Tourisme : la stratégie en temps de vaches maigres

Le Ministre du Tourisme, René Trabelsi, et le Directeur Général de l'ONTT, Nabil Bziouech, semblent s'accommoder de la quasi-stagnation du budget du secteur (projet 2020 à quelque 150 millions de dinars). Obligés de se muer en cost killers, ils nous dévoilent quelques-unes de leurs pistes.

Ne dites pas au Ministre du Tourisme qu'il est un mauvais ministre parce qu'il n'a pas su augmenter le budget de son ministère. Il vous répondra que *« bien au contraire, plus que de mon ministère, j'ai le souci de mon pays et le pays n'a pas d'argent »*.
Que faire alors pour un secteur qui rapportera d'autant plus à l'Etat qu'il sera bien promu ? Réponse du ministre : *« Les dépenses de fonctionnement doivent être comprimées pour nous donner plus de latitude en promotion »*.

Comprimer les dépenses de fonctionnement

En effet, 2/3 du budget sont destinés aux dépenses de fonctionnement du ministère du Tourisme et seulement 1/3 à la promotion. Une règle vieille comme le ministère et qu'on n'a pas su inverser jusque-là.
Ces dépenses de fonctionnement seront donc le "gisement" où le Ministre traquera les coûts "non indispensables", à commencer par le nombre de représentations à l'étranger et les loyers qui en découlent. *« Nous réduirons les représentations par la formation de pools de marchés ; à part la France et l'Allemagne, nous n'avons pas besoin d'une représentation par pays »*. Pour certains marchés, *« la représentation peut se faire héberger à l'Ambassade de Tunisie, comme ce sera bientôt le cas en Belgique »*, renchérit le Ministre.

En Tunisie aussi, "la chasse au gaspillage" est ouverte. L'idée au ministère est de *« regrouper les différents services de l'ONTT dans un seul immeuble en propriété. L'Etat est propriétaire de plusieurs immeuble vides qui pourraient être exploités à cette fin »*.

Normes et label de qualité

Pour le Directeur Général de l'ONTT, Nabil Bziouech, l'urgence est de

relancer les réformes, et notamment celles préconisées par les Assises du Tourisme (tenues en 2017) : *« Nous concrétiserons au moins un projet dans chacun des six axes retenus par les Assises. Le choix des projets tiendra compte de nos limites budgétaires »*, déclare-t-il.

Dans l'immédiat, les projets de nouvelles normes hôtelières et de label de qualité Quality Tunisia Tourism (QTT) auront la vedette.
Le premier verra dans les prochains jours la clôture de sa première phase en partenariat avec le GIZ. Il atteindra sa phase finale à la fin de l'année prochaine, pour une application des nouvelles normes hôtelières le 1er janvier 2021.

Quant au label QTT, soutenu par l'Union Européenne, il sera octroyé à la fin de cette année à quatre entreprises touristiques (hôtels, agences de voyages…). L'ouverture des candidatures pour l'ensemble des entreprises du secteur sera effective dès janvier 2020.

Tourisme culturel : les raisons d'un échec

Tout est fait pour que le patrimoine culturel, de source de richesse, se transforme en gouffre financier. Le manque à gagner est énorme.

Combien de visiteurs de musées et sites historiques compte l'Italie ? 50 millions par an. Et la Grèce ? 18 millions par an. Combien de visiteurs pour notre soixantaine de sites et musées ? 0,8 millions en 2018.
800 000 visiteurs, c'est beaucoup moins que ceux des 24 monuments et palais du Portugal (5 millions en 2017), et le même nombre de visiteurs que le seul Jardin Majorelle à Marrakech.
On peut toujours continuer à palabrer sur le « potentiel extraordinaire de notre magnifique patrimoine », les chiffres sont là pour nous prouver qu'on est loin du compte, loin d'être à la hauteur de notre potentiel. Quand le Colisée de Rome fait 7 millions de visites, celui d'El Jem, comparable et aussi bien conservé, n'en fait que 200 000 (2018).

Pour la Direction générale de l'Agence de Mise en Valeur du Patrimoine et de Promotion Culturelle (AMVPPC), ces chiffres sont *« de l'ordre de l'acceptable si l'on regarde la place que représente le balnéaire dans le tourisme tunisien »*. En gros, l'AMVPPC nous dit : « C'est pas moi, c'est lui ! » et conçoit son rôle non pas comme acteur du tourisme culturel mais comme rentier de ce qu'apporteraient aux portes de nos sites et musées l'administration et les professionnels du tourisme.

De telles contre-performances peuvent-elles s'expliquer par la crise du tourisme vécue depuis 2011 ? Non, ou sinon très partiellement. En effet, en 2010, le nombre de visiteurs n'était que de 2 millions pour l'ensemble des sites et musées et de 400 000 pour l'amphithéâtre d'El Jem.
La seule explication plausible réside dans notre façon de faire, et dans la manière dont sont conçues et agissent les structures dédiées à la promotion du patrimoine et du tourisme culturel. A leur tête, l'AMVPPC.

Le siège de l'AMVPPC à Tunis

L’AMVPPC et la promotion du patrimoine

En effet, que penser d’une structure dont la quasi-totalité des revenus propres (hors dotation de l’Etat) provient des visites payantes des sites et musées (près de 5 millions de dinars en 2017) mais qui n’en dépense que 4% au titre d’*« Aménagement et Entretien »* de sites, monuments et musées ?
Que penser d’un établissement public à caractère non administratif dont les salaires engloutissent 70 % des revenus, soit la totalité de la dotation qui lui revient de l’Etat ?
Que penser d’une agence officiellement chargée de la promotion du patrimoine, et qui se propose seulement maintenant (soit 22 ans après la transformation de l’ancienne agence d’exploitation – l’ANEP – en une agence de promotion et mise en valeur) de créer en son sein une Direction chargée de la « Promotion du Patrimoine » ainsi qu’une direction commerciale ? Ce projet de nouvel organigramme, décidé il y a deux ans, est toujours en attente de réalisation.

Last but not least, l’AMVPPC, dans sa vocation comme dans son contrat-objectif 2018-2020, est chargée de promouvoir le tourisme culturel. Mais le comité de suivi de ce contrat-objectif ne compte aucun membre du Ministère du Tourisme.

Tout est donc fait pour que le patrimoine culturel, de source de richesse, se transforme en gouffre financier. Le manque à gagner est énorme.

Imaginons un instant une mise en valeur et une promotion adéquates des sites existants et de ceux non encore exploités, mais auxquels il ne manque pas grand chose pour l’être – Aïn Tounga, Musti… la liste en est longue.
Imaginons une nouvelle stratégie de commercialisation et de communication du Ministère du Tourisme où le patrimoine serait le principal critère de l’attractivité de la destination. Imaginons une AMVPPC œuvrant à attirer un public de connaisseurs et d’amoureux des monuments historiques, au lieu de se contenter des touristes voyageant pour d’autres motivations qui sont, eux, la cible de l’ONTT. L’objectif de 5 millions de visites payantes deviendrait alors fort réalisable (à raison de 80% de visiteurs étrangers et 20% de locaux, comme c’est à peu près le cas aujourd’hui).

5 millions de visites payantes : un objectif accessible

Un tel objectif équivaut à une recette de 44 millions de dinars par an. De

quoi renflouer les caisses de l'AMVPPC et de l'ONTT réunis, et peut-être même se passer un jour des millions d'aide de la coopération internationale dont les donateurs commencent à montrer des signes de lassitude : *« Tant d'experts, tant d'efforts, tant d'argent et jamais assez… »* s'exclamait un ancien responsable de la coopération allemande.
L'objectif de 44 millions de dinars est d'autant plus réalisable que les tarifs d'entrée à nos sites et musée semblent dérisoires par rapport à ceux pratiqués ailleurs. En 2017, la moyenne des prix d'entrée était d'environ 8 dinars, soit moins de 3 euros ; un prix introuvable en Europe (le tarif pour le Colisée de Rome est par exemple de 12 euros). Passer à un prix de 6 euros nous permettrait même de financer des fouilles nouvelles.

A l'AMVPPC, on se cantonne à penser, selon la réponse que nous a donnée la Direction Générale, que *« sur plus deux mille sites, monuments et musées potentiellement exploitables – financièrement parlant – seuls une soixantaine sont sur le marché, et l'investissement qu'il faut déployer dépasse le cadre des institutions patrimoniales et du seul ministère des Affaires culturelles »*. Donc, botter en touche, encore et toujours.

Ce qu'oublie l'AMVPPC, c'est qu'on peut surtout lui reprocher non pas l'absence de nouvelles ouvertures de sites, mais la bonne « mise en tourisme » de ceux existant déjà.
En effet, l'AMVPPC tire 90% de ses revenus propres des seuls quatre sites de Carthage, Bardo, Kairouan et El Jem. Que fait l'AMVPPC pour les 56 autres sites payants ?
Ce n'est certainement pas la participation de l'Agence à deux salons de croisière (aux USA et à Barcelone) qui va apporter des visiteurs à Bulla Regia, Makthar ou Haïdra.

Ceci nous amène à penser que le développement du tourisme culturel suppose au moins :

- une évolution des missions, du financement et de la gouvernance de l'AMVPPC ;
- une nouvelle stratégie de communication de l'ONTT mettant au cœur du positionnement de la destination sa richesse patrimoniale* ;
- et enfin une meilleure coordination entre les ministères du Tourisme et des Affaires Culturelles.

Lotfi Mansour

NB : les chiffres sur l’AMVPPC sont extraits du Contrat-objectif 2018-2020 de l’Agence avec le Ministère des Affaires culturelles.

(*) Pour plus de détails, voir le livre « *Le Tourisme est mort, vive le tourisme* » par Lotfi Mansour, Dad éditions.

The Residence s’agrandit en Tunisie et au Maroc

Après l’acquisition de l’hôtel Nova Park pour agrandir The Residence Tunis, le groupe Cenizaro s’implante à Marrakech en rachetant l’hôtel La Maison Arabe.

Le groupe Cenizaro Hotels & Resorts vient d’annoncer l’acquisition à Marrakech du riadh-restaurant La Maison Arabe *(photo, à gauche)*, une enseigne emblématique de Bab Doukkala.

Ouverte en 1940, La Maison Arabe a été, en tant que restaurant, la destination de nombreuses célébrités telles que Winston Churchill, Charles De Gaulle ou la Reine Ingrid du Danemark, avant d’être transformée en riadh-boutique-hôtel en 1998 avec 32 chambres et suites.

La Maison Arabe rejoint les 8 hôtels du groupe Cenizaro (dont 6 portant l’enseigne The Residence) tout en gardant son appellation actuelle.

Cette acquisition survient quelques jours après celle, par le groupe Cenizaro, de l’ancien hôtel Nova Park à Gammarth, mitoyen du The Residence Tunis *(photo, à droite)*, et qui servirait à augmenter la capacité de l’hôtel The Residence Tunis par une centaine de chambres executives et de suites. Rappelons enfin que Cenizaro enrichira son portefeuille d’hôtels en Tunisie par trois nouvelles ouvertures à Douz, Djerba et dans la Medina de Tunis. Le premier à ouvrir ses portes sera The Residence Douz à la fin de l’année prochaine.

Avion Condor Djerba : l’enfer est pavé de bonnes intentions

Un hôtelier tunisien a tenté de faire saisir par la justice un avion de Condor. Cette action, aussi légitime soit-elle, aurait pu avoir des effets collatéraux touchant aux intérêts globaux du secteur.

La tentative de saisie conservatoire à Djerba d’un avion de la compagnie Condor, filiale de Thomas Cook, a eu des répercussions au sein de la corporation hôtelière. En démissionnant de la FTH, l’hôtelier à l’origine de cette saisie, Mourad Khéchine, rend publique sa démission sur sa page Facebook et accuse la fédération hôtelière de prendre parti pour les Britanniques. Un vrai cas d’école où l’intérêt individuel d’un hôtelier ne sert pas forcément l’intérêt collectif.

Cette tentative de saisie était-elle légitime de la part de l’hôtelier ? Sans doute, tout chef d’entreprise a le droit, le devoir même, de préserver les intérêts de son entreprise sous peine d’être accusé de négligence, voire même d’abus de biens sociaux.
L’action était-elle légale ? Oui, assurément, puisqu’elle a été ordonnée par le juge du Tribunal de première instance de Médenine.

Enfin, était-elle opportune pour les intérêts globaux de l'hôtellerie et du tourisme tunisien ? Essayons d'y répondre.

Dans une lettre adressée au Président de la FTH, l'hôtelier à l'origine de cette action conclut sa missive par la question suivante : *« Doit-on endosser la faillite de Thomas Cook, juste pour attirer la sympathie des Britanniques ? »*
Une telle formulation montre que l'hôtelier en question ignore que rien au monde n'aurait fait autant plaisir aux Britanniques que la saisie d'un avion de cette filiale allemande de Thomas Cook.

En effet, comme nous l'expliquions (lire notre article « **Too big to fail** »), la décision du gouvernement britannique de "laisser tomber" Thomas Cook est d'essence politique et dirigée contre les Allemands, accusés d'avoir mal limogé en 2014 l'ancienne Directrice Générale (britannique) de Thomas Cook, Harriet Green. Un limogeage qui avait été accueilli par une chute de 20% de l'action Thomas Cook à la bourse de Londres.
Le renflouement immédiat de Condor, dont le siège est en Allemagne, par les autorités allemandes (380 millions d'euros, le 24 septembre) est aussi une réponse politique au "lâchage" des Britanniques.
Dans ce contexte, la tentative de saisie de l'avion Condor touche de toute évidence les intérêts allemands et non britanniques.

Au vu de cet imbroglio politico-financier entre l'Allemagne et la Grande-Bretagne, et au vu du poids des opérateurs allemands dans notre destination – qui seront, à l'évidence, solidaires de Condor –, une pareille action coup de poing ne compromet-elle pas les intérêts de la destination et de Djerba sur le marché allemand ? Peut-on sacrifier un tel marché, qui représentait en 2018 près de 20% des nuitées européennes de Djerba et 17% de celles du pays, pour un hypothétique recouvrement ?

Il est un fait que le poids de cette faillite est lourd pour les hôtels concernés. Cependant, cela leur donne-t-il individuellement le droit de mettre en péril les intérêts de tout un secteur, ou d'agir à la manière d'un éléphant dans un magasin de porcelaine?
Mais la question que tout hôtelier doit désormais se poser est de savoir pourquoi certains de nos hôteliers avaient accepté les délais de règlement excessifs de Thomas Cook, alors que d'autres les ont refusés et ont cessé toute activité avec ce TO.

Il est évident que nos professionnels ont aujourd'hui plus besoin de concertation et de solidarité que de la désignation de boucs émissaires.
Il est évident aussi que le gouvernement tunisien doit être plus actif sur ce dossier, à commencer par des mesures exprimant la solidarité nationale envers les hôtels touchés et la concrétisation des promesses d' "allègement de la trésorerie" faites lors de la **réunion de crise du 24 septembre**.

Lotfi Mansour

Nabil Bziouech DG de l'ONTT

Nabil Bziouech, ancien Directeur de cabinet au ministère du Tourisme et de l'Artisanat, est nommé Directeur Général de l'ONTT. Il retrouve ainsi l'administration du Tourisme après un intermède comme Premier conseiller à la Présidence de la République.

La nomination de Nabil Bziouech à un poste où il était pressenti depuis l'arrivée de René Trabelsi à la tête du ministère du Tourisme apportera certainement un nouveau souffle à l'action de l'ONTT et renforcera le tandem ministère/ONTT.

Echos de l'IFTM TOP Resa

Pour sa 41ème édition, le salon professionnel IFTM Top Resa se tient à Paris du 1er au 4 octobre. Echos d'un salon qui donne le ton de la nouvelle saison touristique.

Optimisme

Chez la plupart des TO, les capacités aériennes programmées sont en augmentation. Le SETO annonce une augmentation des réservations sur la

Tunisie de 18% pour l’hiver 2019/2020. Lors d’une conférence de presse tenue au salon, le Ministre du Tourisme, René Trabelsi, annonce un objectif de 800 000 touristes français d’ici la fin de cette année (ils étaient 663 741 au 10 septembre).

Inquiétude

Si la plupart des professionnels présents affichent leur sérénité quant à la capacité de la destination à surmonter la faillite de Thomas Cook et la récupération par d’autres TO des clients Thomas Cook France, certains s’inquiètent d’une guerre des prix que livreraient des destinations durement touchées par cette faillite, comme l’Espagne, la Turquie ou la Grèce.

En effet, l’annonce, par le président de la confédération espagnole des hôteliers, de la fermeture de 500 hôtels en lien avec la faillite de Thomas Cook donne la mesure de la gravité de la situation des hôtels espagnols. Ces derniers subissent des impayés de 200 millions d’euros.

En comparaison, la facture des impayés chez les hôtels tunisiens ne dépasserait pas 22 millions d’euros (70 millions de dinars) selon l’annonce faite par le Ministre du Tourisme René Trabelsi. Une estimation qui rejoint celle annoncée la veille par le président de la FTH, Khaled Fakhfakh, présent

sur le salon.

Inquiétude bis

Certains professionnels s’inquiètent des conséquences que pourrait avoir la faillite de Thomas Cook sur le marché russe. En effet, au vu du vide laissé par Thomas Cook en Turquie, et sachant que les trois principaux TO du marché russe sur la Tunisie sont turcs, ceux-ci ne seraient-ils pas tentés de rediriger leur surplus de capacité aérienne vers la Turquie ? Une question qui ne relève pas seulement de la science-fiction.

Naissance de Jasmin Airways

La nouvelle compagnie aérienne tunisienne privée était présente au salon. Elle annonce le début de ses activités avec un vol Tunis/Djerba, en attendant l’obtention des autorisations nécessaires aux vols internationaux.

Elle opérera dans un premier temps avec un appareil Embrear 170 de 76 places. Son PDG, Ali Ben Amara *(photo, à droite)*, espère pouvoir porter à moyen terme la flotte à cinq appareils Enbrear.

Rappelons enfin que Jasmin Airways compte parmi ses actionnaires Hasdrubal Thalassa & Spa Hotels.

Tunisian Touch

Succès total pour la première édition du magazine Tunisian Touch, édité par MCM/TunisiaTourism.info, qui était diffusé sur le salon. Rendez-vous pour la prochaine édition à l’ITB Berlin, pour un numéro spécial consacré au patrimoine tunisien : “Le pays des 1001 sites et monuments”.

Tunisian TOUCH
TUNISIE INSOLITE
INSPIRING
Tunisia

Tunisian TOUCH
TUNISIE INSOLITE

Tunisian
touch

Djerba à l’UNESCO

Au cours de la conférence de presse du Ministre du Tourisme, l’Ambassadeur de Tunisie auprès de l’UNESCO, Ghazi Ghraïri, a pu annoncer la réception

officielle du dossier d’inscription de Djerba par le Comité du Patrimoine mondial. Après vérifications, la procédure finale sera donc lancée en février prochain.

Parmi les 12 sites tunisiens actuellement sur la liste indicative, Djerba est le premier à atteindre ainsi l’étape finale de l’inscription grâce à l’action de la société civile et à l’appui efficace du gouvernement et de l’Ambassadeur. On souhaite que le même appui profite bientôt à d’autres sites candidats au Patrimoine mondial.

TRÉE / ENTRANCE
150 m
pavillon
1
bienvenue
welcome
bienvenue
welcome
1
bienvenue
welcome
1-4 OCT. 2019