Go Vacation devient DTS

C’est en novembre 2013 que le réceptif tunisien de Der Touristic et de Luxair Tours a entamé son activité sous le label Go Vacation avec trois succursales : une à Hammamet (dirigée par Hssen Jouhri), une à Sousse (Saïd Ben Youssef) et une à Djerba (Issam Trabelsi). Mohamed Guizani, après avoir mis en place la structure du réceptif en Tunisie, quittera le 28 février la direction générale de Go Vacation devenu DTS (Destination Touristic Services – tous les réceptifs du groupe Der Touristic portant désormais cette marque). Il a choisi comme successeur Foued Lajmi.

Pour rappel, le groupe Der Touristic est parmi les premiers groupes allemands, notamment sur la Tunisie avec 135 000 clients prévus en 2014 (contre 112 000 en 2013). Le groupe enregistre une hausse de ses réservations de 47,8% pour l’hiver 2013/2014 et de près de 15% pour l’été 2014. Luxair, de son côté, prévoit en 2014 un total de 32 000 clients sur la Tunisie contre 30 000 l’année précédente.

Mohamed Guizani

Le nouveau visage de Tunisie Voyages

Restructurée, Tunisie Voyages repart à la conquête de ce que fut son rang parmi les leaders des agences de voyages tunisiennes. L’agence, désormais gérée par TUI, a passé *« une bonne année 2013 »*. Des résultats qui auraient

pu être amplifiés en 2014 *« si les changement politiques dans le pays étaient intervenus six mois plus tôt »*, regrettent ses managers. Car *« les engagements aériens des TO sont déjà pris et ces TO ne s'engageront que très peu sur des vols supplémentaires »*. A l'instar de nombreuses agences de voyages, le retour à la normale pour Tunisie Voyages, s'il est certain, sera long à accomplir.

Les cinq dernières années n'ont pas été glorieuses pour l'agence. Montrant déjà des signes de faiblesses bien avant la révolution, l'agence enregistrait après le 14 janvier des pertes record se montant à quelques millions de dinars. Le sursaut qui s'en est suivi était à la mesure du choc. Le départ de son fondateur, Adel Boussarsar, préférant se concentrer sur les autres activités de son groupe, a été suivi d'une reprise en main par le groupe TUI, actionnaire de référence.

L'arrivée de TUI dans le management avec Venancio Lorente au poste de Directeur Général s'est soldé, comme l'explique Wissem Ben Hassine, directeur Ventes et Marketing, par *« un recentrage sur notre métier de base d'agence de voyages dans l'acception anglo-saxonne de DMC chargée de la gestion de la destination Tunisie »*. Il en a résulté la séparation entre l'activité DMC et l'activité Transport en deux départements distincts, avec à la clef une restructuration de la société moyennant une cure d'amaigrissement (les effectifs passant de 400 personnes à 280).

Le cœur du métier de Tunisie Voyages s'organise aujourd'hui autour de cinq

marchés principaux, à savoir le réceptif (y compris les croisières), le MICE, les groupes, l'outgoing et les séjours sur le marché local.

Trois de ces activités illustrent le regain de vitalité de Tunisie Voyages.

De gauche à droite : Wissem Ben Hassine, directeur Ventes et Marketing, Venancio Lorente, Directeur Général et Sami Ezzeddine, Responsable MICE.

Réceptif : de nouveaux partenaires
Pour le réceptif, l'agence s'est attelée concomitamment à récupérer les TO du groupe TUI qui l'ont quittée et à attirer de nouveaux partenaires. C'est ainsi que Jet Air et Viaggi Del Turchese ont renoué avec Tunisie Voyages depuis avril 2013, et que l'agence compte déjà quelques succès dans sa quête de nouveaux TO avec deux spécialistes (anglais et hollandais) des circuits qui programment désormais la Tunisie. De même, Tunisie Voyages s'est attaché les services de quelques TO online dont un sur les pays nordiques, un autre pour les marchés français, allemand et espagnol et un troisième spécialisé dans les excursions.

MICE : des produits adaptés à la conjoncture
Sur le marché MICE, dont la clientèle a été la première à déserter la Tunisie postrévolutionnaire, Tunisie Voyages a fait preuve de créativité en ciblant *« des produits adaptés à la conjoncture »*, selon l'euphémisme de son Directeur MICE Sami Ezzeddine. C'est ainsi que Tunisie Voyages a pu organiser des rallyes en moto et 4×4 dans le Sud tunisien : Ksar Ghilaine, Timbaïne… ; puisque, nous explique Sami Ezzeddine, *« les participants aux rallyes ont le goût du risque et ne sont pas hantés par la sécurité »*. Des Italiens et des Autrichiens essentiellement, qui ont manifesté leur intention de revenir en 2014.

Autre exemple de ces « groupes adaptés » : des étudiants américains en MBA de la Columbia Business School en voyage d'études sur le changement démocratique en Tunisie qu'organise une Incentive House spécialisée. L'expérience semble concluante au vu des **témoignages de ces étudiants**.

L'optimisme de l'agence est aussi nourri par la reprise de contact d'anciens clients réconfortés par la nouvelle situation politique de la Tunisie. C'est le cas d'Overseas Adventure Travel – encore un américain – qui compte reprendre ses circuits en Tunisie (des circuits de 15 jours) après les avoirs interrompus depuis la révolution.

Marché local : notoriété et puissance d'achat

Sans se prétendre un spécialiste du marché local, Tunisie Voyages compte bien profiter de sa notoriété auprès des Tunisiens ainsi que de sa puissance d'achat chez les hôtels pour proposer aux résidents une offre particulièrement compétitive à travers ses quatre agences et ses bureaux dans les aéroports, ainsi que son site voyagerentunisie.com.

Publicité Tunisie Voyages pour le marché local.

Seabel Hotels à Gammarth

La chaîne hôtelière de Mohamed Belajouza se lance dans l'hôtellerie d'affaires en projetant l'ouverture d'un hôtel de congrès à Gammarth. Cet hôtel de catégorie cinq étoiles offrira, entre autres commodités, 182 chambres et suites, une salle de réunion de 800 places, plusieurs salles de commission, un spa et trois restaurants. L'ouverture est prévue pour 2017 sous franchise d'une enseigne internationale.

Rappelons que la chaîne Seabel hotels est implantée à Djerba avec deux hôtels (Seabel Rym Beach et Seabel Aladin) et à Port El Kantaoui avec le Seabel Alhambra. En plus de Gammarth, la chaîne chercherait à s'implanter à Hammamet.

Mariées de la Révolution, une exposition à l'Institut du Monde Arabe

Quand une photographe chinoise de France s'interroge sur la place des identités traditionnelles dans le monde contemporain, elle finit par se pencher sur le cas de la Tunisie post-révolution. Sous son objectif, des femmes tunisiennes d'aujourd'hui ont revêtu les somptueux costumes de mariage de leurs mères. Et voilà que leur regard, leur attitude, la mise en scène nous parlent du poids des traditions en même temps que de leur richesse et des menaces qui pèsent sur elles.

[nggallery id=25]

Certaines femmes ont pris des poses théâtrales, d'autres paraissent soumises, pensives ou le regard plein de défi… La photographe a prolongé le jeu en inventant un formidable costume de mariage en barbelés et bâches de chantier, typique de notre époque… Et plus loin, un voile intégral noir arborant, à l'emplacement du visage, une petite poupée bédouine – souvenir de la femme

tunisienne disparue ? Des photos qui émeuvent et interrogent sur ce qui restera de cet héritage après les bouleversements en cours.

En écho, une vitrine expose d’étonnantes sculptures de tissu et de papier sur le thème du vêtement féminin traditionnel de Tunisie, dues à la Tunisienne Mariem Besbes.

Exposition “L’envers des corps” à l’Institut du Monde Arabe à Paris, photographies de Diana Lui et créations textiles de Mariem Besbes (jusqu’au 9 mars 2014).

Changement ou continuité ?

Sans vouloir entrer dans le buzz médiatique provoqué autour de Mme Karboul, nous pouvons déjà entrevoir, après la cérémonie de passation hier, les contours de son action future. Et malgré son émotion à l'évocation des critiques qu'elle subit, elle fait déjà preuve d'une détermination et d'une assurance qui nous étonnent et nous réjouissent.

La passation entre Jamel Gamra et Amel Karboul s'est déroulée sous le signe du changement dans la continuité, tant les analyses des deux ministres sur la situation du secteur semblent convergentes et leurs priorités semblables, notamment en ce qui concerne la relance du Sud tunisien auquel Mme Karboul devrait réserver ses premiers déplacements. Un dossier sur lequel la nouvelle ministre pourrait rapidement obtenir des résultats, le terrain ayant été balisé par son prédécesseur qui a arraché au gouvernement sortant un plan de soutien au tourisme saharien de 18 millions de dinars pour les trois ans à venir.

Nouveau rythme ?

Cependant, la nouvelle ministre semble vouloir imposer un nouveau rythme à l'action du Ministère afin non seulement, dit-elle, de « sauver la saison » mais aussi d'appliquer dans la foulée la Stratégie 2016 du tourisme. Une approche qu'elle résume en faisant appel à un dicton allemand : « Le meilleur moyen de se hâter pour couper un arbre est de prendre le temps d'aiguiser sa hache ». Son prédécesseur aurait pu y répondre en écho par un autre dicton : « L'arme est inutile si le geste est incertain » puisque J. Gamra, peu enthousiaste envers la solution UGPO (Unité de gestion par objectif) créée par Elyes Fakhfakh pour appliquer la Stratégie 2016, a préféré confier le pilotage de cette stratégie au cabinet de conseil Deloitte. Sans doute jugeait-il que l'administration du Tourisme ne pouvait, en son état actuel, « être au four et au moulin » et, comme il l'a déclaré, cela devait permettre d'éviter à cette stratégie les vicissitudes des changements de ministre.

Mme Karboul, mue par son expérience internationale en coaching, semble penser quant à elle que « l'intendance suivra » : *« Je ne suis pas là pour réaliser une énième étude, j'appliquerai celle de Roland Berger qui semble faire l'unanimité dans le secteur »*, a-t-elle déclaré. Le fera-t-elle avec ou sans UGPO ? avec ou sans Deloitte ? L'avenir nous le dira.

LM

Thalasso : espoir de reprise ?

« Pour une fois, on ne nous fait aucun commentaire désagréable sur la situation politique ou l'insécurité »… « D'anciens habitués qu'on ne voyait plus depuis trois ans reviennent nous voir et nous disent qu'ils ont envie de revenir » : d'un stand à l'autre, on a remarqué cette année un changement d'état d'esprit de la part du public sur le salon Thermalies, qui se déroulait à Paris du 23 au 26 janvier.

Malgré une affluence assez faible, plusieurs exposants qui proposaient des forfaits cures avaient déjà enregistré une dizaine de dossiers de confirmation – voire plus – sur les trois premiers jours. Même si on est loin du boom de la thalasso d'il y a quelques années – dans les allées du salon, on ne croise d'ailleurs plus guère qu'une clientèle senior à pouvoir d'achat élevé – ces exposants considéraient ces résultats comme satisfaisants. Les commentaires élogieux des médias français sur le succès de la transition tunisienne ont sans doute créé ce climat favorable sur un marché qui a cruellement manqué à la thalassothérapie tunisienne, avec un recul de 62% du nombre de curistes par rapport à 2010.

Le guide **Tunisie Thalasso** *a été diffusé sur les différents stands tunisiens et auprès des journalistes – il a même été largement repris dans un* ***article de Tourmag****.*

[nggallery id=24]

1. Wafa Jarboui (Radisson Blu Hammamet). 2. Farhat Ben Brahim (Odyssée Zarzis). 3. Fadwa Belhadj et Fatma Battikh (Ulysse et Athénée Thalasso). 4. Ibtissem El Hanafi (Laico) avec l'équipe Voyamar. 5. Karima Rguez (El Mouradi) avec l'équipe Sunshine France. 6. Maryse Zine (Hasdrubal). 7. Chekib Jemour (Nahrawess).
La Tunisie était aussi représentée par l'Office du Thermalisme, les hôtels Marhaba, Mövenpick Sousse, Royal Thalassa et Royal Kenz.

Leïla Tekaïa, Directrice de l'ONTT à Paris *(photo)*, compte sur les produits de niche comme le bien-être, le golf et le MICE pour relancer l'intérêt des tour-opérateurs français, qui ont réduit cette année leur production sur la Tunisie et se concentrent sur l'Espagne, le Portugal et la Grèce. Elle envisage pour ce faire d'améliorer la communication auprès des partenaires, et de monter des opérations ciblées par région et par thème impliquant des tour-opérateurs et des professionnels tunisiens.

Nouveaux centres

Une reprise de la thalasso serait la bienvenue alors que deux nouveaux centres de grande dimension s'apprêtent à ouvrir leurs portes. Le centre de thalasso de l'hôtel **Le Palace** (Gammarth) devrait ouvrir en septembre prochain. Dirigé par Kaouthar Meddeb (ex-Hasdrubal et Karthago), ce centre de

5000 m2 comportera une partie séparée, composée de 13 unités, pour les soins VIP en toute intimité. Il sera équipé aussi de cabines spéciales pour personnes à mobilité réduite, et complété par un Spa indépendant de 1000 m2.

Par ailleurs, les travaux reprendront en février au **Yadis Imperial**, après leur interruption suite au décès du PDG du groupe Jallel Bouricha, pour une ouverture prévue en été. Son centre couvrira 6500 m2 sur trois niveaux. Entretemps, le Yadis Golf Djerba (club Veratour) rouvrira son centre de thalasso en avril, après une rénovation qui a permis de refaire le hammam et créer de nouvelles cabines VIP.

Tunisair Express, une compagnie en rémission

Le Tourisme

Vous venez de conclure deux conventions, l'une avec le ministère du Tourisme et l'autre, plus récemment, avec le ministère du Transport. En quoi consistent-elles ?

Ali Miaoui
Les deux conventions sont de nature différente. La première, avec le ministère du Tourisme, résulte du constat du bas niveau des réservations hôtelières sur le Sud pour le mois de décembre, et de la volonté de les booster pour les vacances de fin d'année. D'où notre accord consistant à programmer un vol quotidien sur Tozeur (au lieu de trois vols hebdomadaires) pendant les deux semaines de vacances d'hiver, moyennant un soutien de l'ONTT de l'ordre de 100 000 dinars au maximum. Le bilan de l'opération a été un coefficient de remplissage de 65% environ, soit 700 clients supplémentaires sur Tozeur pour la période concernée, avec une subvention de l'ONTT de l'ordre de 80 000 dinars.

Même si on ne peut pas parler de rentabilité pour cette opération, son utilité a été évidente pour dynamiser le trafic sur la région de Tozeur. Personnellement, je pense que le principe même de cette expérience est à maintenir pour d'autres périodes. Etant donné que l'ONTT s'est engagé dans un plan de relance de la destination Sud, mon idée est de transformer ces vols occasionnels en vols permanents tout au long de l'année moyennant un soutien de l'administration du Tourisme.

Dans cette hypothèse de vols quotidiens à l'année, que laissent prévoir vos simulations en termes de trafic et de chiffre d'affaires ?

A. Miaoui
Nous prévoyons un déficit d'un million de dinars sur l'année vu que nous pratiquons des tarifs subventionnés qui ne correspondent pas aux coûts réels.

Pour revenir à votre première question et concernant cette fois notre convention avec le ministère du Transport, il s'agit d'un accord "révolutionnaire" dans le sens où, pour la première fois, il est pris en compte que la perte de la compagnie sur son trafic intérieur, évaluée à cinq millions de dinars, est essentiellement structurelle.

En effet, la compagnie perdait de l'argent pour assurer le trafic intérieur, y compris sur Djerba dont le déficit annuel s'évalue à plus d'un million de dinars. Au moment de rétablir les liaisons sur les aéroports de Gabès et de Gafsa pour désenclaver ces deux régions, nous avons exprimé notre volonté de le faire, mais mis en avant notre incapacité financière – puisque nous avions dû arrêter ces liaisons en décembre 2012 à cause d'un déficit de 800 000 dinars. Et c'est là qu'intervient l'accord que je qualifie de révolutionnaire. Signé par le ministère du Transport, celui des Finances, le président du groupe Tunisair et moi-même, cet accord engage le ministère du Transport à subventionner les vols domestiques à raison de 5 millions de dinars pour l'année 2014. Une enveloppe qui permettra de couvrir les pertes éventuelles sur Gabès et Gafsa, mais aussi sur Tozeur et Sfax.

Il faut préciser que ce soutien, puisé sur le budget de soutien du ministère du Transport (385 millions de dinars, ndlr), n'est pas automatique, mais sera déboursé par trimestre selon les résultats ligne par ligne.

Notre objectif, à Tunisair Express, est de faire en sorte que la subvention

ne perdure pas. Sans prétendre rentabiliser tous les vols, nous visons à arriver à une situation où certaines lignes puissent dégager suffisamment de bénéfices pour subventionner d’autres lignes.

Que représente cette subvention par rapport aux pertes annuelles de votre compagnie ? Où en êtes-vous dans l’assainissement de ses finances ?

A. Miaoui
En 2011, la compagnie perdait 8 millions de dinars, et en 2012, 12 millions. Pour 2013, nous avions prévu à mon arrivée au mois d’avril de diviser par deux le montant de nos pertes par rapport à 2012. Cet objectif, nous n’allons probablement pas réussir à le réaliser à cause de l’immobilisation de la flotte pendant trois semaines cet été, qui nous a obligés à louer des avions chez Tunisair et Nouvelair. Nous réussirons néanmoins à baisser nos pertes de 35%.

Cependant, notre Business plan pour 2014, validé par le comité directeur de Tunisair et le Conseil d’administration de Tunisair Express, prévoit de

retrouver le chemin de la rentabilité dès 2014 hors subventions de l'Etat, sachant que les subventions sont octroyées par ligne et resteront d'actualité tant que telle ou telle ligne sera déficitaire.

Pour établir ce Business plan, nous sommes partis du constat qu'on pouvait réaliser des économies en adoptant certains frais de structure à la taille et aux besoins réels de la compagnie. Nous avons commencé par établir une comptabilité analytique pour voir plus clair dans les résultats ligne par ligne. Il s'en est suivi des décisions d'arrêt de lignes, de réduction de voilure ou de développement de lignes. Nous avons aussi adapté les tarifs sur certaines lignes avec de légères augmentations.

Nous avons agi sur l'effectif de la compagnie (380 personnes) en externalisant certaines fonctions chez le groupe Tunisair, comme l'assistance dans les aéroports. Auparavant, celle-ci occupait une centaine de personnes au service de Tunisair Express, alors que Tunisair Handling manquait d'effectifs. D'où notre accord de transférer 70 personnes chez Tunisair Handling, qui s'occupe désormais de l'assistance pour notre compte.

Nous avons fait de même pour le Call center qui occupait chez nous 6 personnes ; nous le sous-traitons désormais chez Tunisair.

On en arrive à la viabilité de Tunisair Express. Cette compagnie a-t-elle un avenir, et lequel ?

A. Miaoui
La question mérite d'être posée pour une compagnie qui a été déficitaire depuis sa création. Pour y répondre, nous avons étudié plusieurs scénarios. Le premier est d'en faire une compagnie de leasing. Le deuxième serait de la restreindre au trafic domestique avec deux avions seulement. Autres scénarios : qu'elle fasse de l'intérieur et du régional ; qu'elle change de vocation en se développant à l'international et en reprenant des Boeing 737 de Tunisair ; qu'elle soit intégrée totalement à Tunisair. Enfin, dernier scénario : en faire la compagnie low-cost de Tunisair.

Après étude, nous avons abouti à la conclusion que cette compagnie pouvait se redresser rapidement grâce à la souplesse de sa structure. A condition de se concentrer sur son trafic de base, intérieur et régional, et de pouvoir assainir ses finances et connaître des bénéfices à l'horizon 2016, moment où

elle devrait reprendre l’investissement dans sa propre flotte.

C’est ainsi que notre objectif en 2014 n’est pas d’augmenter notre trafic mais d’être rentable. Par exemple, notre trafic charter était important mais générait des pertes : nous l’avons réduit de 40% (même si nous augmentons les vols sur Djerba qui passent de trois à quatre) pour ne garder que des lignes bénéficiaires.

Pour revenir à Gafsa et Gabès, et au-delà de la subvention, ces lignes peuvent-elles devenir rentables un jour ?

A. Miaoui
Certainement pas en quelques mois. Mais le potentiel des deux régions est riche, tant sur le plan économique que touristique. L’enjeu pour nous, et pour tous les intervenants, est de réussir à les désenclaver. On peut envisager, une fois résolus les problèmes techniques des aéroports, d’équilibrer ces lignes. En tous les cas, elles seront viables avec une perte de l’ordre de 200 000 dinars et non plus 800 000 dinars comme c’était le cas en 2012.

Chouette ! une femme

Il aura fallu beaucoup de talent à Mehdi Jomaa pour entretenir le suspense et l’espoir des nombreux, trop nombreux, prétendants au portefeuille du Tourisme, avant de révéler le nom de l’heureuse élue : Amel Karboul, une consultante en leadhership et changements (ça tombe bien, on manque des deux dans le secteur !), imprégnée de la rigueur allemande (puisqu’elle vit et exerce en Allemagne) et dont le père, Mohamed Karboul, fut Secrétaire d’Etat à l’Intérieur dans le gouvernement Hédi Baccouche puis ambassadeur à Berlin.

Ainsi, c’est à un gouvernement de transition qu’on doit, pour la première fois, l’accession d’une femme au ministère du Tourisme. Tout en se réjouissant de cette bonne nouvelle, on peut regretter que le Tourisme n’ait pas été aussi bien traité que le Transport, qui voit arriver à sa tête un vrai pro du secteur en la personne de Chiheb Ben Ahmed (DGA de Tunisair) –

même s’il est vrai que le tourisme est techniquement géré par l’ONTT sans grande influence du ministère. Enfin, on craint pour la nouvelle ministre le dépit de certains des innombrables prétendants éconduits.

La Tunisie, championne du Monde

C’est lors du salon Vakanz qui s’est tenu au Luxembourg du 17 au 19 janvier que l’équipe des hôteliers et agents de voyages tunisiens a décroché la coupe “du monde” du tournoi de football qui a réuni les équipes de tous les pays participant au salon, dont le Maroc et l’Egypte. L’équipe tunisienne était notamment constituée d’Anis Meghirbi (Seabel Hotels), Hssen Jouhri (agence DTS Hammamet), Farhat Ben Tanfous (Jardins de Toumana), Elyes Bouslama (El Mouradi Hotels), Issam Trabelsi (DTS Djerba) et Sami Ounalli (Radisson Blu) dans le rôle du Coach.

Le Salon Vakanz accueille quelque 200 exposants dont des tour-operators et notamment Luxair Tours, et draine une clientèle régionale des pays limitrophes au Luxembourg.

Tourisme tunisien : traitons nous-mêmes nos dossiers !

Ce qui est remarquable, c’est que les études menées par l’administration du président déchu, celles par l’équipe Mehdi Houas (le premier des ministres du Tourisme après la révolution) ainsi que celles menées par l’administration actuelle aboutissent au même diagnostic et aux mêmes recommandations ! On pourrait ainsi penser qu’il y a une unanimité sur le diagnostic ainsi que sur les remèdes aux problèmes du secteur du tourisme tunisien et de son hôtellerie.

En y regardant de plus près, on se rend compte que tous ces cabinets n’ont

fait aucune étude INDEPENDANTE (et encore moins tuniso-tunisienne) et n’ont fait que reprendre à leur compte les recommandations des experts de la Banque Mondiale ! Les méthodes n’ont donc pas changé. On continue à appliquer les recettes des experts de la Banque Mondiale et on fait croire aux gens que les Tunisiens font des études sectorielles, gèrent eux-mêmes leurs affaires et décident de leur stratégie et de leur avenir. Du temps où M. Elyes Fakhfakh était au ministère du Tourisme, on parlait même de l’organisation d’Assises du Tourisme, juste pour maquiller les recommandations de la Banque Mondiale et les faire passer pour des décisions locales émanant du citoyen tunisien et de la profession !
En réalité, les études sont faites par des personnes employées par la Banque Mondiale ou le FMI, qui viennent passer quelques jours dans notre beau pays et qui font des compilations de chiffres avec des projections s’inspirant de ce qu’ils ont déjà fait ou préconisé dans d’autres pays. Des scénarios le plus souvent déconnectés de la réalité, toujours favorables aux finances de la Banque Mondiale et des autres organismes occidentaux qui détiennent les rênes du pouvoir universel.
La place réservée par les gouvernants au citoyen TUNISIEN dans le processus de prise de décision n’a pas changé et cela est déplorable. Le Tunisien n’est pas réhabilité comme il se doit, même en sortant d’une révolution par laquelle il a voulu faire entendre à ses gouvernants sa voix et retrouver son indépendance et sa dignité ! Ce message n’a apparemment pas été bien compris par la nouvelle équipe au pouvoir. C’est toujours le Nord qui pense discrètement pour le Sud mais qui n’assume rien quand il y a un échec ou quand cela va mal !

Après les péripéties qu’a connues la Tunisie à la fin du règne du Président Bourguiba, notre économie a été bâtie par Ben Ali et son équipe, à 80% en partenariat avec l’Europe (70% de nos échanges sont avec l’Europe) en application stricte des feuilles de route décrites dans le processus de Barcelone dont l’application a réellement commencé en 1995. C’est ainsi que, secteur par secteur, tel un élève studieux, la Tunisie a fait siennes toutes les stratégies conçues pour nous par l’Europe voire d’autres institutions comme la Banque Mondiale et ses filiales.

Tout cela est très bien et arrangeait tout le monde, sauf que le 14 janvier 2011, le peuple tunisien, sous la pression d’un fort déséquilibre régional et d’un taux de chômage avoisinant les 30%, a sonné la faillite du Processus de Barcelone et de l’expérience économique tunisienne et a manifesté son

mécontentement en réclamant haut et fort son droit au Travail, à la Liberté et à la Dignité Nationale.

A qui incombe la responsabilité de cet échec ? Qui a payé et continue à en payer la facture ? C’est ce citoyen tunisien qui n’a même pas eu son mot à dire, du temps de Ben Ali, pour concevoir le modèle économique qui s’est effondré sur sa tête.

Appliquons nos lois et tout ira pour le mieux !

Il ne faut pas oublier que ce sont les mêmes recommandations de ces organismes, face à un Tunisien muselé, qui ont conduit à la situation actuelle du tourisme tunisien avec, en prime, une forte contribution au développement d’effets pervers tels que le phénomène, que personne ne peut nier, de la surévaluation pour beaucoup d’hôtels des investissements effectivement réalisés ainsi que celle des fonds propres réellement apportés, conduisant à des financements à 100% à crédit.

Le fil conducteur dans les disfonctionnements a toujours été le non respect des lois, le favoritisme, le clientélisme et la corruption. Ces phénomènes ont pour beaucoup bloqué la récupération par les banques des actifs chez les mauvais payeurs qui continuent à jouir de leurs biens comme si de rien n’était.

Du temps de Ben Ali, les ministres du Tourisme qui se sont succédé avaient pour priorité de suivre la réalisation de ce que nous préconisaient les pourvoyeurs de fonds. MM. Houas, Fakhfakh et Gamra, les trois ministres successifs depuis la Révolution, n’ont malheureusement pas fait mieux. Ils ont validé et parrainé le plan de restructuration financière de l’hôtellerie tunisienne selon les mêmes recettes que leurs prédécesseurs. Allez encore nous parler de révolution en Tunisie ! Devant le mécontentement de la FTH de ne pas avoir été associée au processus de décision, M. Fakhfakh avait dit dans ses interviews que les professionnels seraient informés quand les choses seraient décidées ! Est-ce bien raisonnable ?

Pour mémoire, c’est la Banque Mondiale qui a préconisé en Tunisie la création des Banques de Développement, à commencer par celle du tourisme (Cofitour devenue BNDT). C’est la Banque Mondiale qui a préconisé aussi, au lieu de la laisser résoudre ses propres problèmes au cas par cas, la fusion entre la

BNDT (anciennement détenue à hauteur de 50% par l’Etat tunisien et 50% par des institutions financières étrangères comme la SFI, filiale de la Banque Mondiale) et la STB pour noyer la dette de cette banque dans les actifs de la STB dans un schéma de fuite en avant.
Ce scénario imaginé par la Banque Mondiale devait diluer la dette impayée du tourisme, permettant au passage aux institutions étrangères de se soustraire de leur 50% de responsabilité vis-à-vis des dettes et des problèmes de la BNDT, cédés purement et simplement à la STB. Quel beau cadeau empoisonné !
Aujourd’hui, devant l’énormité des impayés de la dette du secteur atteignant plus de 1 200 millions de dinars et mettant en danger la STB qui n’est pas arrivée à digérer la maudite couleuvre, la Banque Mondiale revient pour préconiser à nouveau la création d’une Société de Gestion d’Actifs (la fameuse AMC) comme cela a été fait dans d’autres pays !!!
Ceci va prendre beaucoup de temps, coûter beaucoup d’argent, avec une issue pour le moins douteuse tant que la refonte du système judiciaire et l’élimination de la corruption n’auront pas avancé dans notre pays, et tant qu’un environnement favorable au retour de la rentabilité du secteur hôtelier n’aura pas été mis en place.

Aujourd’hui, les actifs douteux sont là où ils sont (chez la STB et chez certaines sociétés de recouvrement) et il n’y a nul besoin de créer de nouvelles sociétés de gestion ou de nouvelles “bad banks”. Il faut mettre les bonnes personnes aux bons postes et les laisser travailler pour résoudre les problèmes au cas par cas dans le cadre de la loi. Il faut appliquer la loi, la loi et rien que la loi pour récupérer les actifs chez les sociétés et personnes défaillantes, en récupérant aussi les garanties et autres actifs personnels d’origine non transparente et douteuse. Pour cela, il faut une vraie volonté politique et une réforme urgente du code des faillites pour faire rapidement aujourd’hui ce qui était impossible sous l’ancien régime.

Ceci étant, le prochain gouvernement de M. Mehdi Jomâa pressenti pour une période transitoire de 9 à 12 mois, n’aura pas le temps, à mon sens, de s’attaquer aux problèmes structurels de notre tourisme.

Les conclusions de la Banque Mondiale au sujet de l’endettement du secteur hôtelier mais aussi des autres problèmes de positionnement du produit touristique tunisien et de la stratégie à adopter en terme de transport aérien (problème de l’Open Sky, du positionnement des tour-opérateurs et du trafic charter sur notre destination), confirmées par l’Etude stratégique du

Cabinet Laurent Berger, ne sont plus d’actualité et présentent beaucoup d’incohérences qui mériteraient une nouvelle lecture, en toute indépendance, par nos experts en Tunisie (chose impossible à l’époque de Ben Ali) et une meilleure participation du citoyen et de la profession, notamment à travers les syndicats FTAV et FTH dans la définition des choix stratégiques les mieux adaptés à notre situation et à nos besoins.

Le prochain gouvernement de M. Jomâa gagnerait à suspendre purement et simplement l’exécution des programmes en cours, y compris celui de la création de la Société de Gestion d’Actifs.

Sur le volet financier et les recommandations de la Banque Mondiale pour la constitution d’une AMC (Assets Management Company) destinée à loger quelque 156 unités hôtelières (chiffre à actualiser) classées créances non performantes dans les banques afin de soulager le secteur bancaire public et de permettre son assainissement, l’action est incomplète, se limitant à ce jour à mes yeux à une gymnastique de technique financière permettant une fuite en avant, mais n’apportant aucune réponse à la restauration à terme, comme elle le revendique, de la rentabilité du secteur clé de l’économie tunisienne qu’est le tourisme.

Les unités hôtelières aujourd’hui détériorées ont été livrées aux professionnels, il y a quelques années de cela, clé en main, neuves et en bon état de fonctionnement, mais le manque de rentabilité du secteur, malgré la réussite de certains, est une donnée macro-économique en Tunisie qui, tant qu’elle ne sera pas levée et résolue en tant que telle, continuera à dégrader tout actif hôtelier neuf ou remis à niveau via l’opération recommandée par les experts de la Banque Mondiale.

L’opération telle qu’elle est envisagée aujourd’hui pourrait apporter un début de solution pour l’assainissement du secteur bancaire, mais n’apporte aucune réponse ou garantie pour sortir le secteur hôtelier de la crise et l’amener vers la rentabilité.

La logique aurait voulu la mise en place, d’abord, d’un environnement favorable au retour de la rentabilité au secteur hôtelier, quitte par la suite à mettre en place un plan financier d’assainissement des unités hôtelières recensées comme dégradées et représentant de ce fait des créances non performantes chez les banques !

La constitution prématurée de la Société de Gestion d’Actifs par rapport à la mise en place d’actions pour ramener l’attractivité financière du secteur de l’hôtellerie sera un facteur conduisant au mieux à la complication et au rallongement du délai de réalisation de sa mission, voire à son échec !

Hakim TOUNSI *(Authentique International)*