

Tunisair reprend l'initiative

Développement du trafic en sixième liberté ; pas moins de 20 nouvelles destinations africaines dont certaines à partir de mars prochain, Montréal en 2014 et les USA en 2015 ; et à terme l'adhésion à une alliance type Sky Team ou Star Alliance... Tels sont quelques-uns des axes de la nouvelle stratégie commerciale de Tunisair annoncée par son Directeur central du produit, Faouzi Mouelhi. Une stratégie qui s'appuiera sur une flotte majoritairement rénovée, avec treize nouveaux Airbus A320 et A330 attendus d'ici 2015 et trois A 350 en 2020 et 2021. Des avions commandés depuis 2008 et dont le financement devrait se faire avec l'appui de l'Etat.

Après s'être longtemps cantonnée à justifier ses mauvais résultats et à réagir aux initiatives de ses concurrents, la compagnie nationale veut désormais se focaliser sur son redressement qui « n'est pas que financier et qui comporte un volet commercial ambitieux », annonce son Directeur central du produit, Faouzi Mouelhi. En effet, la compagnie nationale annonce une stratégie commerciale en sept points (voir ci-dessous). Cette stratégie lui permettra, à l'horizon 2018, de renforcer sa capacité concurrentielle en vue de l'Open sky et d'améliorer sa rentabilité – notamment à travers un remodelage de sa politique de distribution pour une plus grande présence sur les nouveaux canaux de distribution (Web, BSP...), et au prix de la fermeture de points de vente dans certains pays.



Cependant, s'il est un domaine où Tunisair n'entend pas lésiner sur les moyens, c'est celui de la communication, devenue au fil des ans son talon

d'Achille. En effet, Tunisair augmente son budget de communication, qui passe de 1% du chiffre d'affaires à 3%, afin de « s'affirmer en tant que leader du transport aérien en Tunisie et accompagner son plan de redressement ». Un leader qui, selon F. Mouelhi, se doit d'accompagner les orientations de l'économie et du tourisme du pays.

Tunisair, continue-t-il, veillera au « renforcement du pavillon national en favorisant la complémentarité avec les autres compagnies tunisiennes à l'instar de ce qu'elle fait avec Nouvelair ». L'allusion à la récente polémique avec la compagnie Syphax Airlines est trop évidente pour ne pas en déduire que, chez Tunisair, la querelle n'est pas tout à fait oubliée... Mais F. Mouelhi s'en défend, arguant « préférer parler de faits concrets et non pas juger des intentions. »

« Nouvelair est allée à ses débuts prospecter de nouveaux marchés où Tunisair était absente, et n'est pas venue calquer le programme de Tunisair », fait-il remarquer. Aujourd'hui, « la collaboration avec Nouvelair n'est pas un vain mot : sur la Russie, par exemple, alors que les compagnies russes retirent leurs vols sur la Tunisie en hiver, nous travaillons avec Nouvelair pour maintenir la liaison en assurant, ensemble ou à tour de rôle, le transport du peu de passagers existants ».

On le voit donc bien, Tunisair reprend la parole et le ton est plutôt offensif.

Une stratégie en 7 axes

C'est en partenariat avec le bureau d'études TASC Aviation que Tunisair a établi sa nouvelle stratégie commerciale englobant sept volets.

Réseau : adoption d'un réseau en Hub ; développement du trafic de 6e liberté ; renforcement du réseau régulier sur l'Afrique (avec une moyenne de quatre destinations par saison en double touchée et l'objectif de 20 destinations en 2015, dont Ouagadougou, Akra et Lomé dans les mois qui viennent) ; développement du réseau Moyen-Orient, Europe et long-courrier, notamment avec les trois A 350 attendus pour 2020.

Vente : restructuration des représentations en Tunisie et à l'étranger avec la fermeture des agences non performantes ; développement des accords GSA et PSA, développement des recettes annexes, nouveau programme pour les entreprises, etc.

Produit : révision des services et prestations offerts avec l'instauration de nouvelles normes et standards de qualité.

Distribution : nouveaux accords GDS et BSP (Billing and Settlement Plan, ndlr), renouvellement du site web, nouvelle stratégie e-commerce, etc.

Communication : augmentation du budget à 3% du chiffre d'affaires et nouveau plan de communication comprenant un lifting du logo, une campagne TV, une campagne web...

Fidélisation : révision et amélioration du programme Fidelys.

Alliances et partenariats stratégiques : la compagnie se décide enfin à envisager un rapprochement avec une des grandes alliances existantes dans le transport aérien (Sky Team, One World ou Star Alliance).

Vincci : réouvertures

La chaîne Vincci Hoteles annonce la réouverture après rénovation des deux hôtels Tej Sultan pour le 1er mars et Djerba Resort (photo) pour le 15 février. Rappelons que la chaîne compte actuellement six hôtels (4 à Hammamet et 2 à Djerba).

Le Park Inn Ulysse Resort devient Radisson

Changement de marque à l'intérieur du groupe Rezidor : l'hôtel Park Inn Ulysse Resort & Thalasso, à Djerba, devrait changer d'enseigne en avril 2013 pour devenir Radisson Blu Ulysse Resort & Thalasso Djerba. Djerba comptera donc deux hôtels Radisson voisins. Chacun conservera son caractère propre.

Touche pas à ma zaouïa !

A l'approche du Moulded, fête de la naissance du Prophète, les attaques et incendies contre les mausolées se sont multipliées. Nous ne nous doutions pas, lorsque nous avons publié dans notre numéro de décembre un article consacré aux « **Zaouïas, lieux de mémoire** », que l'incendie du sanctuaire de Sayida Manoubia n'était que le prélude à une terrible série : trente-sept attaques au total, culminant avec l'incendie de la zaouïa de Sidi Bou Saïd. Le tollé soulevé par ces attaques et l'indignation des Tunisiens de tous âges et de toutes catégories sociales doit suffire à rappeler aux responsables de ces incendies et à leurs commanditaires qu'« **on ne gouverne pas un peuple contre ses habitudes** »... comme le disait Louis XVI, sans que cette lucidité tardive ne le sauve de la guillotine.

Classement TripAdvisor Tunisie

Le classement "Traveller's Choice 2013" de TripAdvisor vient de tomber. Basé sur les avis des clients ayant séjourné dans lesdits hôtels le long de l'année 2012, il nous livre les 25 meilleurs hôtels toutes catégories confondues, ainsi qu'un classement des "hôtels de luxe" et un autre de ceux ayant le "meilleur service". L'Hasdrubal Thalassa & Spa Djerba occupe le premier rang des trois classements – bien avant l'Hasdrubal Prestige censé être plus luxueux. L'Hasdrubal Djerba semble donc profiter pleinement de sa récente rénovation pour faire perdurer sa réputation d'excellence. Seul bémol concernant ce classement : le nombre d'avis n'est pas le même pour tous les hôtels ; il est de seulement 97 avis pour l'Hasdrubal, mais de 324 avis pour le Park Inn, sixième du classement, et de 454 avis pour le Radisson Blu Djerba.

• Catégorie Top 25 hôtels en Tunisie :

- 1/ Hasdrubal Thalassa & Spa Djerba
- 2/ Sentido Aziza Beach Hammamet
- 3/ Riu Palace Oceana Hammamet
- 4/ Hasdrubal Prestige Djerba
- 5/ Hasdrubal Port El Kantaoui Sousse
- 6/ Riu Imperial Marhaba Sousse
- 7/ Sentido Djerba Beach Djerba
- 8/ Park Inn Ulysse Resort & Thalasso, Djerba
- 9/ Hasdrubal Thalassa Hammamet
- 10/ Russelior Hammamet
- 11/ Riu Bellevue Park Hammamet
- 12/ Magic Life Imperial Djerba
- 13/ Mövenpick Sousse
- 14/ Riu Marhaba Hammamet
- 15/ Royal Thalassa Monastir
- 16/ Riu Marco Polo Hammamet
- 17/ Marhaba Beach Sousse
- 18/ Radisson Blu Resort & Thalasso, Djerba
- 19/ The Sindbad Hammamet
- 20/ Iberostar Royal Mansour Mahdia

- 21/ Magic Life Imperial Africana Hammamet
- 22/ Zita Beach Zarzis
- 23/ Iberostar Belisaire Hammamet
- 24/ Riu Royal Garden Djerba
- 25/ Going One Kelibia

• **Catégorie Top 20 Luxury hotels en Tunisie :**

- 1/ Hasdrubal Thalassa & Spa Djerba
- 2/ Sentido Aziza Beach Hammamet
- 3/ Riu Palace Oceana Hammamet
- 4/ Hasdrubal Prestige Djerba
- 5/ Riu Imperial Marhaba Sousse
- 6/ Hasdrubal Thalassa Hammamet
- 7/ Russelior Hammamet
- 8/ Riu Marhaba Hammamet
- 9/ Park Inn Ulysse Resort & Thalasso, Djerba
- 10/ Dar Hi Nefta
- 11/ Riu Marco Polo Hammamet
- 12/ Mövenpick Sousse
- 13/ Iberostar Royal Mansour Mahdia
- 14/ The Sindbad Hammamet
- 15/ Radisson Blu Resort & Thalasso, Djerba
- 16/ Royal Thalassa Monastir
- 17/ Riu Royal Garden Djerba
- 18/ The Residence, Tunis
- 19/ Sentido Tabarka Beach Tabarka
- 20/ Iberostar Saphir Palace Hammamet

• **Catégorie Top 25 Best service en Tunisie :**

- 1/ Hasdrubal Thalassa & Spa Djerba
- 2/ Sentido Aziza Beach Hammamet
- 3/ Village Manar Hammamet
- 4/ Sentido Djerba Beach Djerba
- 5/ Riu Palace Oceana Hammamet
- 6/ Hasdrubal Port El Kantaoui Sousse
- 7/ Riu Imperial Marhaba Sousse
- 8/ Flamingo Beach Djerba
- 9/ Riu Club Bellevue Park
- 10/ Grand Hôtel de France Tunis

- 11/ Hasdrubal Thalassa Hammamet
- 12/ Dar Hi Nefta
- 13/ Hasdrubal Prestige, Djerba
- 14/ Park Inn Ulysse Resort & Thalasso, Djerba
- 15/ Marhaba Beach Sousse
- 16/ Magic Life Imperial Djerba
- 17/ Riu Royal Garden Djerba
- 18/ Dar Dhiafa Djerba
- 19/ Riu Marco Polo Hammamet
- 20/ Riu Marhaba Hammamet
- 21/ Zita Beach Zarzis
- 22/ Club Med Djerba
- 23/ Russelior Hammamet
- 24/ Club Med Hammamet
- 25/ Iberostar Mehari Hammamet

Taxes : double peine pour le tourisme

On discutait jusque-là de savoir s'il fallait que la taxe de séjour soit payable à l'aéroport ou à l'hôtel. Pour trancher cette question, notre gouvernement a opté pour l'instauration de deux taxes : l'une payable à l'aéroport, et l'autre à l'hôtel, et ce à partir du 1er octobre 2013. Ces taxes, selon le Journal Officiel du 1er janvier 2013, sont :

- la taxe de soutien au Fonds de compétitivité : d'un montant de 2,5 dinars, elle sera appliquée sur les compagnies aériennes et payable à l'aéroport par tout voyageur (tunisien ou étranger) de plus de 12 ans ;
- la taxe de soutien au Fonds de compensation : de 2 dinars par nuit et par personne de plus de 12 ans (tunisien ou étranger) ; La taxe est recouvrée par l'hôtel contre délivrance d'un reçu ou une quittance. Elle est payée sur la base d'une déclaration mensuelle à déposer à la recette des Finances dans les mêmes délais prévus pour la retenue à la source.

Les établissements hôteliers doivent tenir un registre côté et paraphé par les services fiscaux et mentionnant obligatoirement ce qui suit : nom, prénom, nationalité et âge du résident, période de séjour à l'établissement et nombre de nuitées passées.

2013 : débuts difficiles ; 2012 : bilan contrasté

L'année 2013 débute avec une régression des entrées de 16,3% pour les trois premières semaines de janvier par rapport à la même période de 2012. Une baisse due notamment aux Français (-12%) et aux Libyens (-31,6%). Dans ce contexte, le bilan contrasté de l'année 2012 (voir tableau) paraît acceptable avec près de 6 millions d'entrées, dont environ une moitié d'Européens. Les nuitées de 2012 accusent un retard de 15,8% par rapport à 2010 (29 955 916 nuitées). A 44,8%, le taux d'occupation relatif régresse de 5,9 points par rapport à 2010. Même sort pour les recettes qui reculent de près de 15% en euros.

ENTREES DES NON-RESIDENTS PAR NATIONALITE du 1 janvier au 31 décembre 2012

Nationalités	2010	2011	2012	Ecart en % 2012/2011	Ecart en % 2012/2010
FRANCAIS	1 385 293	808 548	985 217	21,9	-28,9
ALLEMANDS	458 631	270 668	411 828	52,2	-10,2
ANGLAIS	353 282	227 497	329 619	44,9	-6,7
ITALIENS	354 127	120 933	216 633	79,1	-38,8
SCANDINAVES	131 651	22 282	50 305	125,8	-61,8
SUISSES	96 319	42 480	59 578	40,2	-38,1
BELGES	163 124	138 426	168 532	21,7	3,3
HOLLANDAIS	75 244	28 571	61 178	114,1	-18,7
AUTRICHIENS	53 558	23 946	35 132	46,7	-34,4
ESPAGNOLS	83 871	18 567	30 805	65,9	-63,3
LUXEMBOURGEOIS	6 201	3 484	5 201	49,3	-16,1
GRECS	5 436	1 966	2 771	40,9	-49,0
PORTUGAIS	40 097	9 786	15 990	63,4	-60,1
IRLANDAIS	14 821	4 479	6 620	47,8	-55,3
MALTAIS	2 962	1 897	1 998	5,3	-32,5
CROATES	9 776	3 880	4 649	19,8	-52,4
SERBES	21 282	9 635	14 711	52,7	-30,9
TURCS	18 251	10 716	14 525	35,5	-20,4
LITUANES	3 267	778	1 768	127,2	-45,9
RUSSES	188 261	151 911	250 732	65,1	33,2
UKRAINIENS	16 095	13 522	26 754	97,9	66,2
TCHEQUES	76 678	67 362	84 895	26,0	10,7
SLOVAQUES	30 579	19 507	26 302	34,8	-14,0
SLOVENES	14 675	7 238	6 821	-5,8	-53,5
BULGARES	6 720	1 334	2 613	95,9	-61,1
HONGROIS	30 331	17 233	21 028	22,0	-30,7
POLONAIS	151 372	97 457	109 554	12,4	-27,6
ROUMAINS	10 494	4 893	8 634	76,5	-17,7
DIVERS EUROPEENS	12 004	4 920	10 718	117,8	-10,7
Total Européens	3 814 402	2 133 916	2 965 111	39,0	-22,3
%	55,3	40,2	49,8		
ALGERIENS	1 060 043	693 732	901 677	30,0	-14,9
LIBYENS	1 825 542	1 642 620	1 887 740	14,9	3,4
MAROCAINS	29 104	34 748	34 875	0,4	19,8
MAURITANIENS	13 279	13 100	18 977	44,9	42,9
Total Maghrébins	2 927 968	2 384 200	2 843 269	19,3	-2,9
%	42,4	47,6	47,8		
AMERICAINS	19 293	14 337	17 303	20,7	-10,3
CANADIENS	16 910	8 385	11 237	34,0	-33,5
Tot Nord-Américains	36 203	22 722	28 540	25,6	-21,2
%	0,5	0,6	0,5		
MOYEN-ORIENTAUX	38 280	106 008	39 066	-63,1	2,1
%	0,6	2,2	0,7		
AFRICAINS	32 448	69 878	39 469	-43,5	21,6
JAPONAIS	13 385	3 120	8 002	156,5	-40,2
DIVERS	29 459	50 675	19 423	-61,7	-34,1
AUSTRALIENS	3 000	1 352	1 642	21,4	-45,3
CHINOIS	4 612	11 872	3 771	-68,2	-18,2
BRESILIENS	2 992	1 376	2 171	57,8	-27,4
Total N-Résidents étrangers	6 902 749	4 785 119	5 950 464	24,4	-13,8
%	100	100	100		

Source: O.N.T.T/DE

Echos des Thermalies

L'édition 2013 du salon Thermalies à Paris, le grand rendez-vous annuel du bien-être, a débuté dans une ambiance morose. La plupart des centres ont connu un hiver 2012-2013 médiocre, parfois en baisse de 30% sur l'hiver précédent, plombé par la désaffection des Français qui représentent généralement leur première clientèle. L'affaire de l'émission Envoyé Spécial diffusée quelques jours plus tôt n'a rien arrangé, et les exposants se sont retrouvé une fois de plus obligés de répondre aux sempiternelles questions sur la sécurité, la place des femmes ou la tenue vestimentaire. Cependant la douzaine d'exposants tunisiens présents, en plus des Offices du tourisme et du thermalisme, gardaient un optimisme à toute épreuve et comptaient sur la concrétisation des contacts pris sur le salon dans les semaines à venir, quand les esprits se seront calmés.





Hasdrubal Thalassa & Spa

Ulysse Athénée Thalasso & Spa



Odyssee Thalasso & Spa Oriental

Laico Thalasso



Seabel Spa

Laurent Gonnet (Banque Mondiale) : une loi sur la Société de Gestion d'Actifs avant mars 2013

Entretien avec Laurent Gonnet, Senior Financial Sector à la Banque Mondiale.

Le représentant de la Banque Mondiale, Laurent Gonnet, a été l'invité du Conseil National de la FTH tenu le 15 décembre pour exposer le projet de

l'AMC (Société de Gestion d'Actifs ou Assets Management Company, lire **notre article**) et répondre aux interrogations des membres du conseil. Nous l'avons rencontré à l'issue de cette réunion.

Le Tourisme

Les hôteliers s'étonnent d'avoir été jusque-là tenus à l'écart du projet de Société de gestion d'actifs. Avec qui la Banque Mondiale s'est-elle réunie pour aboutir à cette solution ?

Laurent Gonnet

Nos interlocuteurs ont été la Banque Centrale et les ministères de la Justice, des Finances et du Tourisme. Nous avons aussi rassemblé des professionnels de l'AMC (Assets Management Company, ndlr) qui avaient monté de telles structures ailleurs dans le monde (Suède, Irlande, Malaisie...). S'agissant d'une première approche technique du sujet, ni les banques ni les hôteliers n'ont été conviés.

S'agissait-il d'AMC réalisées dans le secteur du tourisme ?

Non, pas dans le secteur du tourisme. A ma connaissance, il n'y a jamais eu d'AMC dans le tourisme. D'une manière générale, il nous fallait une solution pour sortir de la situation actuelle où la discussion entre banques et hôteliers est inexistante. Il fallait donc trouver une autre partie qui soit capable de discuter avec les banques et les hôteliers.

Que pensez-vous de la solution proposée par les hôteliers : l'AMC s'occuperait des hôtels qui n'ont jamais rien payé de leur dette, et laisserait les autres trouver un accord pour régler le principal de la dette d'abord et les intérêts ensuite ?

Bien sûr que nous approuvons une telle solution. Si l'hôtelier arrive à trouver un accord avec sa banque, on ne peut que s'en réjouir.

Certaines banques privées ont accepté cette solution. Le problème reste celui des banques publiques, et notamment de la STB, qui ne bougent pas sans un accord avec la BCT et donc avec le gouvernement.

C'est la gouvernance des banques publiques qui veut cela, puisque personne ne

veut prendre la décision d'un abatement de créances qui serait vu comme une dilapidation de l'argent public. La gouvernance dans les banques publiques est faite de telle sorte qu'une telle décision est difficile à prendre. Indépendamment du dossier hôtelier, nous travaillons avec le gouvernement tunisien pour revoir les modes de gouvernance des banques publiques.

Dans le dossier de l'endettement, à quel titre la Banque Mondiale intervient-elle ? Etes-vous un simple consultant ?

Exactement, nous sommes Advisers. Nous avons commencé à travailler sur le sujet en novembre 2011 à la demande de l'ancien gouverneur de la BCT, et nous avons proposé le choix entre deux solutions : la création d'une Bad Bank (pour permettre aux banques de lui transférer des actifs dits toxiques avec une forte décote, ndlr) ou une sorte de fonds de retournement pour plusieurs banques qui est l'AMC. La Bad Bank était la solution la plus facile à mettre en œuvre puisqu'il suffisait pour cela d'une décision de la Banque Centrale ; alors que l'AMC est plus compliquée puisque sa création nécessitait un débat national et le vote d'une loi à l'Assemblée. Les autorités tunisiennes ont porté leur choix sur l'AMC, qui me semble la solution la plus courageuse et la plus avantageuse.

Avantageuse pour les banques, vous voulez dire...

Pour nous, nous nous refusons à faire la distinction entre banques et hôteliers. On se doit de faire d'une pierre deux coups : résoudre le problème des créances douteuses des banques, avec ce que cela implique pour l'économie, et relancer le tourisme en allégeant le problème de la dette et en restaurant la profitabilité du secteur.

Comment les choses vont-elles se passer concrètement ? A quel montant ces créances seront-elles récupérées, quel capital pour l'AMC... ?

La valeur faciale des crédits est d'un milliard de dinars – ou 1,3 milliards selon que l'on tienne compte ou non des agios réservés. Ces crédits pourraient être transférés à l'AMC selon leur valeur économique (actualisation des cash flows futurs d'un hôtel, ndlr) qui nous semble la plus équitable.

Quel est le calendrier pour la création de l'AMC ?

Il faut d'abord la loi. Le gouvernement s'est engagé à la présenter devant l'Assemblée avant la fin 2012, et on peut espérer qu'elle sera votée au cours du premier trimestre 2013. La Banque Mondiale n'intervient pas directement dans cette élaboration. Mais, à la demande de la Banque Centrale, elle a rassemblé de la documentation (y compris des lois d'AMC dans le monde) et proposé des consultants pour élaborer un canevas de loi pour la Tunisie avec des options au choix des parties concernées. Ce document pourra être livré d'ici la fin de la semaine (22 décembre, ndlr). La Banque Mondiale pourra jouer un rôle seulement à partir du moment où il y aura une visibilité sur la date d'entrée en vigueur de la loi sur l'AMC. Une fois la décision de la loi prise, la Banque Mondiale peut consentir à l'Etat des crédits supplémentaires à long terme. Ceux-ci serviront à alimenter le budget de l'Etat, qui pourra à son tour investir dans l'AMC en lui octroyant une dotation de départ lui permettant de fonctionner et de résorber d'éventuelles pertes au début. A terme, la vocation de l'AMC est de valoriser les actifs acquis, de permettre la réalisation de bénéfices pour l'Etat et de réduire ses pertes initiales. Et c'est ce qui différencie l'AMC d'un "fonds vautour" qui achète à bas prix pour revendre tout de suite.

Existe-t-il un cahier des charges de la société qui va gérer l'AMC ?

Pas encore. Mais une telle société doit être compétente dans plusieurs domaines tels que le droit, la fiscalité, la banque et plus précisément dans le domaine des plans de restructuration, de la gestion immobilière (parce que l'AMC sera propriétaire de certains hôtels mais aussi locataire) et également en gestion hôtelière. Il n'existe probablement pas de sociétés qui rassemblent tous ces métiers, mais il y a une possibilité de combinaison avec des consultants qui s'y connaissent dans l'un ou l'autre métier. Il faudra les meilleurs spécialistes qu'ils soient tunisiens ou pas.

Est-on certain aujourd'hui que les premiers hôtels concernés par l'AMC seront ceux qui n'ont jamais rien payé de leurs dettes ?

Probablement. Mais encore une fois, cela relève du choix du gouvernement tunisien. A priori, l'AMC s'occupera de toutes les créances impayées. Mais on peut imaginer le cas d'un hôtel qui ne peut payer la totalité de sa dette car elle est trop élevée par rapport à ses capacités de paiement : rien n'empêche un tel hôtel de se placer dans l'AMC, qui restructurerait sa dette et pourrait co-investir avec lui pour relancer son hôtel. Cette hypothèse

suppose évidemment une perte de contrôle partielle du capital de la part du propriétaire. C'est dans ce sens que je dis que la vocation de l'AMC est de faire repartir les hôtels endettés et non pas de les liquider.

Lors de votre présentation devant le Conseil National de la FTH, quelles sont les remarques des hôteliers que vous avez trouvées pertinentes ?

Celles qui soulignent que les hôteliers endettés ne sont pas les seuls responsables de ce qui leur arrive. C'est sans doute vrai pour beaucoup d'entre eux. Le tourisme tunisien a connu un problème général de gouvernance ; on a financé un peu trop d'hôtels et on n'a pas vu que le marché avait tourné, d'où la formation d'une "bulle hôtelière". Quand il y a formation d'une bulle, la BCT doit limiter le financement. Je suppose que la BCT a vu le problème mais n'a pas pu infléchir le gouvernement, faute sans doute d'indépendance vis-à-vis du pouvoir alors en place. Par ailleurs, il aurait peut-être fallu faire de l'hôtellerie autrement, gérer autrement le marketing de la destination, profiter de l'Open Sky, etc. La co-responsabilité des différents intervenants dans le tourisme est donc bien réelle.

Le nouveau Pellisson est arrivé

«Monsieur le Ministre du Tourisme m'a parlé de dix hôtels Accor dans le futur en Tunisie ; moi, je dirais qu'il y en aura plutôt vingt-cinq.» Ainsi parlait Gérard Pellisson à sa sortie de réunion avec Elyes Fakhfakh. Nous lui avons demandé si cette déclaration ne contredisait pas celle des dirigeants du groupe, qui affirmaient le 25 septembre dernier miser sur 30 nouveaux hôtels pour tout le continent africain à l'horizon 2016, la Tunisie ne figurant même pas parmi les marchés prioritaires. M. Pellisson s'est montré étonné par la question et nous a renvoyé à la visite du « nouveau » Novotel – ouvert en réalité depuis février dernier.

Dans son entourage, on nous a affirmé que la Tunisie est de nouveau une priorité pour le groupe Accor, et que les promesses d'aujourd'hui n'auront pas le sort de celles d'hier.

Rappelons que Gérard Pellisson est président cofondateur du groupe Accor et

assiste avec « voix consultative » aux réunions de son conseil d'administration. Rappelons aussi que le groupe Accor ne se développe en Afrique que par voie de franchise ou de gestion pour compte. Et rappelons enfin que les promesses n'engagent que ceux qui les croient.
