

## À l'île de La Réunion : la mer au goût créole<sup>1</sup>

À l'île de La Réunion, on se méfie de la mer. Loin des clichés associés aux îles tropicales, où les habitants vivraient en harmonie perpétuelle avec les éléments, les Réunionnais regardent souvent l'horizon marin avec appréhension. C'est par là qu'arrivent les cyclones : il se passe rarement une décennie sans qu'une de ces tempêtes tropicales, plus fortes que les autres, ne sème la dévastation. Le reste du temps, l'océan Indien est rarement une mer d'huile et les activités de pêche sont longtemps restées cantonnées à un artisanat de subsistance, où les efforts et le courage qu'il fallait investir dans l'exploitation d'une barque étaient récompensés par de maigres revenus. L'arrivée des moteurs hors-bord, à la fin des années 1950, changea un peu la donne en élargissant le rayon d'action des pêcheurs. La petite pêche artisanale devenait enfin

---

1. Texte rédigé par Bernard Grollier.

rentable. À la fin des années 1960, l'île comptait près de huit cents professionnels.

Mais, depuis, l'activité connaît un lent déclin. Au plus près des côtes, les prises diminuent. Moins de trois cents professionnels vivent aujourd'hui de leur canot. La pêche industrielle n'a connu qu'un essor limité, en ciblant les ressources des eaux des terres australes et antarctiques françaises, trois mille kilomètres plus au sud, exportées ensuite vers les marchés asiatiques.

Une nouvelle activité a pourtant connu un développement significatif dans les années 1980... grâce à une réforme fiscale. À partir de 1986, l'État a décidé de favoriser l'investissement dans les départements d'outre-mer en instaurant des mesures très attractives de défiscalisation. Les bateaux de pêche sont éligibles au dispositif et l'on voit arriver sur les quais du Port – la ville née de l'activité générée par les bassins de la pointe des Galets – une flotte inédite : des *long-liners*, palangriers dédiés à la pêche aux poissons pélagiques. Thons, espadons, marlins et autres daurades coryphènes étaient jusqu'à présent ciblés par quelques bateaux de pêche au gros ; les pêcheurs en canot en prenaient parfois, mais ces espèces étaient encore peu consommées sur les tables réunionnaises, au-delà de celles des restaurants touristiques.

La défiscalisation ne manque pas d'engendrer quelques dérapages. Des armements « fantômes » laissent parfois rouiller leurs bateaux à quai, mais une filière parvient malgré tout à se constituer, en intégrant des unités de première transformation des prises, à terre. Elle vise avant tout l'exportation sur le marché du frais et de l'ultra-frais : un créneau difficile à occuper, si loin des acheteurs. Les entreprises connaissent des fortunes diverses, quelques faillites retentissantes jalonnent l'actualité des quais. Aujourd'hui convalescent, ce secteur de la pêche au large cherche toujours sa voie, loin

d'avoir atteint le périmètre dont rêvaient ses premiers promoteurs.

Rien d'étonnant, donc, que la consommation de poisson soit basse à La Réunion : vingt-deux kilos par an et par habitant, contre vingt-cinq kilos pour la moyenne française... et quarante-cinq kilos aux Antilles. Les produits de la pêche locale ne satisfont que 14 % des besoins du marché local : quinze mille des dix-sept mille cinq cents tonnes consommées annuellement sont importées<sup>2</sup>. Un paradoxe pour une île tropicale où, sur les étals des poissonniers, de superbes darnes d'espadon et autres filets de thon, fraîchement sortis de l'océan, se vendent la plupart du temps à moins de quinze euros le kilo !

Dans ce contexte, la proue de bois qui orne la façade d'Océane Production, sur les quais de la Pointe-des-Galets, lance un défi à la fatalité d'une île qui tourne le dos à la mer. L'entreprise, qui a démarré ses activités en janvier 2011, est actuellement la seule de La Réunion à proposer des produits allant au-delà de la première transformation. Les installations de production, qui s'étendent sur près de huit cents mètres carrés, abritent une activité semi-industrielle diversifiée à partir des poissons pélagiques pêchés au large de l'île. Plusieurs gammes sortent chaque jour de la petite usine : de l'ultra-frais sous forme de sushis, de tartares ou de carpaccios, des charcuteries de poisson, des plats cuisinés surgelés et des fumaisons. Une équipe de quinze personnes s'affaire à la fabrication de cet éventail délicieux, composé de produits souvent innovants, parfois totalement inédits. Les gourmets amateurs de saveurs marines rêvaient de voir ainsi transformée la chair sans pareil des thons et des espadons de l'océan Indien. Océane Production l'a fait. Mais qui est à l'origine de cette belle idée ?

---

2. En 2012.

Pour le savoir, il suffit de pousser la porte du petit bureau directorial, sous la proue de bois de la façade. On y découvre une jeune femme à la voix douce, souriante, un peu timide. Elle s'appelle Elsa Panechou et elle est née il y a tout juste trente ans, ici, au Port.

« Dès mon plus jeune âge, je voulais travailler dans la restauration, commence-t-elle. J'étais une bonne élève et ce choix surprenait mes professeurs, qui ne m'ont pas encouragé dans cette voie. Heureusement, mes parents m'ont toujours soutenue : "Épanouis-toi, fait ce dont tu rêves !", me répétaient-ils. »

Après la classe de seconde, Elsa entre donc au lycée hôtelier de la Renaissance, à Saint-Paul, commune voisine de La Possession où elle a grandi. La jeune fille se dirige vers un bac technologique de gestion hôtelière et commence à apprendre les métiers de la cuisine et du service. « Hélas, poursuit-elle, j'ai eu un grave problème de santé lors d'un stage en métropole. J'ai dû être rapatriée et on m'a déconseillé de poursuivre dans cette filière professionnelle. J'ai dû revenir au lycée de La Possession, dans la voie générale, avec l'impression de vivre l'échec de ma vie. »

Elsa Panechou décroche pourtant sans encombre un bac sciences et techniques de gestion, avec mention. Elle intègre ensuite une classe préparatoire à HEC, au lycée de Bellepierre de Saint-Denis, le chef-lieu de l'île. Mais la santé de la jeune fille reste défaillante. « J'étais très malade, se souvient-elle. Pendant la prépa, j'ai dû être hospitalisée pendant trois mois. Mes professeurs et mes amis étudiants m'ont heureusement accompagnée tout au long de cette épreuve difficile. Au terme de mes deux ans de formation, je n'étais pas complètement guérie, je devais encore suivre des traitements lourds. J'hésitais à quitter ma famille et je décidais finalement de me présenter au concours d'entrée de l'Institut d'administration

des entreprises de La Réunion. » Reçue, progressivement rétablie, Elsa obtient une licence en gestion des entreprises, puis un master en management international. « Je voulais être chef d'entreprise, dit-elle, notamment parce qu'il est plus facile de gérer des soucis de santé quand on est autonome et libre de ses choix. Curieusement, à l'IAE, j'étais la seule de ma promotion dans ce cas et aujourd'hui la plupart de mes anciens collègues sont salariés, dans le privé ou le public. Pour ma part, j'ai toujours vu mes parents travailler dans le monde de l'entreprise. Mon père avait alors une grosse activité dans le BTP, employant jusqu'à deux cent cinquante salariés. En même temps que je préparais mon master, j'avais travaillé sur un premier projet et lancé un site de vente en ligne, en allant faire mon marché en Asie : des vêtements, des chaussures... Mon père a vu que j'avais le sens du commerce, et m'a confié par la suite la commercialisation d'un programme immobilier de dix-sept villas. En neuf mois, j'ai tout vendu et constitué ainsi mon premier petit capital. »

Mais la passion de la cuisine n'a pas quitté Elsa pour autant. « Mes parents adorent également cuisiner et le font d'ailleurs très bien, souligne-t-elle. J'étais toujours avec eux devant les fourneaux. J'ai préparé mon premier cari<sup>3</sup> toute seule à l'âge de 9 ans. À 12 ans, j'étais capable de composer un repas complet. »

À l'image de la population de l'île, la cuisine réunionnaise est au carrefour de nombreuses influences. Celle de la France, mais aussi de Madagascar, de l'Inde, de la Chine... Au fil du temps, une cuisine créole originale a affirmé une identité propre, mais diversifiée, également servie par la variété des productions agricoles locales : aux fruits et légumes tropicaux s'ajoutent ceux des régions

---

3. Le plat national réunionnais, associant du riz, des haricots et un condiment épicé, le rougail, à diverses viandes ou poissons.

tempérées, qui n'ont aucun mal à être cultivées dans les régions d'altitude de l'île.

Une enfance réunionnaise ouvre par définition l'esprit aux différences culturelles. Celle d'Elsa lui a apporté une ouverture supplémentaire sur le monde, grâce à une autre passion familiale : celle des voyages. « La cuisine est un bon repère pour comprendre la culture d'un pays, dit-elle. Dans chaque pays que nous visitons – Chine, Vietnam, Thaïlande, Cambodge, Malaisie, Afrique du Sud, Nouvelle-Zélande, Nouvelle-Calédonie, Madagascar, etc. – nous allions systématiquement arpenter les marchés. Et au retour, nous refaisons les plats que nous venions de découvrir. »

Un pays marque plus particulièrement les jeunes années d'Elsa : Madagascar, la grande île proche par la géographie, mais aussi par le cousinage qui lie les deux populations. « Les voyages m'ont appris à m'adapter à tous les milieux, mais à Madagascar, où nous partions quasiment tous les ans, j'ai découvert l'extrême opposé de ma confortable petite vie réunionnaise : la brousse, les douches à l'eau froide, les parties de pêche en pirogue avec mon frère... »

Le caractère de la jeune femme n'a pas seulement été formé par les voyages. L'épreuve personnelle qu'elle a traversée, aux pires moments de sa maladie, lui a également tanné le cuir. « À l'approche de mes 20 ans, j'étais presque condamnée, rappelle-t-elle. Quand on a vécu cela, on apprend à apprécier les choses simples : être capable de se tenir debout, de manger... Les petits plaisirs de la vie sont très importants pour moi, je suis une épicurienne qui apprécie par-dessus tout la convivialité autour d'un bon repas. »

Alors qu'Elsa Panechou s'investit dans l'immobilier auprès de l'entreprise paternelle, une idée germe. « Au cours de nos voyages, se souvient-elle, nous allions manger

dans des restaurants japonais. Mon père adore la pêche au gros, il possédait alors un bateau. Tous les soirs à la maison, il y avait du poisson cru au menu, à toutes les sauces. Mon père savait reconnaître la couleur et la texture de la chair d'un poisson non stressé, le meilleur pour ce genre de recettes. Nous avons converti énormément de gens qui étaient effrayés à l'idée de manger du poisson cru. À La Réunion, à part le cari poisson rouge<sup>4</sup> et le rougail morue<sup>5</sup>, le poisson est peu consommé. Je me rappelle qu'à la cantine de l'école, le vendredi, la plupart des enfants ne touchaient pas à celui qui nous était servi. Or chacun sait que le poisson est bon pour la santé, et qu'il ne manque pas dans l'océan Indien ! L'idée d'Océane Production est partie de cette ambition : faire manger du poisson aux Réunionnais. D'autant qu'à ce moment-là, en 2008, il y avait une surproduction de thon germon : les gens ne l'achetaient pas à cause de la couleur pâle de sa chair – on l'appelle "thon blanc", ici – est moins appétissante que celle des thons "rouges". Quel dommage de voir les Réunionnais boudier un poisson de cette qualité ! »

Elsa mène une première étude de marché, va à la rencontre des responsables de la restauration collective. Ils lui avouent qu'ils ne peuvent pas respecter les directives ministérielles en matière d'équilibre nutritionnel à cause du peu d'appétit des enfants pour le poisson, mais aussi en raison d'une offre de produits locaux trop peu diversifiée. Le projet d'Océane Production se dessine : apporter une valeur ajoutée au poisson pêché à La Réunion en le travaillant de manière à ce qu'il se rapproche du goût créole. « L'étude de marché centrée sur la restauration collective nous a donné quelques pistes, dit Elsa. Au moment du

---

4. Les « rouges » désignent diverses espèces de poissons de fond pêchés à la ligne devant les côtes de l'île.

5. Autre plat traditionnel de la cuisine créole, à base de morue séchée importée.

montage du projet, j'étais enceinte. Je pensais à ce que mangerait mon enfant plus tard, quand il irait à l'école. J'ai aussi voulu créer une activité qui serve l'intérêt collectif et les objectifs de nutrition-santé. »

Le marché est là, Elsa Panechou en est convaincue. Son court passage en lycée hôtelier l'avait familiarisée avec les normes d'hygiène et de sécurité alimentaire, mais de là à monter une unité de production... « Je suis allé voir les services vétérinaires, pour ne pas commettre d'erreurs. Je ne pouvais pas me le permettre : avec mon père, nous nous apprêtions à investir nos économies. » Éric, le papa, a en effet décidé de mettre un terme à ses activités dans le BTP – après une période prospère, le secteur s'enfonçait dans la crise – pour accompagner Elsa dans l'aventure.

Avant de démarrer, les Panechou élaborent une petite gamme de charcuterie de la mer dans la cuisine familiale. Les produits sont présentés au jury d'analyses sensorielles du Centre régional d'innovation et de transfert de technologie de La Réunion : les appréciations sont élogieuses, la décision du lancement est prise.

La SARL Océane Production est créée avec un capital de départ d'un million d'euros. Deux millions sont nécessaires pour créer l'unité de production. Le projet reçoit le soutien du Fonds européen pour la pêche à hauteur de sept cent vingt mille euros. « Mes études m'ont été bien utiles au moment de monter le dossier, se souvient Elsa. Je parlais le même langage que mes interlocuteurs. J'avais un temps très court pour présenter la demande de subvention. J'étais alors enceinte, mais en bonne forme, et j'ai trouvé les ressources pour boucler le dossier à temps. En revanche, les banques ne m'ont pas soutenue, elles ne voulaient plus entendre de pêche après les mésaventures passées. » La jeune femme s'engage donc avec un prêt personnel pour compléter la mise de départ.



« Dans la même dynamique, je voulais faire connaître aux particuliers la future gamme de produits ultra-frais d'Océane Production, en me dotant de mon propre réseau de distribution. L'idée de "Mon sushi", enseigne de produits à emporter, est née. » En 2010, l'idée est encore très nouvelle à La Réunion et le groupe Casino, qui prépare l'ouverture de la plus grande galerie marchande de l'île près de Saint-Denis, veut à tout prix accueillir le premier point de vente. Problème : nous sommes en septembre, la galerie ouvre en octobre et Océane Production ne pourra démarrer ses activités qu'en janvier. Casino accorde un délai à « Mon sushi » et lui réserve un emplacement stratégique. Elsa trouve une solution transitoire pour fabriquer ses premiers sushis dans un atelier agréé pour la cuisson du riz – une activité bien plus normée qu'on ne le croit – tout près du centre commercial. La parole donnée est respectée : « Mon sushi » ouvre ses portes début décembre. Un deuxième point de vente est créé cinq mois plus tard dans le centre-ville de Saint-Denis, au cœur du nouveau quartier branché de la cathédrale.

Avec ses deux premiers salariés, Océane Production travaille essentiellement à fournir les deux points de vente. L'activité monte en puissance régulièrement, mais lentement. Les marchés publics de la restauration collective sont en général signés pour trois ans et les nouveaux fournisseurs doivent attendre l'heure du renouvellement pour tenter leur chance. L'entreprise commence malgré tout à alimenter les cuisines centrales, hors marché, pour de petites quantités. Océane Production ne gagnera son premier appel d'offres qu'en janvier 2014.

Sa clientèle, dès le départ, est diversifiée. Les restaurateurs et les traiteurs de l'île passent commande de sushis – pour partie « tropicalisés » à l'ananas, à la papaye ou à la mangue –, de tartare, de carpaccio, de poisson qualité sashimi. Ils apprécient aussi les charcuteries : saucisses

et merguez de poisson assaisonnées à la mode créole, qui commencent également à vaincre les réticences enfantines dans les cantines scolaires. Dans les réfectoires, une autre création d'Océane Production rencontre un franc succès : les burgers de thon, à moins de 1 % de matière grasse. Avec ces steaks hachés parfumés aux oignons, Elsa Panechou parvient à accéder aux rayons des grandes surfaces. Le produit est inscrit en 2013 sur la liste Lurel, du nom du ministre des Outre-mer alors en poste : une série de produits de consommation dont les enseignes de la grande distribution s'engagent à maîtriser les prix.

Une gamme de plats cuisinés est également élaborée par l'équipe d'Océane Production, qui atteint quinze salariés : brandade, hachis Parmentier de poisson. L'entreprise s'est dotée d'un fumoir. Les fumaisons occupent une place de choix dans la cuisine réunionnaise. Avant l'arrivée de l'électricité et des réfrigérateurs, on conservait les viandes en les boucanant, et le « boucané » de viande de porc reste une des recettes traditionnelles les plus courantes. L'entreprise portoïse imagine donc un boucané de thon très réussi, qui obtient le prix de la praticité au concours Innovatropic, organisé par le pôle de compétitivité réunionnais Qualitropic en 2013, au sein duquel Elsa Panechou s'investit désormais en tant que vice-présidente.

Elsa est déjà habituée aux récompenses : dès le lancement de son affaire, en 2011, elle avait été distinguée par le premier prix de la Business Competition de l'outre-mer. En 2013, elle décroche un trophée décerné par le réseau France Initiative au titre des « entreprises remarquables de France ». Initiative Réunion Entreprendre, la branche locale du réseau national, avait très tôt détecté l'originalité d'Océane et accordé à la jeune femme un prêt d'honneur pour financer le lancement de « Mon sushi ».

La grande distribution a aujourd'hui référencé de nombreux produits de la gamme « Océane Traiteur »,

des sushis aux plats cuisinés surgelés. Elsa continue à démarcher les responsables de la restauration collective, pour les convaincre des vertus du poisson et travaille avec UbiFrance<sup>6</sup> pour décrocher ses premiers contrats à l'exportation, attendus mi-2015. « Nous jouons la carte de l'exotisme en ciblant des marchés de niche, explique-t-elle. Des restaurateurs de métropole semblent être intéressés par différents produits. ». Un fonds d'investissement régional pourrait prochainement investir dans le capital d'Océane Production : l'apport permettra de doter l'usine d'un tunnel de congélation de grande capacité, indispensable pour développer la production et les ventes à l'export.

Progressivement, le beau projet imaginé dans la cuisine familiale prend forme. Malgré les lauriers obtenus, la partie n'est pas facile. L'entreprise souffre de l'état de santé encore précaire de la filière pêche. Elle se fournit auprès des *long-liners* comme des petits pêcheurs, mais doit composer avec un approvisionnement irrégulier, en veillant à constituer des stocks suffisants pour éviter les ruptures de production. La constitution en 2011 d'une interprofession, l'Association réunionnaise interprofessionnelle de la pêche et de l'aquaculture, fait toutefois espérer une structuration progressive de la filière, en visant le même objectif qu'Océane Production : faire manger davantage de poisson aux Réunionnais.

« On reproche à certains acteurs de la pêche de rechercher avant tout les subventions, résume Elsa. Nous, c'est notre argent qu'on a investi, il faut que ça marche. Je suis gérante unique, je porte l'entreprise sur mes épaules et le revendique, en assumant l'entière responsabilité de mes décisions. Parfois, j'ai douté. Mais j'ai mené des combats plus difficiles. »

---

6. Agence française pour le développement international des entreprises.

