aux plaisirs de cette destination à travers la gastronomie, les paysages et l'accueil des locaux. Les objectifs de ce projet seraient de relancer le secteur touristique

¹⁵ Petite et Moyenne Hôtellerie

¹⁶ Grande Hôtellerie



martiniquais, augmenter la fréquentation touristique et doter la Martinique d'une image claire et durable.

De ce fait, le Comité Martiniquais du Tourisme organise des salons pour attirer les touristes à cette destination, comme la Foire de Paris, qui a accueilli plus de 600 000 visiteurs entre le 29 avril et le 9 mai 2010. Les tropiques étaient à la fête, le CMT a donc présenté la destination martiniquaise le 3 mai dernier en proposant un programme d'animations telles que la dégustation de rhums, planteurs, bananes et chocolat local, la présentation des produits touristiques, des concerts de Zouk et des jeux concours. La présidente du CMT, Mme Roy-Camille, a effectué une conférence de presse en avril 2010, afin de présenter sa stratégie de développement touristique, en mettant en avant des défis à réaliser d'ici fin 2011 : « faire de la Martinique une destination innovante en modernisant les équipements, en créant des événements d'exception, en se plaçant dans une perspective de différenciation, rendre accessible l'île à tous (jeunes, personnes à mobilités réduites), diversifier les marchés émetteurs et enfin, respecter l'environnement pour un tourisme durable.¹⁷ » Pour cela, il est donc essentiel de renouveler l'approche marketing et développer de nouveaux partenariats commerciaux, valoriser et multiplier les formations pour une qualité d'accueil et d'information et accroître le rôle et la place de la Martinique dans le projet du développement touristique de Mme Roy-Camille.

Cependant, la Martinique possède des offres trop peu variées. Les concepts restent classiques, et ne répondent pas toujours à la demande. Par exemple, le marché américain, recherche des hôtels « all inclusive », hors seulement un établissement propose ces services. De même, les clients possédant une grande fortune recherchent des hôtels de grand luxe, mais trois hôtels possèdent quatre étoiles et un seul cinq étoiles. Ces hôtels n'ont pas de prestations de services répondant à leurs demandes, car ils sont mal entretenus et l'accueil n'est pas toujours satisfaisant. Les activités, elles, sont assez variées, car l'île possède une faune et une flore très développées comme la montagne et la plage. De ce fait, les activités peuvent satisfaire toutes les demandes.

Un autre problème flagrant affecte terriblement le tourisme. Les compagnies aériennes sont peu nombreuses à venir sur le sol Martiniquais, pourtant l'aéroport de Fort-de-France est le onzième au niveau national. Les compagnies aériennes françaises desservant la Martinique sont Air France, Air Caraïbes, Air Antilles et Corsair. La compagnie vénézuélienne Avior Turisco passe par Puerto Rico pour que les Nord-Américains, puisse avoir une correspondance en direction de la Martinique, sinon ils doivent prendre le bateau. Les voyages sont souvent très longs, c'est pourquoi, peu de Nord-Américains viennent sur l'île.

¹⁷ Promouvoir la Martinique selon Mme Roy-Camille lors du Séminaire Convergence en avril 2010.



D. Niveau Economique

D'après une enquête réalisée par l'INSEE, le PIB de la Martinique s'est élevé en 2006 à 7.6 milliards d'euros ; il a augmenté de 5.9 % par rapport à 2005. Ce résultat est dû au dynamisme des services. Avec 5 014 milliards d'euros, les services non marchands et marchands contribuent à 72 % à la valeur ajoutée brute du département. L'activité dans l'industrie manufacturière est également soutenue avec une valeur ajoutée qui progresse de 8.5 %. Par contre, pour le commerce, la valeur ajoutée a baissé de 0.6 % par rapport à 2005 et la création de richesse dans l'agriculture perd également 4.2 %.

Concernant le tourisme, le CMT prouve d'après son enquête, que l'évolution des prix en 2006 a augmentée de 2.8 % par rapport à 2005. Pour le poste Hôtels et Restaurants, il a enregistré une augmentation de 2.5 % et l'indice des prix des services d'hébergement s'est accru de 3.9 %. Pour ce qui est des dépenses publiques, les collectivités locales, régionales ou départementales ont inscrit dans leurs budgets respectifs, un montant global de 25.7 millions d'euros en direction du secteur touristique. Entre 1995 et 2006, l'addition des budgets touristiques du Département et de la Région a augmenté de 100.1 %, en passant de 12.8 millions d'euros à 25.7 millions d'euros, soit une progression moyenne annuelle de 6.5% ; inférieure toutefois à celle de la somme de leurs budgets d'investissements (7.7 % de progression moyenne annuelle). La progression ne fut pourtant pas continue.

En 2006, les interventions du Conseil Régional, en faveur des entreprises touristiques, ont été effectuées dans le cadre de deux dispositifs réglementaires :

- Les lois de décentralisation et leurs décrets d'application :
 - Du Fond d'Aide aux Micro-Projets (FAMP)
 - De l'Aide aux Entreprises en Difficultés
- Les interventions européennes, en co-financement, au titre de contrepartie nationale de Fonds Européens de Développement Régional (FEDER, par le biais de l'Aide à la Création, à la Modernisation et à l'Extension des Structures Touristiques), et du fonds LEADER (un programme européen destiné aux zones rurales qui permet en France de soutenir 140 territoires porteurs d'une stratégie de développement organisée autour d'un thème fédérateur).

En 2006, 26 entreprises ont bénéficié d'un de ces dispositifs. La totalité des engagements effectués en faveur de ces entreprises s'est élevé à 9.2 millions d'euros. Les interventions régionales (dans le cadre du FEDER) ont représenté 75.4 % de l'ensemble des subventions accordées, soit 6.96 millions d'euros. Les interventions régionales dans le cadre du FEDER sont majoritaires en nombre d'entreprises (15 entreprises soit 57.7 % du total). En valeur, la contrepartie nationale assurée par l'Assemblée Régionale a représenté 74.4 % de la somme des interventions dans le cadre du FEDER.



	Euros	%
FEDER	8 904.44	96.3
Dont Europe	2 277	24.6
Dont National	6 627.44	71.7
Région	337.6	3.7
Total	9 242.04	100

Répartition des subventions en 2006 accordées selon le cadre d'intervention (en milliers d'euros). D'après le Comité Martiniquais de Tourisme.

En ce qui concerne l'Assemblée départementale, elle a consacré un montant global de 9.2 millions d'euros au secteur touristique dans son budget 2006 (Budget Primitif et Décisions Modificatives, propositions nouvelles) ; ces sommes ont représenté 4.5 % du total de la section investissement du Budget Primitif (7.4 % en 2005) et se répartissent entre les promotions, les produits et les équipements.

Les résultats des entreprises concernent l'hôtellerie et les gîtes ruraux au travers des indicateurs classiques d'occupation, et grâce aux sources d'information :

- Les Enquêtes de Fréquentation Hôtelière de l'INSE
- Les Statistiques publiées par le Club des Hôteliers de la Martinique
- L'Association Martiniquaise du Tourisme en Espace Rural (AMATER), membre de la Fédération Nationale des Gîtes de France.

Sur la base de l'échantillon composé de ses membres, qui regroupent 57 % de la capacité hôtelière de la Martinique, le Club des Professionnels de l'Hôtellerie et du Tourisme de la Martinique (CPHTM) a pu établir un ensemble d'indicateurs statistiques, qui retracent l'activité hôtelière. Les résultats de l'enquête du CPHTM n'étant pas disponibles pour l'année 2006, ne sont présentés ci-dessous que les données de 2005 :

	Données de l'échantillon en 2005	Variation 2005/2004
TAUX D OCCUPATION	57.3	+ 2.3
PRIS MOYENS CHAMBRE (€)	69.08	+ 1.2
FREQUENTATION (milliers de nuitées)	999 865	+ 5.8
CHIFFRES D'AFFAIRES (milliers d'euros)	64 085	+ 4.9
RECETTE MOYENNE CHAMBRE DISPONIBLE (€)	67.85	+ 3.2
RECETTE MOYENNE CHAMBRE LOUEE (€)	118.7	+ 1.0
RECETTE MOYENNE CLIENT (€)	64.16	- 0.5

Les principaux résultats de l'année 2005 selon le Comité Martiniquais de Tourisme.



Les Gîtes Ruraux ont reçu 6 431 personnes en 2009, soit une diminution de 8.5 % relativement à 2005. Sur les 12 dernières années, c'est la neuvième fois consécutive que la fréquentation en gîtes baisse d'une année à l'autre. La fréquentation 2006 des gîtes ruraux se situe à un niveau voisin de 1991 (6 722 clients). Sur la dernière décennie, entre 1998 et 2006, la fréquentation en gîtes a chuté de 44.6 %. Le nombre de séjours vendus a atteint 2 025 (2 442 en 2005 soit une diminution de 9.7 %), représentant 73 500 nuitées.

Pour finir, les dépenses directes des touristes se sont élevées pour l'année 2006 à 24 275 millions d'euros soit une diminution de 7.1 % relativement à 2005. Toutes les catégories de visiteurs ont enregistré une augmentation de leur dépense globale. Ces augmentations résultent selon les catégories de clientèle, de l'augmentation du flux, de la dépense moyenne et de l'appréciation Euro/USD. Similairement à 2005, la dépense globale des visiteurs de séjour demeure supérieure à 95 %. Elle totalise 96.9 % des recettes de 2006 pour 97 % en 2005. L'augmentation de la recette des visiteurs de séjour (+ 7.1 %) résulte des progressions conjuguées du flux (+ 4 %) et du niveau de dépense moyen (+ 3 %). Ce dernier est en partie imputable à la légère augmentation de la durée moyenne de séjour. La durée sectorielle de la dépense globale des visiteurs a peu évolué en 2006 et 2005. L'hébergement et la restauration totalisent 43.3 % des dépenses directes des touristes internationaux en 2006, pour 45.5 % en 2005. Les dépenses d'hébergement sont celles qui évoluent le plus fortement en valeur relative. A l'inverse, les dépenses du secteur du commerce augmentent plus favorablement. En valeur absolue, la recette touristique de tous les secteurs progresse. Les plus fortement bénéficiaires de l'évolution de 2009 sont les secteurs excursions et des loisirs et du commerce. En dix ans, de 1999 à 2009, la dépense moyenne journalière par visiteur a baissé de 25.4 %. Si elle demeure stable pour les visiteurs de séjour, elle a fortement diminué de plus de la moitié pour les croisiéristes.



II. Situation touristique de l'hôtel BAKOUA

L'hôtel BAKOUA possède une démarche qualité bien spécifique se référant au « label MGallery », propriété d'ACCOR, qui propose des offres de produits et de services MGallery de qualité supérieure en faisant découvrir aux clients une expérience unique grâce à l'authenticité de l'hôtel.

A. Niveau Social

Lorsque les clients arrivent sur le sol martiniquais, ils s'attendent à trouver une ambiance chaleureuse et enjouée, des locaux souriants, des odeurs de fleurs exotiques et des airs de zouk. Cependant, ils n'ont pas tous cette impression. A l'arrivée dans les hôtels, les clients sont parfois déçus. Mon stage, au sein de l'hôtel BAKOUA, m'a permis d'approfondir et d'évaluer les causes de leurs ressentis grâce au respect des normes de qualité (Voir Enquête de satisfaction des clients, en annexe 4, page 62).

Pour s'assurer d'une bonne satisfaction clientèle, l'hôtel doit tout d'abord établir un profil type pour répondre à toutes les demandes du client. Le profil est analysé selon ses caractéristiques générales. Les touristes arrivant à l'hôtel BAKOUA proviennent généralement de la France métropolitaine, soit 60 % des clients. En deuxième position, la Caraïbe, comprenant les îles voisines (Sainte-Lucie, Guadeloupe) et la Guyane, soit 15 %. En troisième position, la population locale, soit 10 %. Ensuite vient l'Europe avec 7 %, l'Amérique avec 5 % et l'Asie avec 3 %. Concernant l'âge, les clients ont en moyenne 40 ans. La plupart sont des couples ou des familles qui ont des revenus assez élevés. 47 % des clients font partie de la catégorie socioprofessionnelle cadres et professions libérales ; 33 % sont des retraités ; 13 % sont des artisans et commerçants et 7 % font partie d'autres catégories. Les clients potentiels viennent à l'hôtel BAKOUA parce qu'ils recherchent un climat chaud, de belles plages, un cadre exotique, de la détente et un environnement accueillant. Pour ce faire, l'hôtel BAKOUA dispose de nombreux atouts stratégiques pour sa clientèle mais certaines défaillances persistent.

L'hôtel doit respecter certaines règles convenues par la démarche qualité instaurée par le « label MGallery » allant du coefficient 1 à 5 (1 étant le plus bas et 5 le plus élevé) par rapport à la qualité exigée par le client pour satisfaire ses besoins). Tout d'abord, la première approche est souvent la réservation par téléphone. Le personnel de réservation ne doit pas faire attendre le client plus de trente secondes ; il doit être accueilli par la formule « Nom de l'hôtel, service concerné, le prénom de la personne et une formule de bienvenue ». Le client doit se sentir à l'aise, pas stressé par le temps et doit ressentir l'amabilité de son interlocuteur pour entreprendre une réservation rapide et efficace. Lorsqu'il demande une



chambre, l'interlocuteur doit lui donner une réponse favorable et le questionner afin de répondre aux mieux à toutes ses attentes. Si le client n'est pas un habitué de l'hôtel, le personnel doit mettre en valeur les services de celui-ci en prenant soin d'adapter son discours aux souhaits du client. Au cours de la réservation, le personnel doit mener le dialogue de manière personnalisée sans donner l'impression de réciter un discours de formalité en demandant toutes les informations utiles au client afin de le fidéliser. Au terme de cette requête, l'interlocuteur doit remercier et saluer le client après avoir répondu et traité tous ses critères. Concernant ce service, la norme est bien respectée.

La deuxième chose appréciée est l'arrivée dans l'établissement ainsi que l'accueil de ses employés. Tout d'abord, à son arrivée, le client doit être mis en confiance et recevoir des réponses claires à ses demandes. Les réceptionnistes doivent avoir des tenues et une présentation propres, soignées et adaptées à leur fonction. Ils doivent également porter un uniforme conforme au positionnement de l'hôtel et un badge nominatif. A l'hôtel BAKOUA, il n'y a pas vraiment d'uniforme pour les hommes, seuls une chemise et un pantalon sont de rigueur. Pour ce qui est des badges, certains n'en portent pas non plus. Pourtant, un badge signifie la connivence entre le réceptionniste et le client. A l'arrivée d'un client, le personnel doit être disponible immédiatement et doit le saluer correctement en gardant toujours le sourire. Il doit aussi énoncer les éléments de la réservation comme le type de chambre, le nombre de nuits ou encore le nombre de personnes ainsi que les éléments éventuels souhaités par le client. A l'hôtel, les membres du personnel de réception offrent un jus de fruit local pour souhaiter la bienvenue aux clients mais ils doivent le boire sur place et rapidement s'il y a d'autres clients qui attendent. Les réceptionnistes ne paraissent pas s'intéresser de près aux nouveaux clients. Le personnel n'est pas suffisamment sensibilisé sur l'histoire de l'hôtel ; si le client pose des questions, ils répondront seulement que c'est une ancienne maison coloniale. Certains réceptionnistes ne semblent pas très cordiaux avec les clients, pas très patients et montrent même parfois certains signes d'agacement s'ils doivent se répéter plusieurs fois. Il arrive aussi qu'ils demandent uniquement le nom du client et donnent une enveloppe où se trouve la clé de la chambre et une lettre de bienvenue. A mon sens, le meilleur comportement à avoir serait de se montrer attentif, discret et de répondre à tous les souhaits des clients, en leur présentant les services de l'hôtel, en s'assurant d'être bien compris et en répondant agréablement aux différentes questions posées. De même, si le client a une requête à faire, comme un changement d'ampoule dans la chambre, ou un manque de produits, le réceptionniste se doit d'assurer que ses désirs seront respectés au plus tôt, ce qui n'est pas toujours le cas, le client devant parfois attendre le lendemain ou même le surlendemain, avant que sa demande soit satisfaite. Si le client arrive avant midi, le personnel doit pouvoir proposer une autre chambre de même catégorie ou faire son possible pour que cette chambre soit disponible au plus tôt. Mais bien souvent, le client laisse ses bagages dans la bagagerie de l'hôtel et patiente en profitant des services (bar, piscine, plage). De ce fait, le client doit attendre sa chambre, et parfois il ne peut y entrer qu'à partir de 16h00 au lieu de 14h00. Ce comportement peut affecter certains clients, surtout dans un hôtel quatre étoiles car ils s'attendent à recevoir des services d'exception pour un bon rapport qualité prix.



A la fin de la réservation, le personnel laisse la place au bagagiste pour conduire le client dans sa chambre après l'avoir salué convenablement, avec le sourire et en restant à son entière disposition. Le bagagiste doit être souriant, agréable et tenir une conversation avec le client pour savoir s'il a des questions concernant l'hôtel ou ses alentours. Les bagagistes de l'hôtel BAKOUA sont très corrects, ils ont toujours quelque chose à raconter et ils sont toujours de bonne humeur avec les clients. Mais malheureusement, à partir de 20 h 00, il n'y a plus de bagagistes. Les clients doivent se débrouiller pour monter leurs bagages dans leur chambre sans ascenseur.

La troisième chose observée par les clients à leur arrivée, est l'accueil du personnel concernant les services proposés. Pour commencer, au service du petit déjeuner, le personnel doit se montrer souriant, agréable et disponible. Pourtant, ce n'est pas toujours le cas. Les femmes de chambres déposent un bulletin pour recueillir les impressions des clients durant leur séjour et c'est ce qu'il en ressort. Par exemple, au petit déjeuner, bien que ce soit un buffet, les serveurs doivent veiller au bien-être des clients en s'assurant qu'il ne manque rien sur la table, leur apporter une boisson chaude et débarrasser leur table quand ils ont terminé. Cependant, de nombreux clients déplorent la qualité du service, trouvent les serveurs peu agréables, peu serviables, n'obtiennent pas assez d'attention de leur part, ont l'impression de les déranger s'ils ont une requête¹⁸ (Voir Enquête de satisfaction en Annexe 4, page 62).

D'ailleurs, le service n'est pas très efficace : une cliente de l'hôtel m'a rapporté qu'elle avait eu le temps d'observer au cours de ses repas au service du petit-déjeuner qu'à son arrivée, elle a salué le personnel et à peine un bonjour lui a été rendu. Elle a dû trouver une place toute seule, personne ne l'a accompagnée à une table et personne ne s'est assuré qu'il ne manquait rien sur la table. Elle s'est donc servie au buffet et elle a attendu près de quinze minutes avant que l'une des six serveuses vienne lui demander si elle désirait une boisson chaude, alors qu'il n'y avait qu'une dizaine de clients, dont la plupart étaient déjà servis. Ensuite, elle a pu observer que sur certaines tables, la vaisselle s'entassait et obligeait parfois les clients à les débarrasser eux-mêmes

Au restaurant du midi, l'équipe du petit déjeuner ne change pas, son comportement non plus. Parfois, les clients ont l'impression qu'elle n'est pas motivée, pas souriante et encore moins serviable. La majorité des serveuses n'ont pas reçu de véritable formation professionnelle et cela s'en ressent. La plupart ont appris sur le terrain et travaillent ici depuis des années, d'où leur manque de dynamisme. Seulement cinq des douze serveuses ont fait une école hôtelière. En principe, dans des hôtels quatre étoiles, tout le personnel doit être efficace et à la disposition du client ; il doit toujours lui demander si tout se passe bien, s'il se sent à l'aise, si le repas est bon ou s'il nécessite autre chose.

Selon les critiques des clients, au Coco Bar, qui est un snack sur pilotis situé dans la mer, le personnel est très agréable et l'ambiance qu'ils trouvent là-bas est vraiment

¹⁸ Ces données ont été rapportées d'après un questionnaire de satisfaction élaboré par mes soins et d'informations récoltées sur le site TripAdvisor.



martiniquaise avec les airs de zouk, le parler créole entre les serveuses et leur énergie. Le service est assez rapide, car l'une prend les commandes et l'autre prépare les sandwiches ou les salades. De ce fait, les clients sont vraiment ravis, car l'ambiance y est très agréable, l'efficacité du service est exemplaire et le cadre est magnifique.

Pour ce qui est du soir, le Restaurant est très différent de celui du midi. Le Maître d'hôtel est présent, toujours de bonne humeur et dynamique, pour accueillir les clients. Les serveuses sont également disponibles et souriantes et le service est très efficace en comparaison avec celui du midi. Par contre, pour ce qui est des tenues, les serveurs et les serveuses n'ont qu'un T-shirt ou polo au nom de l'hôtel avec une jupe pour les femmes et un pantalon pour les hommes. Ces uniformes ne conviennent pas vraiment pour un hôtel de luxe. A partir des années 2000, l'hôtel a commencé à se dégrader : auparavant, les femmes portaient des tenues traditionnelles martiniquaises et les hommes des costumes à l'enseigne de l'hôtel. Mais depuis quelques années, les budgets ont dû se resserrer, et l'hôtel ne peut plus offrir ces uniformes au personnel.

Le room service, quant à lui, doit gérer les minibars des chambres, en vérifiant tous les jours s'il est plein et s'il faut facturer aux clients une boisson. Le personnel doit également servir le petit-déjeuner, le déjeuner ainsi que le dîner pour les clients qui souhaitent se restaurer dans leur chambre. Mais le room service n'est pas disponible 24h/24, comme le demande le « label MGallery ». Le service fonctionne de 6 h 00 du matin jusqu'à 22h30 le soir. La ligne téléphonique est au restaurant, donc quand il n'y a personne sur place, le personnel ne peut pas prendre les appels. Les clients doivent être accueillis au téléphone par une formule de politesse. Le personnel doit connaître le menu pour ne pas faire attendre le client, ce qui n'est souvent pas le cas. Si le client hésite, l'interlocuteur doit proposer des plats locaux en lui « donnant envie » tout en se montrant chaleureux, patient et agréable. Le temps d'attente doit être inférieur à trente minutes pour un repas et quinze minutes pour un petit-déjeuner. En général, le temps est respecté, les room services sont des priorités pour les chefs cuisiniers. A l'arrivée dans la chambre du client, le personnel doit se montrer agréable et souriant, être attentionné, mettre en place la table, ouvrir la bouteille de vin et vérifier que le client ne manque de rien avant de repartir et saluer le client. Normalement, le client devrait pouvoir appeler de nouveau le room service pour récupérer le plateau, mais ici, les plateaux sont déposés par le client à la porte de la chambre et parfois même, le lendemain matin, ils y sont toujours, ce qui n'est pas agréable.

Le bar qui est ouvert de 9h00 à 24h00, propose un assortiment de produits et services pour le plaisir des clients, tels que les cocktails locaux avec ou sans alcool, les différents rhums blanc ou vieux de la Martinique et des cigares venant de Cuba, Saint Domingue ou Honduras. L'accueil est assez chaleureux, mais pas assez rapide. Tous les vendredi soirs, pendant la période des grandes vacances, un orchestre est présent, jouant des musiques comme le zouk, la salsa ou le jazz. J'y suis allée, un soir avec des amis où l'on a pu s'apercevoir, que le service n'était pas très efficace et que la plupart du temps, les serveurs ne sont pas très agréables, ni souriants. On a dû attendre quinze minutes avant qu'un serveur arrive pour nous donner la carte des boissons et quinze autres minutes pour recevoir



nos commandes. J'ai regardé attentivement le personnel durant cette attente. Ils étaient en train de discuter entre eux la plupart du temps, sans même regarder si de nouveaux clients arrivaient et s'installaient. De ce fait, si le client n'est pas satisfait, il ne reviendra pas et ne conseillera pas cet hôtel à ses amis, sa famille ou même aux internautes qui grâce à l'évolution d'Internet et des sites tel que TripAdvisor reçoivent de nombreux commentaires clients concernant les bars, les hôtels et les restaurants.

Pour les étages, les femmes de chambres sont agréables et souriantes, mais le problème est que le service n'est pas toujours efficace, après leur passage, certaines chambres ne sont pas d'une propreté exemplaire.

Concernant le personnel de la plage, un vigile est là pour surveiller les baignades et un skipper sort les chaises longues pour les clients, veille à ce qu'ils ne manquent pas de serviettes et sort les canoës pour ceux qui le désirent. Le skipper et le vigile sont très accueillants et souriants pour le plus grand plaisir des touristes.

De plus, pour donner une bonne image sur l'accueil de l'hôtel BAKOUA auprès de la clientèle, les directeurs des services de l'hébergement et de la restauration ainsi que le directeur général, offrent chaque vendredi soir un apéritif au Coco Bar, composé de planteur, de Ti 'Punch et d'accras, pour s'assurer du bien être des clients au sein de l'établissement. Ce cocktail commence à 20 h 00 et se termine à 21 h 30. C'est ici que les clients viennent se plaindre auprès d'eux pour recevoir l'attention nécessaire. Ils peuvent aussi faire la rencontre d'autres clients et partager des avis sur différents sujets concernant l'hôtel ou la Martinique et demander aux directeurs des conseils sur des endroits intéressants pour dîner ou visiter. Mais souvent, face aux plaintes, les directeurs préféreraient que le cocktail se termine parce qu'ils savent bien que l'hôtel n'est pas en très bon état et qu'ils ne disposent pas des fonds nécessaires pour réparer toutes les dégradations.

Pour conclure, à la fin de son séjour, le client doit avoir une bonne image de l'hôtel et être content de son séjour. La dernière étape est donc le paiement à la réception. Le personnel doit saluer le client, lui présenter la facture et voir avec lui si elle est exacte. Quand le client la vérifie, le réceptionniste doit être patient et disponible pour les moindres questions. Pendant que le client règle sa note, le personnel doit s'assurer qu'il a passé un agréable séjour en leur compagnie et qu'il s'est déroulé comme il le souhaitait. A la fin de la transaction, il doit être salué et remercié par le personnel avec le sourire. En partant, le réceptionniste doit vérifier que le client dispose de toutes les informations pouvant faciliter son départ (taxi, itinéraire...). En général, la clientèle est plutôt satisfaite du service de réception, même si quelques membres ne sont pas très souriants et agréables.

B. Niveau Environnemental

L'accueil d'un établissement est essentiel pour le bien être de ses résidents en ce qui concerne l'ambiance et l'environnement. Tout d'abord, à son arrivée, le client doit apprécier le cadre de l'hôtel : les jardins et les bâtiments. Les clients peuvent donc admirer les fleurs,



la nature et les plantes exotiques qui font tout le charme de la Martinique (tels que les oiseaux de paradis et l'arbre du voyageur). Les jardins sont bien entretenus, il n'y a pas de papiers sur le sol, ni de feuilles mortes et les végétaux sont en parfait état. En revanche, l'hôtel BAKOUA est une ancienne demeure coloniale datant de 1965 et son état laisse un peu à désirer. La dernière rénovation a été faite en 1999 ; les clients peuvent donc se rendre compte de la détérioration de certains bâtiments. Ensuite, à l'entrée, les éléments de signalétiques doivent être bien visibles, comme la plaque ACCOR et le « label MGallery ». Ces éléments représentent la qualité de l'hôtel, ils doivent donc être en bon état et propres. Ensuite, le client ne doit pas rencontrer d'encombrements à son passage jusqu'aux bureaux de la réception (il ne doit pas y avoir de véhicules devant l'entrée, ni de bagages en attente). La présentation des lieux tels que le comptoir, le salon et même les sols doivent être propres et ordonnés. Sur le comptoir, un cadre photo, de la documentation sur l'histoire, la localisation de l'hôtel ou bien les activités des alentours doivent être présents pour apporter aux clients des informations et un bien être au sein de l'établissement. Malheureusement, ce n'est pas toujours le cas ; certains clients déplorent ne rien connaître sur l'histoire de cette demeure coloniale.

En arrivant dans leur chambre, les clients doivent trouver une chambre conforme à la réservation et à leurs attentes, propre et rangée, une température et une atmosphère agréables. Ils ont aussi le plaisir de recevoir un présent dans leur chambre comme une bouteille de rhum, des épices ou un T-shirt à l'enseigne de l'hôtel. Les chambres sont toujours climatisées, même quand il n'y a personne. La température y est donc agréable dès l'entrée, mais ce gaspillage d'énergie n'est vraiment pas recommandé pour la préservation des ressources et de l'environnement. Les chambres sont, en général, bien rangées mais peu propres. Dans certaines, des traces subsistent sur les sols et les sanitaires fonctionnent mal ; des moisissures apparaissent sur les joints de la salle de bains et la peinture est sale et écaillée. Parfois même, lorsqu'il pleut, les murs suintent l'eau et des odeurs de moisissures sont détectables dans les chambres. La tranquillité du client n'est pas toujours respectée non plus. Dans plusieurs chambres, des nuisances sonores comme le moteur de la piscine, la climatisation et même la musique du restaurant, empêchent certains clients de dormir. Concernant les facilités dans les chambres, toutes bénéficient de coffres-forts mais qui ne fonctionnent pas toujours parfaitement. Les télévisions sont réglées et équipées du câble, mais ce ne sont pas des écrans plats comme le stipule le « label MGallery ». Les équipements électriques fonctionnent parfaitement même si parfois, un client doit attendre quelques heures avant qu'un membre de la maintenance lui change une ampoule. Les chambres bénéficient de prises électriques aux nombres de trois et d'une connexion Internet sécurisée en WIFI. Le client a souvent des difficultés à se connecter rapidement au réseau dans certaines chambres car la connexion Internet ne fonctionne presque pas et quand il pleut, plus rien ne marche. Un plateau d'accueil doit figurer dans chaque chambre, comportant une machine à café, une bouilloire, deux tasses, et des sachets de sucre, de thés, de tisanes et de café. Or, le budget de l'hôtel ne permet pas de proposer ce type de service dans chaque chambre, seules les suites bénéficient de ces plateaux. Chaque chambre dispose d'une documentation propre à l'hôtel, telle que des fiches de commandes pour le service en chambre, la carte du restaurant, une carte « Ne pas déranger », des



brochures qui expliquent les tarifs des différents services de l'hôtel (pressing, boissons). Concernant la literie, elle est en très bon état, elle a été renouvelée en 2004 ainsi que les sur-matelas, les édredons et les oreillers. Les draps sont changés tous les jours ainsi que le linge de toilette, même s'il n'a pas été utilisé. Il est normal que dans un hôtel quatre étoiles, les serviettes de bain et les draps soient changés tous les jours, mais les femmes de chambre devraient sensibiliser les clients pour éviter les dépenses exagérées d'eau ou d'électricité. Pour les accessoires, peignoirs, chaussons, bonnets de douche, peignes, cotons, gel douche, shampoing... doivent être à la disposition du client et renouvelés tous les jours. Pourtant, les clients se plaignent souvent de ne pas en avoir suffisamment. C'est essentiel pour leur bien-être ; ils doivent se sentir « comme chez eux », dans un environnement calme et serein, sans être contrariés au cours de leur séjour. Le panneau « Ne pas déranger » sur la porte, parfois, n'est pas respecté. Tous les commandants et le personnel navigant d'Air France sont logés à l'hôtel BAKOUA, soit trente personnes chaque jour. Un Stewart est venu me trouver à la réception, pour se plaindre qu'une femme de chambre était entrée pendant qu'il se reposait. Ce genre de comportement ne devrait pas avoir lieu dans un hôtel de cette catégorie. Le client paie pour recevoir des prestations et si elles ne sont pas satisfaisantes, il ne reviendra plus. De ce fait, l'hôtel peut perdre certains clients fidèles s'ils sont mécontents.

En ce qui concerne les parties communes, l'hôtel doit être très propre et rangé pour ce qui est des sols, des surfaces murales ainsi que des meubles. Aucune poussière ou tache ne doit y figurer. En règle générale, l'hôtel est propre, hormis quelques insectes, mais à la Martinique, il faut s'y attendre. L'hôtel possède une structure ouverte, il n'y a pas de porte, donc tous le monde peut entrer. D'ailleurs, il est possible de voir des crabes et des grenouilles dans les couloirs et parfois même dans les chambres. Tous les matins seulement, les techniciennes de surface nettoient toute la structure, les couloirs, les sols, les toilettes communes, les salles du bar et du petit-déjeuner ainsi que le restaurant. Mais, en début de journée, après le passage des clients, les espaces communs deviennent vite sales. Cela n'est pas agréable pour les clients de vivre au quotidien dans ces espaces.

Pour le restaurant, le service du midi est assuré par le restaurant la Sirène, situé en haut de la plage. Les clients peuvent ainsi profiter de la vue magnifique face à la baie de Fort de France et les Pitons du Carbet, tout en dégustant la bonne cuisine locale et traditionnelle. Le restaurant offre des aliments de bonne qualité, venant essentiellement de la Martinique, comme le poisson, les légumes et les fruits du pays. La présentation des tables est très jolie, avec des nappes en madras et un service aux couleurs de la mer. Pourtant, les clients ne sont pas toujours enchantés car les plats sont chers et la qualité du service et des tables n'est pas toujours à la hauteur d'un hôtel quatre étoiles (taches de vin au fond des verres, assiettes ébréchées ou manque de couverts pour toutes les tables). D'ailleurs, deux ans auparavant, le service du soir était assuré au restaurant Le Chateaubriand, se situant sur la terrasse de l'hôtel, offrant une vue sur la mer et présentant un lieu haut de gamme pour les clients. Une tenue correcte était exigée, les tables et les chaises étaient toutes en bois, le service était en porcelaine à l'enseigne de l'hôtel et les verres en cristal. Aujourd'hui, le



service du soir est aussi assuré par le restaurant La Sirène. Même si la vue est aussi somptueuse, certains clients regrettent la qualité du service du Chateaubriand.

De même, la plage de l'hôtel n'est pas souvent très propre. Beaucoup de bateaux viennent s'amarrer au large de la plage et y déposer leurs déchets, leurs eaux usées ou polluer la plage avec le rejet de leurs moteurs. De plus, les algues et les rochers sont de plus en plus présents dans la mer à la grande déception des clients. De ce fait, ils partent un peu plus loin pour trouver une mer un peu plus propre mais une plage plus sale à cause des plagistes qui laissent leurs déchets sur le sable ou dans les poubelles qui débordent. L'hôtel Méridien, qui était jusqu'à 2007, l'un de plus beaux hôtels de la Martinique, est aujourd'hui une ruine située sur la plage à côté de l'hôtel BAKOUA gâchant ainsi une partie de la vue. La démolition coûterait très cher et personne ne souhaite investir ni pour reconstruire, ni pour assainir. Cette décision n'est pas digne d'une destination touristique qui essaie de faire des efforts pour promouvoir son image. Les mairies devraient se mobiliser afin d'améliorer la côte martiniquaise.

Cependant, faisant partie du groupe ACCOR, l'hôtel a dû organiser une journée « Earth Guest », pour le développement durable. Tous les hôtels du groupe ACCOR, doivent organiser cette journée pour sensibiliser les clients et la population aux problèmes de la planète et aider à la préserver. L'hôtel BAKOUA a donc organisé cette journée pour nettoyer toutes les plages de la Martinique. A l'hôtel, pas moins d'une cinquantaine de clients ont approuvé ce concept et ont aidé le personnel et les locaux pour le nettoyage des plages de la Pointe Du Bout. Le programme de la journée débutait avec un petit-déjeuner offert et quelques consignes au sujet de la consommation d'eau et d'électricité, la conservation des sites et la propreté des lieux pour aider au développement de la planète. Après ce petit-déjeuner, le nettoyage des plages de la Pointe du Bout a duré toute la matinée puis un apéritif a été offert pour remercier les personnes ayant aidé durant cette journée.

Pourtant, l'hôtel BAKOUA ne respecte pas tout à fait la Charte Environnement du groupe ACCOR. (Voir les résultats de la charte en annexes 5, page 68). La direction ne sensibilise pas les employés et les clients à préserver l'environnement. De ce fait, l'énergie et l'eau sont souvent utilisées en abondance (climatisation dans toutes les chambres même les non utilisées, changement des draps et des serviettes tous les jours) et les déchets ne sont pas recyclés. Le personnel de restauration ne fait pas de tri sélectif concernant le verre, le carton ou le plastique. Par rapport à la biodiversité, les jardiniers utilisent des pesticides pour garder un jardin agréable, mais tous ces produits sont mauvais pour l'environnement et pour notre bien-être.

Pour ce qui est des risques naturels, l'hôtel BAKOUA est situé au bord de la mer. En conséquence, il peut être particulièrement touché par les cyclones. En 2007, toutes les chambres sur la plage ont été rénovées, mais deux mois plus tard, le cyclone Dean a tout dévasté, et les travaux ont dû être refaits, pour rendre les chambres habitables. Ce cyclone a été très violent en Martinique. Les cultures de cannes, d'ananas et de bananes, les habitations et les hôtels ont été ravagés. Par exemple, l'hôtel MERIDIEN, qui se trouve à



côté de l'hôtel BAKOUA, et plus près de la mer, a subi d'énormes dégâts et a dû fermer ses portes car les dépenses financières étaient insuffisantes. De même, en 2008, la houle OMAR a tout emporté sur son passage laissant derrière elle, une plage remplie de gravats. La Mairie et les locaux se sont mobilisés pour nettoyer les rues et les plages affectées par la houle. De ce fait, lorsqu'une alerte Météo France est lancée, l'hôtel prévient les clients pour les convier à se diriger dans des salles spécialisées, organisées par la Mairie des Trois-Ilets pour les protéger des cyclones, des houles ou bien des tsunamis.

Pour compléter cette étude, je vais poursuivre sur le service commercial qui met tout en œuvre pour promouvoir l'hôtel et assurer un taux de remplissage maximal tout au long de l'année.

C. Niveau Promotionnel et Commercial

L'hôtel BAKOUA, comme tous les hôtels de la Martinique, a connu une forte baisse pendant la crise et après le passage du cyclone Dean, avec un taux d'occupation de 56% au mois de mars 2008 contre 93% en mars 2007, selon les statistiques de l'hôtel. De ce fait, le Comité Martiniquais du Tourisme a proposé un plan d'action « anti-crise » en 2009 pour tous les professionnels du tourisme. Ce plan n'a été proposé qu'en janvier 2009, car « rien ne pouvait être envisagé sans que la situation sur place soit totalement régulée et que les symptômes visibles de la crise aient disparus »¹⁹. Dès 2009, des objectifs ont été mis en place pour renouveler l'engouement des voyageurs et les inciter à retourner en Martinique. Tout d'abord, il fallait répondre à l'inquiétude de tous les clients potentiels en rétablissant leur confiance, ensuite rassurer les acteurs du tourisme, essentiellement les agents de voyages et les tours opérateurs, car ils sont les prescripteurs de la destination, et ils doivent croire en son potentiel afin de la vendre au mieux. De plus, il fallait faire taire les commentaires négatifs des sites internet et des blogs spécialisés dans les voyages, incitant les gens à ne pas se rendre en Martinique (comme le site TripAdvisor) et affirmer le pouvoir et l'engagement des autorités martiniquaises à refaire de cette île un lieu idéal pour le tourisme. Il fallait également y associer les acteurs martiniquais afin qu'ils oublient rapidement cette crise et qu'ils s'engagent à refaire de la Martinique « La Fleur des Caraïbes ». Depuis ce plan de relance, le taux de remplissage de l'hôtel BAKOUA a augmenté de 15% en 2010 par rapport à 2008, selon les statistiques de l'établissement. En 2009, il y a eu de grosses grèves en Martinique pour des raisons économiques. La population s'est révoltée contre la vie de plus en plus chère et des salaires qui n'augmentaient pas. De février à avril 2009, la Martinique a connu un véritable chaos, tous les touristes ayant réservé leurs vacances à l'hôtel ont décidé de les annuler. L'hôtel s'est alors retrouvé avec seulement 42 % d'occupation en mars 2009.

Cependant, faisant parti du groupe ACCOR, l'hôtel BAKOUA possède un service commercial qui gère tous les hôtels ACCOR de la Caraïbe. Ce service commercial tente plusieurs actions pour promouvoir ces hôtels auprès des touristes étrangers et surtout des

¹⁹ Selon Willy ROSIER, directeur du cabinet de la Présidente du CMT.



locaux. Au cours de mon stage, j'ai travaillé avec Mme Laure LONG, responsable commerciale du groupe ACCOR Caraïbes et j'ai eu l'opportunité d'organiser un salon pour promouvoir les offres de vacances d'été aux futurs clients. Ce salon, nommé « Partez en Vacances » était organisé par le Comité Martiniquais du Tourisme en mai 2010 pour renouveler le tourisme local pendant les périodes estivales. Plusieurs organismes tels que les hôtels, les restaurants, les musées et les circuits étaient venus pour attirer de nouveaux clients en proposant des prix intéressants. Grâce à ce salon, L'hôtel BAKOUA a eu une petite augmentation du taux de réservation de 12 % pour le mois de juillet 2010.

De plus, un accord a été passé pour proposer des contrats en vue de promouvoir le tourisme d'affaires ou les séminaires en présentant des prix défiant toute concurrence dans les hôtels du groupe ACCOR de la Caraïbe, de la Réunion et Madagascar. Un pourcentage de plus de 25 % de réduction est consenti dans certains hôtels, ainsi que des tarifs préférentiels pour les locations de voiture. De même, le projet de 2011 vise à étendre le réseau vers l'Afrique. Ce contrat, « Tropical Club » a été créé par le groupe ACCOR en partenariat avec les directeurs d'hôtels. Il présente des tarifs et services préférentiels pour allier confort et business grâce à la convivialité et au professionnalisme des équipes hôtelières. Les équipes accompagnent donc les touristes d'affaires à la préparation de leurs réunions et de leurs séminaires et proposent des prestations sur mesure, en s'adaptant à toutes les exigences. L'hôtel BAKOUA possède une salle de réunion, du matériel technique et audiovisuel ainsi qu'une connexion Internet en WIFI. Le service restauration propose une collation le matin et l'après-midi et un repas avec boissons incluses pour un total de 50 euros par personne par jour. « Ce tarif est assez raisonnable, pour les prestations de services apportées », selon les professionnels. Pourtant, l'hôtel comptait seulement quatre séminaires au cours du mois de juin 2010. Le problème est que cette offre s'adresse principalement au marché local qui mise principalement sur des prestations de qualités. Dans ce domaine, l'hôtel BAKOUA a l'handicap de ne pas avoir une salle de réunion assez grande, ni de salles supplémentaires. Compte tenu de sa situation géographique excentrée par rapport aux centres d'affaires, les offres correspondent mieux aux entreprises qui cherchent à valoriser leurs collaborateurs ou leurs partenaires.

Un autre contrat a été mis en place pour les entreprises de la Caraïbes, le COS, qui propose des tarifs préférentiels par le biais des comités d'entreprises. Ce contrat n'est pas pour le tourisme d'affaires mais pour le tourisme de loisirs. C'est le directeur de l'hôtel BAKOUA, Mr Michel BALTHAZAR, en partenariat avec les directeurs des hôtels de République Dominicaine, Martinique, Guadeloupe, Guyane, Saint Martin et Cuba qui en a créé le concept. Plus de 300 entreprises de la Caraïbes ont adhéré à ce contrat et les réitèrent tous les ans. Ils bénéficient de tarifs jusqu'à 15% de réduction dans certains hôtels.

De même, la responsable d'Hébergement travaille avec la directrice commerciale du groupe ACCOR Caraïbes, Sylvie MIRETE, basée au siège à Paris. Elle travaille avec des Tours Opérateurs dans le monde entier, qu'elle envoie dans les différents hôtels pour qu'ils se fassent une idée avant d'y envoyer leurs clients. A l'hôtel BAKOUA, six Tours Opérateurs situés à New-York sont venus. Ils ont adoré la situation géographique près de la plage, avec



la faune et la flore qui entourent l'hôtel, le personnel accueillant et la bonne cuisine locale. Dans ce cas, la directrice d'hébergement met tout en œuvre pour que les clients apprécient leur séjour et qu'ils invitent leurs clients à venir y passer leurs vacances. Un accueil chaleureux les attend à leur arrivée, des cadeaux et un repas froid sont servis dans leur chambre, et le repas du soir suivant est offert par l'hôtel où tous les membres des Tours Opérateurs se retrouvent devant un bon repas local, entourés du Directeur de l'hôtel et de la responsable de l'Hébergement qui profitent de ce moment pour répondre à toutes les questions posées. De même, l'hôtel a reçu des journalistes suisses du magazine Je pars, qui ont été enchantés de l'hôtel. Après toutes ces démarches marketing, l'hôtel BAKOUA a quand même beaucoup de problèmes au niveau économique. L'hôtel est complet seulement six mois sur douze et tout est mis en œuvre pour qu'il reste en bon état toute l'année.

D. Niveau Economique

L'hôtel BAKOUA existe depuis plus de quarante ans ; il faisait partie des plus prestigieux établissements de la Martinique. Pourtant, depuis quelques années, il connaît une baisse de fréquentation conséquente. Depuis la crise économique mondiale de 2007, les événements de grève de 2009 et les dégâts naturels, les hôteliers n'ont pas pu améliorer la situation déjà fragile.

En comparant les chiffres des années 2008 et 2009 sur la fréquentation hôtelière, il est facile de voir une chute des nuitées, du prix moyen et du chiffre d'affaires. En 2008, 4 616 nuitées étaient comptabilisées contre 2 552 en 2009. Le prix moyen par chambre et par nuit était de 247,20 euros en 2008 contre 222,30 en 2009. Enfin, le chiffre d'affaires a énormément baissé en passant de 1 140 872 euros en 2008 à 567 195 en 2009. 2009 a été une année difficile pour la Martinique, en grande partie à cause de la grève.

Par contre, en 2010, les chiffres se montrent plus intéressants que l'année dernière. Le nombre de chambres louées en février s'élève à 2 815 en 2009 contre 3 498 en 2010. Le prix moyen par chambre et par nuit est passé de 197,60 euros en 2009 à 179,27 euros en 2010, et le chiffre d'affaires s'est élevé à 862 845 euros en 2009 contre 965 617 en 2010. Le taux d'occupation est plus important en 2010 qu'en 2009, mais le prix moyen a baissé par rapport à l'année précédente. Pour assurer un taux d'occupation important, l'hôtel a dû baisser ses prix et faire des promotions.

De ce fait, l'hôtel BAKOUA, a préparé une stratégie pour attirer de nombreux clients. Tout d'abord, le restaurant souffre de problème de rentabilité. Pour cela, l'hôtel envisage des stratégies pour y remédier. Dans un premier temps, la réorganisation d'une offre plus adaptée à la clientèle, avec une cuisine simple à prix bas. Cette réorganisation aura un impact sur les besoins en ressources opérationnelles et permettra une meilleure gestion des congés payés. De même, une réorganisation tarifaire des chambres de l'hôtel ainsi que la finalisation du dossier de rénovation est nécessaire pour apporter aux clients une meilleure qualité à un prix raisonnable.



III. Amélioration de la qualité

A. Description du Processus de Qualité

L'hôtel BAKOUA est un hôtel qui a un énorme potentiel, grâce à sa situation géographique, sa capacité hôtelière ainsi qu'à ses prestations de service. Cependant, cet hôtel quatre étoiles est très critiqué par les clients. C'est pourquoi, j'ai mis en place une démarche qualité pour connaître, élucider les problèmes et proposer ainsi des solutions.

Pour commencer ma démarche qualité, je me suis basée sur plusieurs données, comme mes cours universitaires de qualité, la charte du « label MGallery » que l'hôtel doit respecter, les statistiques de l'hôtel et les rapports d'audits. Mes cours universitaires m'ont permis de définir un PCDA²⁰ qui est un principe universel de l'amélioration continue. Il s'applique à tout « système » qui souhaite progresser, sur la base de ses expériences vécues (réussites et erreurs). La démarche consiste à dire ce que l'on va faire (Plan), faire ce que l'on dit (Do), vérifier que l'on a bien fait et surtout que les résultats attendus sont bien au rendez-vous (Check), et si besoin, agir pour combler les éventuels écarts (Act). L'étude de la charte du « label MGallery » m'a permis de voir les écarts de qualité entre ce qui est demandé et ce qui est fait. Les statistiques de l'hôtel prouvent que la baisse de fréquentation est très significative d'une année sur l'autre car le taux de remplissage de l'hôtel ne cesse de diminuer. C'est pourquoi, l'hôtel baisse ses prix et propose des promotions pendant la saison creuse. Pour finir, l'analyse de rapports d'audits, m'ont permis d'évaluer les points faibles de l'hôtel et savoir quels points restent à améliorer.

De ce fait, l'objectif de cette démarche qualité est d'optimiser la qualité de l'hôtel, la satisfaction des clients et du personnel. La clé de la réussite est l'entière satisfaction des clients face à la qualité de l'établissement, de l'accueil général et de la variété des prestations de service.

Pour ce faire, j'ai donc établi un processus qualité ayant pour objectif la satisfaction de la clientèle. Ce processus tient compte des ressources (matérielles et humaines) que j'avais à disposition pour atteindre ce but ainsi que les indicateurs qui m'ont permis de suivre son évolution et son bon déroulement.

Récolte des données :

Tout d'abord, afin de définir le périmètre d'action et déterminer les différents problèmes qu'il faut solutionner, il m'a fallu récolter les données nécessaires notamment concernant le ressenti des clients. Des questionnaires clients (Voir annexe 4, page 62), ont donc été distribués par mes soins à vingt personnes pour évaluer leur satisfaction globale sur la qualité de l'accueil, des services, de l'emplacement, de l'appréciation de la chambre et du restaurant, la propreté des lieux, la connaissance de l'histoire de l'hôtel et le rapport qualité prix. Les

²⁰ Plan, Do, Check, Act



personnes interrogées ont une moyenne de 42 ans. 36% d'entre elles sont des hommes et 64% sont des femmes. Le but de leur voyage est le loisir pour 88% et les affaires pour 12%. Ils ont tous la même opinion générale concernant l'hôtel : la qualité proposée est très moyenne par rapport au prix indiqué et l'accueil devrait être amélioré pour le bien-être des clients. Cet échantillon de 20 personnes m'a donc permis d'identifier certains problèmes. Je conseille cependant à l'hôtel, de continuer ces enquêtes afin d'avoir un panel plus large de personnes et donc plus de données. En attendant, un questionnaire pour le personnel a été établi par la direction de l'hôtel pour évaluer leur taux de satisfaction (Voir Annexe 6, page 65). Ce questionnaire a pour objectif de trouver leurs causes de mécontentement afin de trouver des solutions pour améliorer l'entente, la qualité des services et de leur accueil en sachant avec précision sur quels points travailler. L'enquête se base sur plusieurs points : la motivation, les conditions de travail, l'esprit d'équipe, la qualité de service, les initiatives du personnel, les formations proposées, la rémunération, la relation avec la hiérarchie, la possibilité de carrière et la satisfaction globale. Cette enquête concerne tous les employés de l'hôtel. Je suis allée à la rencontre du personnel pour faire remplir le questionnaire de façon anonyme. Deux semaines après, j'ai récolté toutes les données que j'ai organisées dans un tableau statistique.

Ensuite, je me suis renseignée sur l'aspect environnemental de l'hôtel. D'après la Charte Environnementale de l'Hôtelier (Voir annexe 5, page 68), demandée par le groupe ACCOR, l'hôtel BAKOUA doit répondre à plusieurs points importants : la sensibilisation du personnel et des clients sur le développement durable, le recyclage des eaux usées et des déchets, les économies d'énergie et d'eau, la favorisation de la biodiversité et des achats « verts ». Suivant cette charte, certains points ne sont pas respectés. J'ai donc pu proposer des solutions pour combler les points manquants et valoriser le développement durable. La préservation de notre environnement est essentielle car la notion du développement durable favorise la croissance de l'activité touristique et la qualité environnementale. Pour ce faire, j'ai établi un diagnostic à suivre sur l'énergie, l'eau, les déchets et les achats « verts ».

Analyse des données :

La deuxième phase consiste en l'analyse de toutes les données que je possédais et qui ont pu m'aider dans ma démarche qualité. Dans un premier temps, j'ai comparé la situation initiale de l'hôtel, à ce qu'elle devrait être aux dires des clients, du personnel et du « label MGallery ». J'ai aussi étudié les rapports d'audits et j'ai donc pu identifier les écarts entre la situation initiale et les objectifs de cette démarche qualité.

Identification des solutions

La troisième phase est l'identification des solutions à mettre en place. D'après les données et les écarts remarquables, j'ai proposé des solutions pour aider l'hôtel à améliorer en continu sa qualité.

Mise en place des solutions

La quatrième phase consiste à mettre en place ces solutions proposées pour les tester. Je n'ai cependant pas pu toutes les essayer car il me fallait l'autorisation de la



direction pour mener à bien mon projet et plus de temps. De ce fait, la plupart des solutions présentées restent, pour l'instant, en cours d'implantation.

Suivi

Ensuite, pour la cinquième phase, j'ai pu faire le suivi de la mise en place de certaines solutions que j'ai pu apporter. L'objectif de cette étape est de vérifier que la solution s'insère convenablement dans l'organisation et est adaptée au problème.

Mise en place définitive

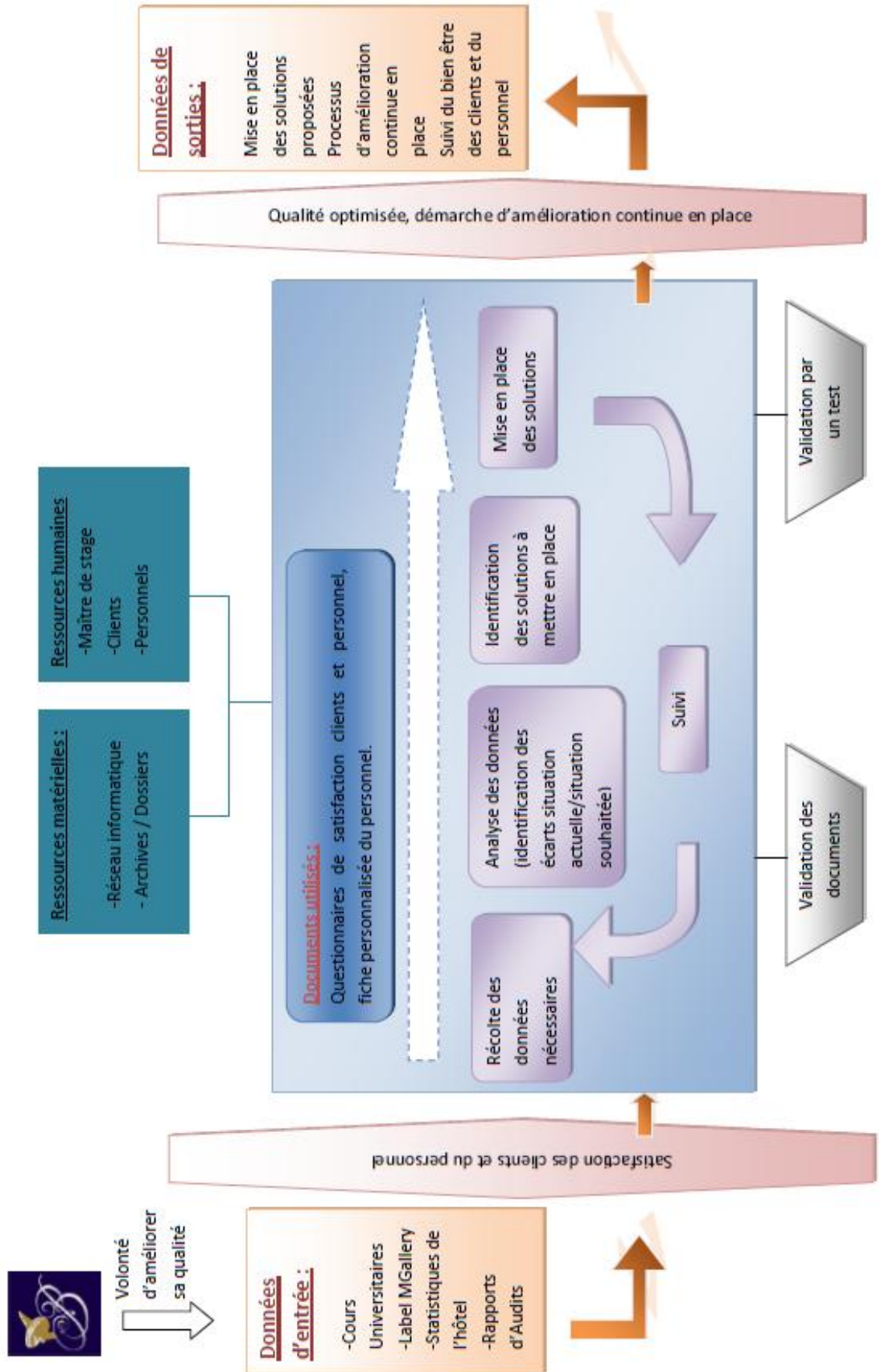
Après avoir testé et suivi les solutions, il faut donc les valider pour qu'elles soient définitivement implantées. Il est important de fonctionner sur ce principe pour éviter une résistance à un changement trop important. C'est-à-dire qu'il ne faut pas directement imposer les solutions au personnel mais leur permettre de les tester pour voir si elles fonctionnent.

L'objectif final de ce processus est donc de veiller au bien-être des clients et des employés, au bon fonctionnement de l'hôtel et de l'amélioration continue de sa qualité. En effet, la plus value de ce type de démarche réside dans le fait qu'elle ne se contente pas de ses résultats. Il existe toujours des modifications à apporter, il ne faut pas attendre de ne plus avoir le choix de le faire.

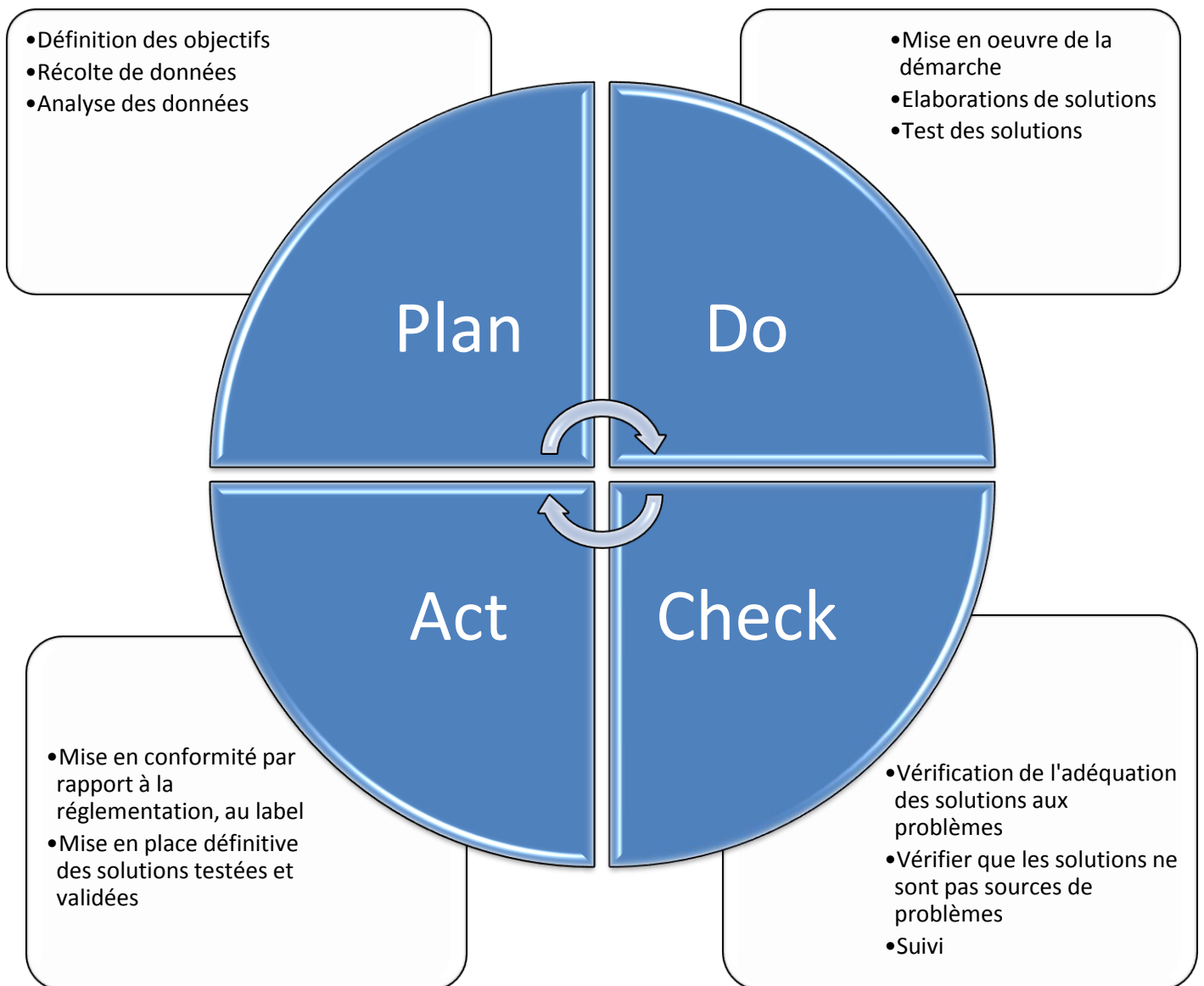




Processus de qualité mis en place :



Ce processus est en accord avec le principe d'amélioration continue du type PDCA.
En effet, chaque phase du processus correspond à une étape de la roue de Demming :



Le fait d'avoir suivi ce type de processus permettra à l'hôtel de continuer cette démarche après mon départ, à long terme.

Ainsi, après l'explication de ma démarche qualité, je vais vous présenter les résultats de mes enquêtes réalisées ainsi que les solutions apportées pour améliorer la qualité de l'hôtel BAKOUA.



B. Plan d'actions

Comme je vous l'ai présenté ci-dessus, j'ai effectué un sondage pour connaître l'avis des clients sur la qualité générale de l'hôtel. Vingt clients ont eu la gentillesse de répondre à mes questionnaires pour évaluer leur degré. L'ensemble des clients ont mis une note de 5,6 sur 10 pour la globalité de la qualité de l'hôtel, concernant l'accueil, l'environnement et les services. Pour ce faire, plusieurs solutions se présentent pour résoudre ces problèmes.

Tout d'abord, il faut savoir que les employés ne sont pas très jeunes, il y a 72 employés dans tout l'hôtel dont 17 qui ont plus de 55 ans et 15 qui ont moins de 45 ans. Certains clients pensent qu'il y a un manque de dynamisme, de formation, de contrôle, et certains employés ont plus d'ancienneté que le directeur de l'hôtel ou les chefs de service. Depuis que l'hôtel est passé sous la gestion du groupe ACCOR, les chefs de service sont des expatriés qui viennent à l'hôtel pour communiquer le savoir faire qu'ils ont appris au cours de leurs expériences antérieures dans d'autres hôtels ou d'autres pays. De ce fait, les chefs de service restent seulement quatre ans dans l'établissement en donnant de nouvelles règles au personnel pour améliorer l'efficacité de l'hôtel. Cependant, leur comportement fait preuve d'un certain laxisme. En effet, il est difficile pour un chef de service de mettre en place des règles strictes pour optimiser l'hôtel. Ainsi, le personnel peut être mécontent et démontrer cela par leur comportement face aux clients. Pour ma part, je proposerais l'instauration d'un cahier de bord, dans lequel, le directeur de l'hôtel et les chefs de service mettraient en place un suivi de leurs actions de management, leur programme et leur objectif des années passées afin que les prochains dirigeants appliquent ces méthodes. Ainsi, le personnel ne devra pas changer ses habitudes de travail, afin de garder un équilibre au sein des équipes. Aussi, tous les chefs devraient prendre en main leurs équipes en organisant chaque semaine, des cercles de qualité pour fixer des objectifs à respecter et faire un suivi de ceux-ci, en analysant les problèmes rencontrés, si les résultats attendus, ne sont pas satisfaits. De ce fait, le personnel pourrait se sentir plus motivé par ces actions et cette sensibilisation afin d'atteindre les objectifs demandés.

De même, la chef de l'hébergement a voulu cette année faire un suivi à certain de ses employés (Voir les étapes de l'entretien en annexe 7, page 72). Ce suivi est un entretien d'évaluation et de progrès fait individuellement. Il est basé sur cinq points importants : la vision de l'employé sur l'année écoulée, le bilan de l'année écoulée, l'appréciation de ses compétences, la progression individuelle de compétences, les objectifs opérationnels de l'année à venir et les attentes à l'égard du chef de service. Je pense que cet entretien devrait être prévu pour tous les employés de tous les services. De cette façon, chaque employé pourrait s'exprimer sur ses difficultés dans son travail personnel, sa relation avec ses collègues et ses relations professionnelles avec les clients. Ainsi, l'employé sera satisfait grâce à l'importance qu'on lui donne, les encouragements nécessaires apportés et l'envie de l'écouter pour connaître ses ressentis. De même, l'hôtel devrait proposer des formations plus adaptées pour améliorer la qualité de leur service. Cette année, trois formations ont été mises en place : anglais, informatique et prise de parole. Les statistiques ont prouvées que 40% des employés se sont inscrits à ces formations qui ont connues un réel engouement.



Mais, pour ceux qui pratiquent déjà la langue ou l'informatique, cette formation à peu d'intérêt. De plus, la direction pourrait proposer d'autres formations, tels que « maîtrise de l'accueil » pour qu'ils soient plus efficient et que les clients soient entièrement satisfaits.

De cette façon, si les employés se sentent mieux dans leur travail, ils seront plus à même d'améliorer la qualité de leur accueil (sourire, amabilité, disponibilité) et de leur service de restauration, réception et réservation. De même, pour l'arrivée des nouveaux clients, un relation client devrait les accueillir pour une brève présentation de la Martinique et de l'hôtel, accompagnée d'un cocktail de bienvenue. Ainsi, les clients apprécieront l'accueil qui leur sera réservé. Aussi, chaque vendredi soir, la direction invite les clients à un apéritif, et pourrait leur proposer de leur faire connaître leurs mécontentements afin de trouver des solutions à leurs problèmes. De même, elle pourrait faire intervenir des professionnels du tourisme, comme des agents de voyages pour distraire les clients en leur proposant des excursions (plongée, sortie en catamaran sur les îlets...) et ainsi améliorer la communication sur les activités touristiques extérieures et développer l'économie de la Martinique. Ainsi, cela permettrait de développer les activités de l'hôtel en attirant les clients vers de nouvelles distractions pour optimiser leur séjour.

En ce qui concerne les infrastructures de l'hôtel, la direction devrait mettre en place des investissements afin de remplacer certains matériels pour améliorer le confort des clients. Par exemple, les chaises longues sur la plage n'ont pas été remplacées depuis six ans. De ce fait, elles sont sales à causes de la météo, des clients qui ne font pas attention au matériel et s'usent avec le temps. De même, les chambres ont besoins d'être rénovées. Dans certaines, des changements de sanitaires doivent être faits. En effet, beaucoup de clients se plaignent des joints sales et des moisissures qui peuvent trouver dans la salle de bain ou de la peinture écaillée. Les chambres sont vieilles, classiques et manquent d'originalité. Certaines sont mal placées à cause du bruit du moteur de la piscine ou des musiques du restaurant. De plus, les équipements des chambres « ne sont pas dignes d'un quatre étoiles » selon certains clients. Certains coffres forts sont cassés, les télévisions sont vieilles, les baies vitrées sont défectueuses, et les nécessaires de toilettes sont parfois insuffisants. Pourtant, un service de maintenance est présent dans l'hôtel. La direction, devrait donc mettre en place, à chaque début de saison, un état des lieux fait par le chef de la maintenance pour répertorier tous les changements nécessaires à faire dans l'établissement et donner ainsi des directives aux employés pour se concentrer sur ces points défectueux pour améliorer la qualité et le confort de la clientèle.

Afin d'expliquer le comportement du personnel face à la clientèle, j'ai proposé de faire un sondage pour connaître le taux de satisfaction du personnel. La direction m'a donné une enquête préétablie à distribuer, à tous les membres du personnel, excepté le directeur (Voir l'enquête de satisfaction personnel en annexe 6, page 71). Je suis allée voir les employés pour leur demander de répondre objectivement au questionnaire afin de trouver les points à améliorer pour une meilleure entente au sein des services. Après avoir collecté tous les bulletins, j'ai pu remarquer que 33 employés sur 69 ont répondu au questionnaire, ce qui fait un pourcentage de 47,8%. Les questions concernaient la motivation, les conditions de



travail, l'esprit d'équipe, la qualité du service, les initiatives du personnel, leur formation, leur rémunération, leur relation avec la hiérarchie ainsi que la satisfaction globale pour les services de la réception, des étages, du restaurant, de la cuisine, les chefs de service et les autres départements (maintenance, plage...). J'ai ensuite mis toutes les informations dans le tableau ci-dessous. Les notes sont établies sur 10 points. La note la plus élevée est 0 et la plus mauvaise est 10.

L'enquête révèle que le service de la réception est le plus insatisfait. Parmi les différents thèmes, cinq reçoivent la plus mauvaise note : l'esprit d'équipe, les initiatives personnelles, la relation avec la hiérarchie, la possibilité de carrière et la satisfaction globale. Les meilleures notes s'appliquent aux conditions de travail et à la formation. En deuxième position, les autres départements sont mécontents. Ils regroupent le service de la plage et la maintenance. La motivation et les initiatives ont le taux le plus bas. En troisième position, la cuisine a le taux le plus bas de tous les services concernant la motivation et les initiatives personnelles. En quatrième position, les étages avec un taux bas pour la motivation et enfin, en cinquième position, le restaurant qui lui aussi a un taux bas concernant la motivation.

Enquête de Satisfaction Employés

Langue Français

Nombre d'employés 99

Employés interrogés 33

Pourcentage 47,8

Synthèse

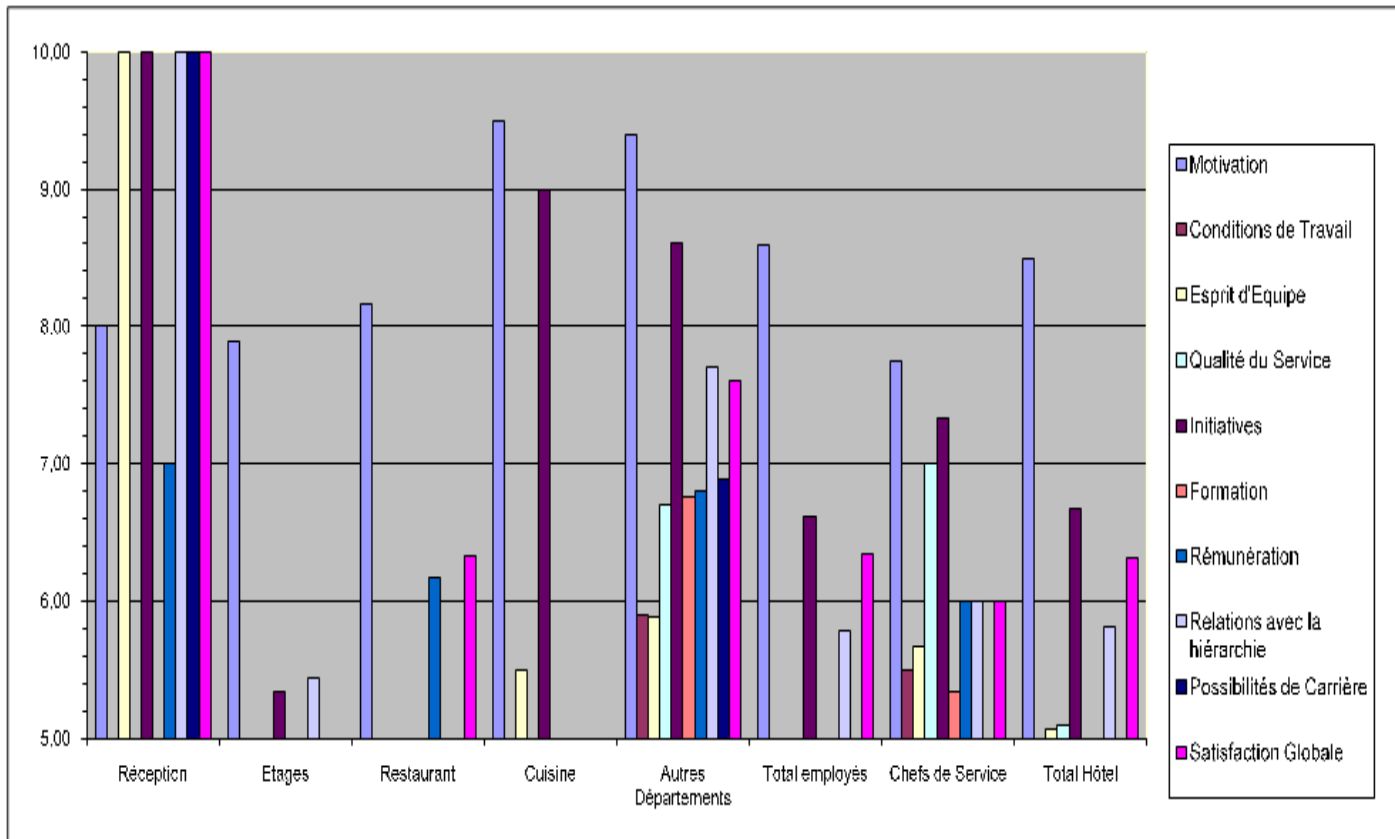
	Réception	Etages	Restaurant	Cuisine	Autres Départements	Total employés	Chefs de Service	Total Hôtel
Motivation	8,00	7,89	8,17	9,50	9,40	8,59	7,75	8,48
Conditions de Travail	4,00	2,33	4,17	3,00	5,90	4,11	5,50	4,28
Esprit d'Equipe	10,00	4,89	2,83	5,50	5,89	5,00	5,67	5,07
Qualité du Service	5,00	4,67	2,83	3,00	6,70	4,89	7,00	5,10
Initiatives	10,00	5,33	3,83	9,00	8,60	6,61	7,33	6,68
Formation	4,00	4,00	3,00	4,50	6,75	4,72	5,33	4,79
Rémunération	7,00	2,22	6,17	2,00	6,80	4,86	6,00	4,97
Relations avec la hiérarchie	10,00	5,44	3,00	4,00	7,70	5,79	6,00	5,81
Possibilités de Carrière	10,00	2,89	4,33	2,50	6,89	4,78	4,67	4,77
Satisfaction Globale	10,00	4,78	6,33	3,50	7,60	6,34	6,00	6,31

Enquête de satisfaction du personnel, par Laura TOUSSAINT, en juillet 2010.

Le graphique établi ci-dessous montre que les thèmes obtenant une note proche de 10 sont les conditions de travail, la motivation des chefs de service et l'esprit d'équipe. Aussi,



mon travail a été de proposer des solutions pour que le personnel puisse prendre des initiatives et avoir de meilleures relations avec la hiérarchie. J'ai établi un graphique qui montre que les services ayant obtenu une note proche de 10 sont les plus en difficultés. Je devrais donc proposer des solutions pour remédier à cette situation et pour que le personnel ait un meilleur esprit d'équipe, que les chefs de service soient plus motivés et que le personnel ait de meilleures conditions de travail en prenant des initiatives et en ayant de meilleures relations avec la hiérarchie. Ainsi, les employés pourraient être satisfaits de leur travail et devraient se montrer plus agréable avec à la clientèle.



Graphique de la satisfaction client, par Laura TOUSSAINT, en juillet 2010.

D'après le graphique, le thème ayant le taux le plus bas est la motivation. De ce fait, j'ai proposé des solutions pour remédier à ces résultats. A mon sens, un entretien personnel serait de bon augure pour motiver le personnel, l'encourager, savoir son opinion sur l'année précédente et voir avec lui les choses à changer. La première phase serait de connaître sa vision sur l'année écoulée en posant des questions ciblées sur son environnement de travail, sur les difficultés rencontrées. La deuxième phase serait de fixer des objectifs sur l'année, en lui demandant quels étaient ses objectifs et les résultats obtenus. La troisième phase serait de lui demander de faire son autoévaluation par rapport aux objectifs fixés.

D'abord, il s'agit des compétences comportementales : capacité à satisfaire le client, à travailler en équipe, à s'adapter et à s'impliquer personnellement dans toutes les situations



rencontrées. S'il y a des points qui ne sont pas respectés, le chef de service devrait donner des conseils pour améliorer ces compétences. En travaillant dans le domaine hôtelier, le sens du contact, l'aisance orale, le sens de l'hospitalité, la serviabilité et la motivation sont les points essentiels pour être accueillant auprès des clients. De même, pour l'esprit d'équipe, le partage, la communication entre les collègues, la confiance et l'implication dans un travail collectif sont la base pour une bonne entente au sein d'une équipe. L'employé doit savoir qu'il peut poser toutes les questions en cas de doute, faire preuve de conscience professionnelle, contribuer à la marche du service, prendre des responsabilités et des initiatives pour modifier certaines méthodes de travail qui ne conviendraient pas à l'équipe selon ses compétences techniques.

Enfin, les employés doivent avoir des compétences dans le commercial : l'accueil du client avec le plaisir et le sourire, la connaissance des prestations offertes par l'hôtel et son environnement pour l'informer en cas de besoins, l'optimisation des politiques tarifaires et chercher à le fidéliser. La production : constituer les dossiers des clients, assurer l'encaissement, l'encadrement des groupes, transmettre les informations à la hiérarchie, veiller à la disposition et l'actualité des documents des clients et vérifier les départs et les factures. La gestion : assurer la solvabilité des clients, préparer les listings divers, préparer les groupes, suivre les réservations et attribuer les chambres aux arrivées. Les ressources humaines : participer aux formations, aux réunions de service et s'impliquer au sein de l'équipe.

Pour finir, la quatrième phase serait la progression individuelle des compétences pour évaluer un objectif à suivre afin de motiver l'employé. Par exemple, à la réception, il faudrait prendre soin des clients et améliorer la communication en prenant un réel contact avec eux pour les fidéliser. Et pour finir la phase cinq en établissant les objectifs proposés pour l'année à venir.

A mon sens, cet entretien serait un moyen pour renouer les liens avec la hiérarchie en étant écouté, en proposant des solutions aux problèmes dans le service et surtout, les chefs de services devront motiver l'employé pour qu'il soit plus efficace dans son service. Ainsi, il se sentira mieux dans son travail et les clients seront plus satisfaits face à leur comportement. Bien sûr, cet entretien devra être suivi et établi au moins une fois par an.

L'environnement constitue un point fort de la Martinique, de part ses plages de sable blanc, ses montagnes, ses cascades, ses rivières, ses mangroves et ses forêts. De ce fait, il faut conserver et protéger la nature pour favoriser le bien-être local et touristique. Ainsi, cela améliorera les pratiques et diminuera l'impact sur l'environnement. Pour ce faire, l'hôtel BAKOUA doit respecter une charte environnementale mais certains points importants ne sont pas respectés.

Tout d'abord, l'information et la sensibilisation ne sont pas vraiment respectées. La direction et le personnel ne sont pas sensibilisés pour tendre vers un développement durable, et de ce fait, ils ne sensibilisent pas non plus les clients. Pour ce faire, la direction



devrait établir un plan à respecter par les employés concernant les économies d'énergies. Elle pourrait définir les objectifs de maîtrise de consommation et les appliquer en utilisant des lampes à basse consommation dans tout l'hôtel en effectuant des économies d'eau, en instaurant des toilettes économes et en réutilisant l'eau de pluie. La direction pourrait également mettre en place le recyclage des déchets, en les triant selon les différents emballages (carton, plastique, verre...) et en les limitant. De même, elle devrait favoriser les achats verts, des produits éco labélisés et de papier écologique et en favorisant l'agriculture biologique et la biodiversité en réduisant les insecticides, les herbicides et les fongicides car ces produits sont devenus un réel problème pour l'environnement. En effet, la Martinique a des difficultés pour retrouver un sol non pollué par ces produits qui peuvent générer des maladies graves. Il faudrait justement changer ces produits par des engrais biologiques qui favoriseraient le développement naturel des plantes et arroser de manière raisonnée pour respecter les consommations.

Ensuite, la direction et le personnel devraient sensibiliser les clients en leur laissant une brochure dans leur chambre leur expliquant les consignes de l'hôtel pour préserver notre environnement. De même, l'hôtel devrait favoriser la réutilisation des serviettes et des draps et ne pas les changer tous les jours. Il devrait aussi investir dans un système de carte qui permettrait d'avoir de l'électricité, seulement quand la carte de la chambre est dans l'espace convenu à cet effet, pour limiter la consommation inutile d'énergie. Il devrait proposer aux clients de favoriser les transports en commun électrique afin de limiter l'émission de CO2. De même, l'hôtel pourrait organiser des journées pour sensibiliser la population locale et les touristes, comme par exemple, organiser des opérations telles que le nettoyage des plages ou des forêts. Cela pourrait être intéressant pour les touristes qui veulent aider à préserver la planète et les communautés locales ainsi que ceux, qui, dans leur vie de tous les jours, n'ont pas le temps de s'intéresser à ces sujets essentiels pour notre survie.

Pour aider l'hôtel BAKOUA à devenir un « établissement durable », il devrait mettre en place un Agenda 21. Ce plan d'action aide les collectivités locales en intégrant les principes du développement durable :

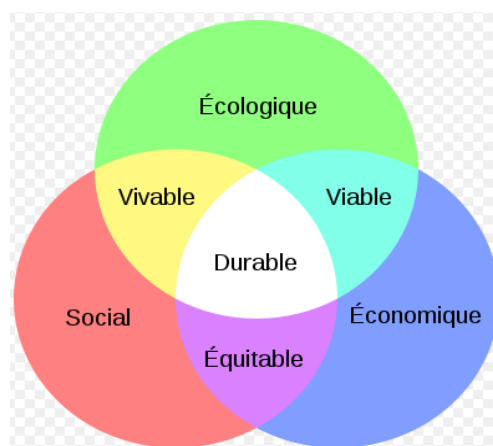


Schéma du développement durable

L'Agenda 21 favoriserait la lutte contre le changement climatique, préserverait la biodiversité, les milieux et les ressources naturels et consoliderait la solidarité entre les



territoires et les générations. De ce fait, l'hôtel pourra contribuer à l'amélioration de la qualité de vie des populations, économiser les ressources naturelles, renforcer l'attractivité des territoires et organiser la participation de tous ses acteurs.

Pour ce faire, j'ai organisé un diagnostic en favorisant les points suivants : l'énergie, l'eau, les déchets et les achats verts. Ce diagnostic s'établit sur le long terme pour garantir la préservation de l'environnement.

Dans un premier temps, l'énergie doit être préservée pour limiter la consommation de ressources. L'isolation des bâtiments doit être parfaite afin d'éviter les gaspillages. Pour la climatisation, elle devrait être informatisée afin de contrôler la température des chambres, en l'activant et la désactivant quand les chambres se remplissent ou se vident. Concernant l'éclairage, une estimation des durées d'allumage devrait être mise en place, en installant des détecteurs de présence, ce qui pourrait aider à économiser de 50 % à 80 % d'énergie. Il serait judicieux de développer les énergies renouvelables par l'installation d'ampoules à basse consommation, de panneaux photovoltaïques, d'installations solaires thermiques ou encore d'éoliennes de toit.

Dans un deuxième temps, l'eau doit être recyclée et économisée pour sa préservation. Par exemple, les eaux usées doivent pouvoir être régénérées afin d'être réutilisées pour arroser les jardins de manière périodique (il en est de même pour la récupération d'eau de pluie). L'hôtel pourrait mettre en place un système d'économie d'eau grâce à la mise en service de commandes automatiques qui permettraient de régler la pression de l'eau, de chasses d'eau à double flux et de réglages du débit de l'eau dans les douches. A noter, le débit moyen d'un robinet sans économiseur dépasse 16 litres d'eau par minute. Avec économiseur, il n'atteint que 6 litres. Pour les douches, le débit moyen est de 18 litres par minute. Avec économiseur, il est de seulement 8 litres, si la pression d'eau ne varie pas.

Dans un troisième temps, les déchets doivent être bien définis pour être mieux triés. L'hôtel devrait mettre en place le tri sélectif (cartons, verres, papiers et plastiques). Il faudrait aussi diminuer les emballages, respecter les obligations réglementaires (chaque producteur de déchets est responsable de leur élimination et 15% en poids des déchets d'emballage doivent faire l'objet d'une valorisation matière). Il faudrait savoir comment gérer correctement les déchets dangereux et éviter les pollutions de l'eau. De même, la collecte des huiles usagées et les résidus de graisses animales seraient utiles pour la production de biocarburants. Aussi, la mise en place de nouveaux systèmes comme le tri des déchets organiques (déchets verts et déchets alimentaires) est nécessaire pour le compostage sur place, sur plateforme collective, par méthanisation. Aussi, le tri des lampes fluo compactes, des néons, des cartouches vides d'imprimantes seraient à envisager. Enfin, il faudrait faire de la prévention auprès de tout le personnel sur la production des déchets en privilégiant les conditionnements en gros volume, en évitant les produits jetables, en favorisant la vente de boissons sous pression ou en verre recyclable et en n'imprimant que ce qui est nécessaire en recto verso sur du papier recyclé. De plus, le fait de trier les déchets peut mener l'hôtel à



vendre certains produits revalorisables. Ainsi, un retour sur investissement pourra être fait grâce à la vente de ces matières.

Enfin, en ce qui concerne les achats verts, l'hôtel doit prendre en compte la toxicité des produits d'entretien et de nettoyage. Il faudrait éviter l'utilisation de produits nocifs pour l'homme et l'environnement. De ce fait, il faudrait obtenir des fiches de données de sécurité pour les produits contenant des substances chimiques, mettre en place les mesures de prévention préconisées par des experts et chercher à remplacer ses produits. Aussi, l'hôtel devrait acheter des produits de saison, diminuer les impacts liés aux transports de marchandises (imports) et participer au déploiement de l'économie locale et régionale.

Tous ces conseils d'utilisation sont onéreux mais sur le long terme, les retours sur investissements seront très avantageux. De même, l'hôtel pourrait faire des économies aussi bien d'argent que d'énergies. De plus, il protégerait l'environnement de la pollution et préserverait les ressources naturelles pour les générations futures, ce qui devrait améliorer la qualité environnementale de l'île. Aussi, l'hôtel pourrait utiliser dans sa campagne de communication ce qui le différencierait des autres hôtels de luxes présents dans les Caraïbes.

Tableau récapitulatif des actions:

Actions	Délai de mise en place	Contraintes	Responsable
Entretiens individuels	Dès que possible	Organisation de rendez-vous	Responsables de service
Cahier de bord	Dès que possible	Organisation, adhésion de chaque responsable	Directeur
Cercles de qualité	Dès que possible	Organisation des réunions	Responsables de service
Nouvelles formations	Dès que possible	Trouver les formations adéquates, trouver les formateurs	Directeur
Cocktails de bienvenue	Dès que possible	Coût de mise en œuvre, nécessité d'avoir du personnel présent	Directeur, responsable de l'accueil
Prise en compte du mécontentement des clients (bureau des plaintes, demande d'avis au cours du cocktail de départ)	Dès que possible	Coût de mise en œuvre, nécessité d'avoir du personnel présent	Directeur
Travaux de rénovation et achat de nouveau matériel	Dans les 5 ans	Nécessité d'investir et donc de trouver les fonds, nécessité d'avoir une bonne vision de l'avenir	Directeur



Organisation de la maintenance (planning de maintenance préventive)	Dès que possible	Organisation, mise à disposition de moyens	Directeur, responsable du service maintenance
Remplacement des ampoules pour les lampes à basse consommation	A chaque changement d'ampoule	Aucune	Service maintenance
Achat de produits biodégradables pour l'entretien des jardins	Dès que possible	Aucune	Service maintenance
Brochure de sensibilisation aux comportements en faveur de l'environnement	A 6 mois	Réaliser la brochure et la faire imprimer	Service communication
Système de contrôle de l'alimentation en électricité des chambres	Dans les 5 ans	A corrélér avec les investissements pour la rénovation	Directeur et service maintenance
Economiseur de débit d'eau	Dans les 2 ans	Coût d'achat mais retour sur investissement grâce aux économies sur la facture d'eau	Directeur, service maintenance
Organisation de journées « environnement »	A 1 an	Organisation, personnel à disposition	Directeur
Suivre l'agenda 21	A 2 ans	Organisation de la qualité, maturité de l'entreprise	Directeur
Récupérateur d'eau de pluie	A 3 ans	Achat des récupérateurs	Directeur, service maintenance
Tri des déchets	A 2 ans	Achats des poubelles, changement des comportements, nécessité de sensibiliser les clients	Directeur
Achat de produits de saison	Dès que possible	Faire évoluer les menus	Cuisine
Faire venir des professionnels du tourisme pour présenter leurs loisirs	Dès que possible	Organisation	Service communication



Conclusion

La Martinique possède un potentiel touristique remarquable dû à son patrimoine, son histoire, sa culture, sa faune et sa flore, ce que certaines îles concurrentes ne possèdent pas.

Pour cela, l'île devrait se remettre en question en analysant bien les disfonctionnements observés pour mettre en place un plan d'actions en améliorant la qualité de l'accueil, des établissements touristiques, la mise en valeur du patrimoine et des sites (plages, musées, sources naturelles) ainsi que la formation du personnel.

Les objectifs stratégiques recherchés pour optimiser la destination Martinique seraient la maîtrise parfaite de l'activité touristique et traditionnelle, la préservation des ressources naturelles, le partage des retombées économiques et sociales ainsi que le renforcement des compétences.

Mon stage au sein de l'hôtel BAKOUA, m'a permis d'appréhender la gestion d'un établissement en observant les différents services. J'ai donc pu apporter un jugement extérieur en mettant en avant les problèmes rencontrés par les clients et par le personnel. Ainsi, j'ai mis en place des solutions pour optimiser les conditions sociales et environnementales de l'hôtel et essayer sur le long terme qu'il redevienne l'un des plus prestigieux de la Martinique.

De même, cette expérience professionnelle m'a apporté des connaissances afin de développer à bien mon projet professionnel dans le futur qui serait l'ouverture d'un centre de vacances.





Bibliographie

Livres :

- CMT, Martinique Bonjour, Guide touristique, (2009), 130p.
- CONFIANT R., Le goût de la Martinique, (2003), 110p.
- MENCE C-A., DICRIM, Document d'information communal sur les risques majeurs, (2009), 33p.

Articles :

- Rapport d'Audits interne de l'hôtel BAKOUA, 2003-2004 par Hervé Le Formal, David Douvin et Khalid Silbouhali.
- Rapport annuel de la commission bancaire, 2009, Christian Noyer.
- Note sur l'habitat à la Martinique, 2010, Mr Rovela-Marthely.
- Rapport de l'état des lieux des déchets de la Martinique, 2004, la Direction de l'agriculture et de la forêt de la Martinique.
- Le programme d'animation de la Foire de Paris, 2010.
- Rapport sur la situation de la Martinique, 2010, Stéphane Attali.
- Rapport économique, 2009, Comité Martiniquais du Tourisme.

Sites Internet :

- Comité Martiniquais du tourisme : <http://www.martiniquetourisme.com> (page consulté en avril 2010)
- Visiter la Martinique : <http://www.antilles-info-tourisme.com/martinique> (page consulté en avril 2010)
- Guide touristique : <http://www.sous-les-cocotiers.com/martinique.htm> (page consulté en mai 2010)
- Qualité tourisme en Martinique : <http://www.qualite-tourisme-martinique.com> (page consulté en juin 2010)
- Annuaire touristique de la Martinique : <http://www.zananas-martinique.com> (page consulté en juin 2010)





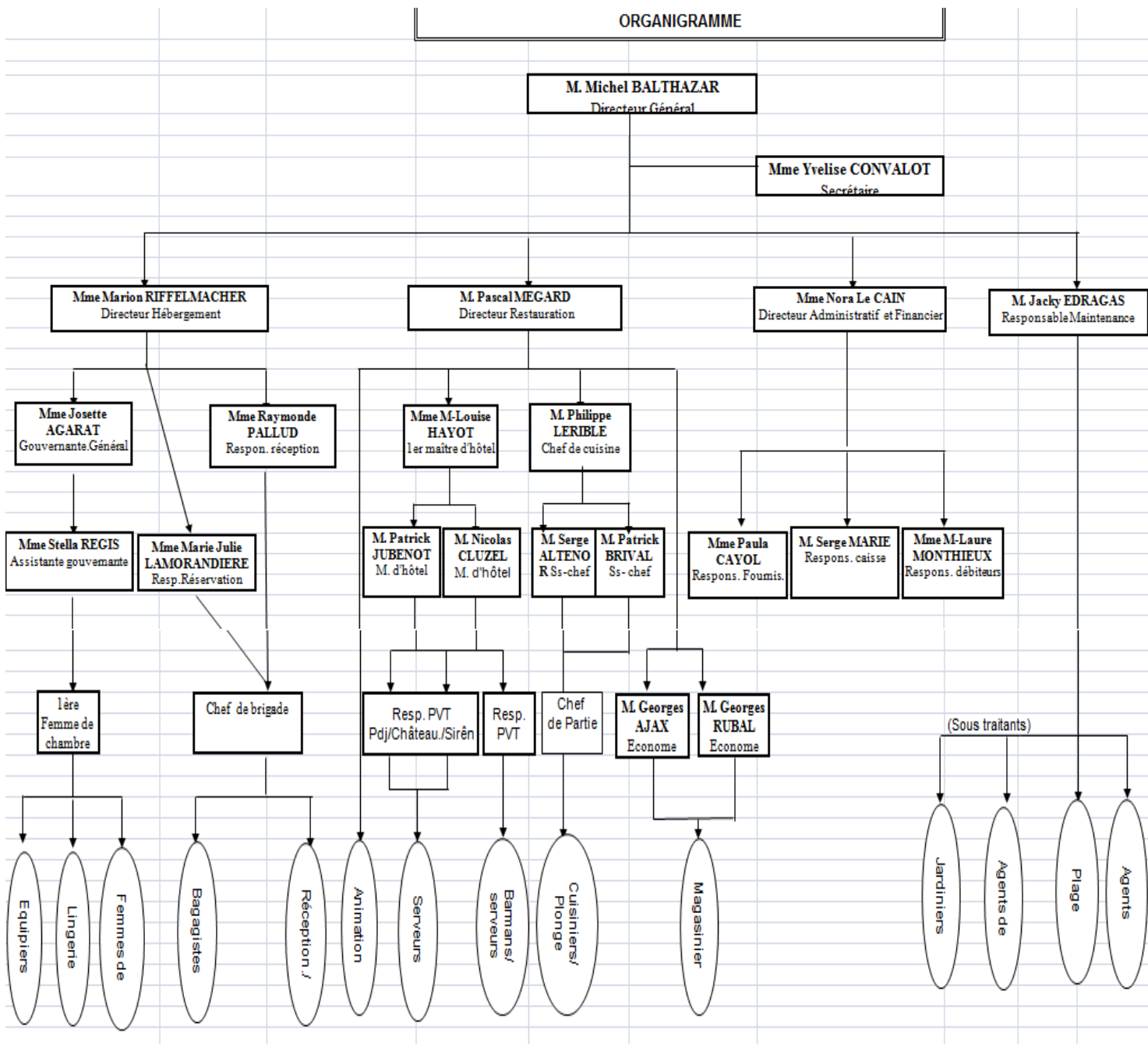
Sommaire des Annexes

Annexe 1 : Organigramme de l'entreprise	59
Annexe 2 : Enquête de Satisfaction Client sur la Martinique.....	60
Annexe 3 : Présentation des déchets de le Martinique de 2001 à 2005.....	61
Annexe 4 : Enquête de satisfaction Client sur la qualité de l'hôtel	62
Annexe 5 : Charte Environnement de l'hôtel BAKOUA.....	68
Annexe 6 : Enquête de satisfaction du personnel	71
Annexe 7 : Etapes de l'entretien individuel de l'employé	72





Annexe 1 : Organigramme de l'entreprise



Annexe 2 : Enquête de Satisfaction Client sur la Martinique

Exemple :

Madame Claude CHATEL, 50 ans, française, cliente à l'hôtel BAKOUA depuis 2 semaines et habituée de la Martinique.

L'accueil en Martinique est-il chaleureux ?

« Oui, il est vrai qu'à l'hôtel BAKOUA, l'accueil laisse parfois à désirer, mais l'accueil des martiniquais en général est très plaisant. Une fois qu'ils vous apprécient, ils sont toujours prêts à vous rendre service et à vous faire découvrir leur département et leurs traditions avec grand plaisir ».

Que mange-t-on sur place ? La cuisine est-elle bonne ?

« Je conseille fort bien de manger dans des restaurants typiques et non des attrapes-touristes, il faut absolument goûter le colombo de poulet, les accras, les lambis, les langoustes et bien sûr le boudin créole. J'aime beaucoup la cuisine antillaise, même si ce n'est pas très régime, mais c'est les vacances ! »

Qu'est-ce qui vous plait tout particulièrement en Martinique ?

« L'île de la Martinique a de multitudes de trésors. D'abord, l'environnement, vous pouvez tout aussi bien découvrir les grandes plages de sable blanc, les rivières et les cascades, les randonnées sur les pitons et dans la montagne ainsi que toutes les activités proposées. Ensuite, comme je vous me l'avez demandé précédemment, la cuisine, j'adore leur plats épicés et les bons fruits exotiques. Et pour finir, l'histoire, cette île a été conquise par bon nombre de peuple, et ils ont laissé une trace derrière eux. »

Depuis combien de temps venez-vous en Martinique ?



« La première fois que je suis venue, c'était il y a 25 ans, pour ma lune de miel. On a beaucoup apprécié sa grande diversité de paysage est aussi, le fait que ce soit une île française. Depuis, je viens chaque année avec mon mari. »

Que pensez-vous de la qualité touristique de la Martinique ?

« Malheureusement, il n'y a aucun entretien des parcs hôteliers. Les monuments ne sont pas entretenus et sont parfois détériorés par les locaux eux-mêmes. Les plages sont de plus en plus sales, et les marées gagnent les côtes, ce qui fait que le sable diminue d'années en années. »



Annexe 3 : Présentation des déchets de la Martinique de 2001 à 2005

Quantité de déchets générés en Martinique en 2001 et 2005

	2001	2005
	tonnes / an	tonnes / an
1. déchets à la charge des collectivités	251 580	269 650
1.1 déchets ménagers (verre, autres emballages, biodéchets, OM, encombrants, déchets verts),	232 380	242 500
1.2 autres déchets des collectivités (boues, matières de vidange, déchets de nettoyage)	19 200	27 150
2. autres déchets assimilés DIB, déchets agricoles (hors canne), VHU, DTQD	112 722	115 597
total	364 302	385 247

Le graphique présenté par le Direction de l'Agriculture et de la Forêt de la Martinique et l'ADEME, montre que les déchets la production des déchets a augmenté considérablement de 2001 à 2005. Les plus affectés sont les collectivités et les ménages qui ont un taux supérieur allant jusqu'à +10 points.



Annexe 4 : Enquête de satisfaction Client sur la qualité de l'hôtel

Exemple 1: Opinion de Monsieur SIMON

Durée du séjour : Dix jours

Age : 0-14 ans 15-24 ans 25-34 ans 35-44 ans 45-54 ans 55-64 ans 65-74 ans 75-84 ans 85 et plus

Sexe : Homme Femme Adolescents
Métropolitaine

Pays : France

But du voyage : Professionnel Temps libre Autre : **Vacances en famille / loisirs**

Questionnaire de satisfaction	Très Bon	Bon	Moyen	Mauvais	Très Mauvais
Que pensez-vous de l'accueil au sein de l'hôtel ?			√		
Que pensez-vous des services de l'hôtel ?				√	
Que pensez-vous de la propreté des lieux ?				√	
Avez-vous apprécié votre chambre ?			√		
Avez-vous appris quelque chose sur l'histoire de l'hôtel ?			√		
Avez-vous apprécié le restaurant ?				√	
L'emplacement est-il pratique?	√				



Le rapport qualité/prix?				√	
--------------------------	--	--	--	---	--

Remarque :

Malgré la très bonne situation de l'hôtel au bord de la mer, l'accueil, les prestations de services et l'entretien des lieux laissent à désirer.

Je m'attendais à un hôtel de luxe pour un quatre étoiles. A mon sens, celui-ci en mérite seulement deux.



Exemple 2 : Opinion de Madame BERTILLON

Durée du séjour : quinze jours

Age : 0-14 ans 15-24 ans 25-34 ans 35-44 ans 45-54 ans 55-64 ans
65-74 ans 75-84 ans 85 et plus

Sexe : Homme Femme Adolescents
Métropolitaine

Pays : France

But du voyage : Professionnel Temps libre Autre : **Vacances en famille / loisirs**

Questionnaire de satisfaction	Très Bon	Bon	Moyen	Mauvais	Très Mauvais
Que pensez-vous de l'accueil au sein de l'hôtel ?		✓			
Que pensez-vous des services de l'hôtel ?				✓	
Que pensez-vous de la propreté des lieux ?			✓		
Avez-vous apprécié votre chambre ?		✓			
Avez-vous appris quelque chose sur l'histoire de l'hôtel ?					✓
Avez-vous apprécié le restaurant ?			✓		
L'emplacement est-il pratique ?	✓				
Le rapport qualité/prix?			✓		



Remarque :

L'hôtel est très agréable, mais un peu cher par rapport à la qualité rendu. L'accueil du personnel n'est pas très agréable, et l'hôtel est parfois très sal pour ce qui est des parties communes comme les couloirs, les toilettes publiques ou encore les salles de restaurants.

Le restaurant était bon, mais il n'y a pas trop de choix sur la carte, donc lorsqu'on est en demi-pension pendant quinze jours, on mange souvent les mêmes plats.

Je suis déçue de ne rien connaître de l'historique de l'hôtel.

Par contre, j'ai apprécié la situation géographique de l'hôtel, car il est situé en bord de mer, même si elle n'est pas toujours très propre, et situé juste à côté d'un village touristique rempli de boutiques et restaurants.



Exemple 3 : Remarques d'une cliente de l'hôtel venue en famille pendant dix jours en avril 2010. (Informations récoltées sur le site TropAdvisor.)

« Nous revenons d'un séjour d'une semaine passée à l'hôtel Bakoua aux trois îlets en Martinique (couple avec enfant de 10 ans). En résumé : accueil et services pitoyables, infos sur l'hôtel à l'arrivée néant, chambre sale et en mauvais état (coffre cassé, baie vitrée cassée, humidité, odeurs, ampoules défaillantes, sanitaires délabrés). Personnel à la limite de l'incorrection, pas du tout souriant ni serviable, prix ultra prohibitifs sur les prestations de nourriture et de boissons. Plage minuscule, sale, transats très sales en décomposition, eau de la plage remplie de bateaux, de saletés, aucune prestation sur la plage. Petit déjeuner à volonté servi par un personnel très désagréable qui vous fait des remarques quand vous "osez" emporter une pomme en partant !!! Aucune information donnée, même sur demande à la réception sur les activités possibles alentours, on vous envoie voir ailleurs, au syndicat du tourisme par exemple. Même les plus petites "libertés", par exemple terminer son café du petit déjeuner au bord de la plage sont prohibées. Par chance nous avons loué une voiture et partions de l'hôtel toute la journée, car sinon nous aurions carrément changé d'hôtel, car leur comportement était à la limite du supportable. A DECONSEILLER ABSOLUMENT. De plus l'hôtel ne survit que grâce aux équipages des compagnies aériennes qui y séjournent entre leur rotation d'avion. Mais eux par contre sont les seuls à bénéficier des rares sourires que ce personnel veut bien leur faire. Sans ça l'hôtel serait bel et bien vide !! Pas étonnant. Nous sommes donc extrêmement déçus et n'y remettrons jamais les pieds. Et c'est bien dommage car l'emplacement est joli et la piscine à débordement sympa. Mais ce sont vraiment les 2 seuls points positifs. »



Exemple 4 : Remarques d'un client de l'hôtel venu en famille, en avril 2010. (Informations obtenues sur le site TripAdvisor)

« Je ne vais que confirmer les points mentionnés par les derniers visiteurs mais il me semble nécessaire d'informer les potentiels clients du manque invraisemblable d'hostilité des personnes de cet hôtel. Il est vrai que la responsable de l'hôtellerie est charmante (Hollandaise), le patron de l'hôtel aussi (Metro) mais ce sont des personnes travaillant en back-office donc invisibles au quotidien. Aucun sourire, pas du tout avenant voir de l'agressivité, bref aucun sens du tourisme. Cela est bien regrettable pour un pays dont les principales ressources sont basées justement sur l'agriculture (subventionnée à mort ...) et le tourisme. Je dirai même de manière plus générale, que c'est la Martinique tout entière qui devrait revoir son comportement. Tôt ou tard cette attitude portera préjudice à cette région de la France qui offre de nombreuses richesses. (Les grèves de l'an dernier n'ont rien arrangé)

Pour revenir à l'hôtel, il est certes bien placé, face à Fort de France avec sa piscine à débordement et sa plage privée, mais bien loin des prestations que l'on est en droit d'attendre d'un 4* surtout au prix ou sont facturées les chambres. Ce fut un 4* du temps d'Accor et du Sofitel, un peu comme la ruine qui est à côté que certain ont pu connaître sous le non prestigieux de Méridien, mais à ce jour, ce n'est même plus au niveau d'un 2* métropolitain. La literie est bonne, cela vous aide à oublier le reste ... La direction aimerait certainement rénover l'ensemble des chambres, comme elle déjà pu le faire avec les chambres bord de mer (les seules dignes d'un 4* avec le prix qui va avec ~400€) mais les moyens semblent faire défaut et les choses ne vont pas aller en s'arrangeant.

Prenez donc un hôtel plus simple et dans un endroit main bétonné, ils ne manquent pas et seront beaucoup plus authentiques. Bonnes vacances. »



Annexe 5 : Charte Environnement de l'hôtel BAKOUA



la terre
nous accueille,
nous accueillons
le monde



CHARTRE ENVIRONNEMENT DE L'HÔTELIER

MGA TROIS ILETS BAKOUA

Bilan de l'hôtel à avril 2010

30 actions ont été mises en oeuvre - 1 actions prioritaires restent à réaliser





Action obligatoire (liée aux standards de base du groupe)

Action prioritaire (fixée par le groupe, la marque ou le pays)

INFORMATION ET SENSIBILISATION

- 01. Sensibiliser les collaborateurs à l'environnement  
- 02. Intégrer la préservation de l'environnement dans tous nos métiers  
- 03. Sensibiliser nos clients à l'environnement 
- 04. Proposer à nos clients des modes de transport peu polluants 

EAUX USÉES

- 34. Collecter les huiles de cuisson 
- 35. Collecter les graisses alimentaires 
- 36. Traiter ou faire traiter les eaux usées 
- 37. Recycler les eaux grises 



ÉNERGIE

- 05. Définir des objectifs de maîtrise des consommations
- 06. Suivre et analyser chaque mois nos consommations
- 07. Lister les améliorations techniques possibles
- 08. Organiser la maintenance préventive
- 09. Assurer une utilisation optimale des installations techniques
- 10. Réaliser un éclairage efficace des façades
- 11. Utiliser des spots fluocompacts pour les éclairages 24h/24
- 12. Utiliser des ampoules fluocompacts dans les chambres
- 13. Utiliser des LEDs pour les enseignes extérieures lumineuses
- 14. Utiliser des LEDs pour la signalisation des issues de secours
- 15. Utiliser des réfrigérateurs économes dans les chambres
- 16. Isoler les canalisations transportant des fluides chauds/froids
- 17. Utiliser des chaudières économes
- 18. Récupérer l'énergie du système de climatisation
- 19. Utiliser un système de climatisation économe en énergie
- 20. Récupérer l'énergie du système de climatisation
- 21. Utiliser des panneaux solaires pour la production d'eau chaude
- 22. Utiliser des panneaux solaires pour le chauffage des piscines
- 23. Favoriser l'énergie verte

DÉCHETS

- 38. Recycler les emballages en papier/carton
- 39. Recycler les papiers, journaux et magazines
- 40. Limiter les emballages jetables pour l'approvisionnement de l'hôtel
- 41. Recycler les emballages en verre
- 42. Recycler les emballages plastiques
- 43. Recycler les emballages métalliques
- 44. Organiser le tri dans les chambres
- 45. Limiter le conditionnement individuel des produits d'hygiène
- 46. Recycler les déchets organiques du restaurant
- 47. Recycler les déchets verts des jardins
- 48. Traiter les piles/accumulateurs de l'hôtel
- 49. Traiter les piles/accumulateurs des clients
- 50. Recycler les équipements électriques et électroniques
- 51. Recycler les cartouches d'encre
- 52. Traiter les tubes/ampoules fluocompacts

COUCHE D'OZONE

- 53. Supprimer les installations contenant des CFCs
- 54. Vérifier l'étanchéité des équipements avec CFCs/HCFCs/HFCs



EAU

- 24. Définir des objectifs de maîtrise des consommations
- 25. Suivre et analyser chaque mois nos consommations
- 26. Utiliser des régulateurs de débit sur les robinets
- 27. Utiliser des régulateurs de débit sur les douches
- 28. Utiliser des toilettes économes en eau
- 29. Utiliser une blanchisserie économe en eau
- 30. Proposer une réutilisation des serviettes
- 31. Proposer une réutilisation des draps
- 32. Éliminer les systèmes de réfrigération à eau perdue
- 33. Utiliser les eaux de pluie

Certification ISO 14001

Certification Green Globe

Autre certification environnementale

BIODIVERSITÉ

- 55. Réduire l'utilisation d'insecticides
- 56. Réduire l'utilisation d'herbicides
- 57. Réduire l'utilisation de fongicides
- 58. Utiliser des engrais organiques
- 59. Arroser de manière raisonnée
- 60. Choisir des plantes adaptées localement
- 61. Planter au moins un arbre par an
- 62. Participer à une action locale pour l'environnement

ACHATS VERTS

- 63. Utiliser du papier écologique
- 64. Favoriser les produits écolabellisés
- 65. Favoriser l'agriculture biologique



Annexe 6 : Enquête de satisfaction du personnel

Etes-vous satisfait dans votre travail ?

A Vous êtes un employé : Cochez la case correspondant à votre Département

Vous êtes un chef de service : Cochez la case "Chefs de Service"

Réception Restaurant Autres Départements
 Etages Cuisine Chefs de Service

B Cochez une case de 1 à 10 pour chacune des affirmations suivantes :



1 J'aime mon travail	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2 J'ai tous les moyens nécessaires pour bien faire mon travail	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3 Dans mon département (employés)/hôtel (chefs de service), il y a un bon esprit d'équipe	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4 Je suis fier de la qualité que mon département offre aux clients	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5 Je peux prendre des initiatives	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6 La formation que je reçois est conforme aux exigences de mon poste	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7 Pour le travail que j'accompli, ma rémunération totale est acceptable	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8 Mes relations avec mon supérieur hiérarchique sont positives	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9 Je suis satisfait des possibilités de carrière qui me sont offertes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10 Globalement, je suis satisfait dans mon travail	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10



Annexe 7 : Etapes de l'entretien individuel de l'employé

