ONTT : Lotfi Mani au Marketing

Lotfi Mani, jusque-là directeur de la publicité à l'ONTT, a été nommé Directeur Central de la Promotion (DCP, Marketing). Une promotion bien méritée pour ce cadre dont la carrière à l'Office a commencé il y a 25 ans et qui a été trois fois à la tête de représentations à l'étranger : Milan, Prague et Varsovie.

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.

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.

René Trabelsi : « Laissez-nous la chéchia ! »

Ambiance décontractée lors de la passation de pouvoir à la Direction Générale de l’ONTT en présence d’hommes d’affaires chinois…

Devant une assemblée d’hommes et femmes d’affaires chinois présents, ayant exprimé l’intention d’investir dans des hôtels 5 étoiles, René Trabelsi, Ministre du Tourisme et de l’Artisanat, s’est exclamé : *« Investissez dans les 5 étoiles, mais laissez-nous la chéchia !… »*.

L’ambiance était donc décontractée, hier, lors de la cérémonie d’installation d’Amel Hachani en tant que Directrice Générale de l’ONTT. Cérémonie à laquelle s’est adjoint ce groupe de Chinois en visite en Tunisie.

Ambiance studieuse aussi, puisque le développement du tourisme avec la Chine était au cœur des interventions, et notamment à propos de la visite que doit effectuer en Chine le Ministre du Tourisme au mois d’avril.

Ali Miaoui, DGA de Tunisair, a pu informer les invités chinois du projet de ligne Tunisie-Chine que la compagnie nationale lancerait en 2020.

Cérémonie d’installation d’Amel Hachani à la Direction Générale de l’ONTT

Délégation d’hommes et femmes d’affaires chinois

Ali Miaoui, DGA de Tunisair, avec René Trabelsi et Amel Hachani

Amel Hachani, nouvelle DG de l’ONTT

Après mûre réflexion, le choix du ministère du Tourisme et de l’Artisanat s’est porté sur Amel Hachani pour le poste de Directrice Générale de l’ONTT. Un choix que semblent justifier la longue expérience de Mme Hachani dans le domaine du marketing et son succès dans la relance de Djerba en tant que Commissaire de l’ONTT pour la région.

Ce choix semble aussi dicté par l’urgence de remettre rapidement l’ONTT en ordre de bataille pour la promotion de la destination et la préparation de la saison.

Amel Hachani occupait jusque-là la Direction Centrale de la Promotion. Elle avait été tour à tour représentante de l’ONTT à Paris et Commissaire régionale à Djerba.

Néji Ben Othman au Canada, Jamel Bouzid assure l’intérim

La nomination de Néji Ben Othman comme représentant de l’ONTT au Canada est officielle. Précédemment Directeur Général de l’ONTT, il vient de s’envoler aujourd’hui vers Montréal.

Jamel Bouzid, actuellement DGA de l’ONTT, est désigné pour assurer l’intérim de la Direction générale.

Tourisme : gestion à flux tendu

A l’image du stock de pièces de rechange de Tunisair, le tourisme vit sous le régime de la gestion à flux tendu. Pourvu que ça ne casse pas.

La 47e session de la réunion des représentants de l’ONTT, qui s’est tenue au Laico Tunis mercredi 9 janvier, était placée sous le signe d’une double progression, celle des prévisions pour l’été 2019 et celle des réalisations pour l’hiver en cours. C’est le cas pour la quasi-totalité des marchés européens.

Pour l’Allemagne, par exemple, l’année 2018 se clôture avec une augmentation des entrées de 51%. Le booking pour cet hiver progresse de 30%, et pour l’année 2019, la croissance attendue est aussi de 30%.

Des réalisations et des prévisions qui confortent le scénario du Ministre du Tourisme de finir 2019 avec 9 millions d’entrées. Le ministre veut de surcroit atteindre cet objectif avec les produits d’hiver à haute valeur ajoutée. *« Si nous voulons atteindre cet objectif, il nous faut le faire*

entre novembre et mars », a-t-il asséné aux représentants de l'ONTT.

Si la question de la capacité de Tunisair à suivre la croissance du tourisme est revenue souvent dans les débats, celle de la réduction du budget de la promotion du Tourisme a été moins évoquée…

Tant va la cruche à l'eau…

En attendant un hypothétique Open Sky, les ambitions de croissance du tourisme tunisien restent tributaires du développement de la flotte de Tunisair, laquelle ne se fera qu'en 2020 (inchallah). Et puisque la restructuration de la compagnie ne semble plus d'actualité, les cadres de Tunisair continueront en 2019 à faire les contorsionnistes pour « faire plus de vols avec moins d'avions », avec un risque grandissant de pannes, sinon d'un ras le bol de subir les conséquences et les critiques pour des décisions qui leur échappent.

Démentir Gad Elmaleh

Les cadres du Tourisme (et le Ministre à leur tête) n'ont, eux, rien à envier à ceux de Tunisair, puisqu'ils doivent toujours « faire plus avec moins de moyens ». En effet, la prouesse de l'actuelle équipe au ministère du Tourisme ne serait pas de réaliser 9 millions d'entrées, mais de le faire avec un budget de promotion amoindri (49 millions de dinars comme en 2018, avec des prévisions de 1 euro pour 4 dinars*).

Malgré sa croissance, le tourisme s'est, en effet, vu couper les ailes par le gouvernement. Le volontarisme d'un René Trabelsi, qui pense que *« des économies sont toujours possibles dans les budgets tels qu'ils sont »*, suffira-t-il à faire *« décoller le tourisme en 2019 »* comme il l'a déclaré ? Réussira-t-il à démentir la chanson parodique de Gad Elmaleh : *« Petit oiseau, si tu n'as pas d'ailes , tu peux pas voler »* ?…

Lotfi Mansour

** le budget global du ministère du Tourisme diminue quant à lui de 4%.*

Le Ministre du Tourisme René Trabelsi
en compagnie du PDG de Tunisair, Elyes Mnakbi

Néji Ben Othman représentant au Canada

Néji Ben Othman, actuel Directeur Général de l’ONTT, est nommé officiellement représentant à Montréal. Il prendra ses nouvelles fonctions avant la fin de ce mois. Le Ministère devrait dans les prochains jours lui trouver un(e) remplaçant(e).

Avant d’être en charge de la direction générale de l’ONTT, Néji Ben Othman a été Directeur Central du Marketing, et représentant sur plusieurs marchés dont le Canada, la France et l’Angleterre.

Ces anachronismes qui nous minent

Tunisair, ONTT, FTH sont les noms des boulets d'un secteur qui se meurt de ne pouvoir avancer. La crise du tourisme tunisien est avant tout celle de ses structures réticentes au changement et à l'anticipation…

On doit à l'italien Antonio Gramsci une des plus célèbres définitions de la crise : *« La crise consiste justement dans le fait que l'ancien meurt et que le nouveau ne peut pas naître »*. Il en va ainsi de la crise dans le tourisme tunisien, qui est due pour une bonne part à la survivance de certains anachronismes. Jugez-en.

Aérien

De l'avis de tout les experts et des TO eux-mêmes, le charter comme modèle économique n'a, au mieux, qu'un an ou deux à vivre avant d'expirer complètement, du moins sur le marché européen. Un marché où le nouveau mot d'ordre est le "package dynamique". Tunisair, dont le succès a été bâti sur un modèle hybride comptant 60% de trafic régulier et 40% de charter, s'est éloigné de ce modèle qui a fait son ADN. Sans pouvoir pour autant concevoir une nouvelle stratégie "sans tourisme" ou "sans charter", puisqu'elle continue à faire du faux charter avec la vente "en douce" de blocs-sièges.

L'absence totale, cet hiver, de vols charter sur la Tunisie depuis le marché français est un prélude au zéro charter depuis tous les marchés européens. Et la question à laquelle Tunisair et le gouvernement devraient alors répondre est : comment va-t-on transporter les candidats au tourisme en Tunisie, et à quel prix ? On a moins d'un an pour y répondre…

ONTT

L'ONTT, quant à elle, s'évertue à remplir sa mission de *« mettre en œuvre la stratégie de l'Etat »* au sein d'un ministère dont la mission est aussi de mettre en œuvre *« la politique du gouvernement »*. Manifestement, on est devant un cas de "millefeuille administratif" – quelque peu justifié jadis

par les hésitations sur l’opportunité d’un ministère dédié au Tourisme (suppression du ministère en 1986, fusion avec celui du Commerce en 2001…). Mais ces hésitations ne semblent plus d’actualité depuis des années. L’ONTT, voué à la restructuration-disparition depuis une vingtaine d’années, se pose beaucoup de questions, sauf celle de sa vocation. Si cette vocation est de promouvoir la destination, la seule stratégie viable serait d’allouer tous ses moyens à cette promotion. Garder l’ancien carcan tout en s’échinant à un pseudo redéploiement des moyens, par la fermeture d’une représentation par-ci ou la vente d’un local par-là, ne fait que retarder l’inéluctable restructuration et la rendre plus difficile.

FTH

La FTH vit ces jours-ci l’élection de ses présidents régionaux, laquelle préparera l’élection d’un président national. A priori, un processus des plus démocratiques. Hélas, il ne s’agit que d’une démocratie de façade.

En effet, après avoir repoussé la constitution de l’Union des Métiers du Tourisme, les tenants de la FTH, soucieux de préserver leur pouvoir, ont repoussé *sine die* les propositions de changement des statuts de leur fédération, et notamment celui limitant à deux le nombre de mandats des présidents régionaux.

Ainsi, les prochaines élections à la fédération de Sousse déboucheront sans surprise sur la réélection du même président depuis près de 30 ans. A la FTH, on croit à la démocratie sans alternance et, s’il le faut, à la démocratie avec présidence à vie. La constitution du pays peut proclamer que *« nul ne peut occuper le poste de Président de la République pendant plus de deux mandats complets successifs ou séparés »*, la FTH n’en a cure ; ses présidents régionaux sont irremplaçables, pour les résultats que nous connaissons…

LM

Tous responsables !

Cherche bouc émissaire désespérément : telle est l’attitude de nombreux intervenants du secteur. Alors que professionnels, administration et compagnie nationale ont leur part de responsabilité dans la situation actuelle.

Le sempiternel diagnostic de “la crise structurelle” du tourisme, servi à toutes les sauces depuis des années, est bel et bien un subterfuge pour ne pas désigner clairement le véritable mal qui ronge notre secteur, à savoir la crise de ses structures.

En effet, le tourisme tunisien est malade de ses structures, qu’elles soient privées ou publiques. Ne pas le dire, ne pas en tirer les conséquences permet aux uns et aux autres de se rejeter mutuellement la responsabilité de la situation actuelle, et de retarder ainsi l’éclosion de solutions qui ne peuvent être que concertées.

Un paysage d’entreprises atomisé

C’est ainsi que le paysage de nos entreprises du tourisme est dominé par des “indépendants”, des PME sans grands moyens, dans un secteur dominé par les grands groupes. Malgré les crises successives et malgré la catastrophe actuelle, ces entreprises ne songent pas au regroupement et semblent attendre un miracle qui viendrait de l’administration.

Chez nos hôtels, seule une minorité s’est investie dans une commercialisation dynamique et s’est dotée d’une direction commerciale digne de ce nom ; seule une minorité s’est investie dans le métier de l’hôtellerie.
Mais cette minorité vertueuse ne s’est pas senti la responsabilité de servir de locomotive pour le reste du secteur. Elle a même servi, involontairement bien sûr, à faire perdurer les faibles performances de notre hôtellerie dans le sens où elle a permis d’afficher des ratios moyens “acceptables”. Il en est ainsi du taux moyen d’occupation qui oscille depuis 25 ans autour des 50% grâce à une occupation élevée chez cette “minorité vertueuse”, avoisinant les

80%.
Cela nous permettait de ne voir que la moitié pleine du verre, alors que la moyenne d'occupation est aux alentours de 20% pour de nombreux hôtels dans le Nord et le Sud du pays. A Tozeur-Gafsa, par exemple, les hôtels classés 1 étoile affichaient un taux d'occupation de 2,2% en 2012 sans que personne ne s'en émeuve.

Les fédérations hors jeu

Côté fédérations professionnelles, le projet d'Union des Métiers du Tourisme, seul espoir pour les professionnels d'avoir une voix et un poids dans la prise de décision du secteur, est mort-né pour des considérations d'ego chez nos hôteliers. En 2002, l'étude de la Banque Mondiale mettait déjà le doigt sur le manque d'organisation de la profession. On y lisait notamment : *« La profession est sous-organisée et les contacts entre elle et les Pouvoirs Publics ne semblent exister qu'au sommet : aucune action concertée des professionnels, en dehors de celles initiées par les Pouvoirs Publics, ne semble exister. Cet état de fait se traduit notamment par la difficulté à disposer d'informations fiables sur les produits et les clientèles, autres que quantitatives. La fédération de l'hôtellerie apparaît plus comme une organisation d'investisseurs que comme un syndicat de professionnels de l'hôtellerie »*. Quinze années plus tard, le diagnostic demeure d'actualité.

Depuis ce rapport, la FTH n'a pas trouvé le chemin pour se transformer en une force de proposition et d'action, malgré une étude de restructuration prête depuis 2011 et financée par l'AFD (Agence Française de Développement). Une étude dont les recommandations visaient à *« la redéfinition des missions de la FTH… en privilégiant le fait qu'il faille sortir du rôle de "suiveur" et de "revendicateur" pour avoir un rôle pilote dans les actions de développement qui touchent le secteur »*. Cette étude, et la restructuration qui devait en découler, sont restées lettre morte.

Parmi les réformes que nous sommes en droit de regretter aujourd'hui, on peut citer la création d'une "agence de promotion" qui aurait été pilotée selon le principe du partenariat public/privé. Cette création est restée suspendue, il est vrai, à la réforme de l'ONTT ; une réforme dont on n'entend plus parler aujourd'hui.

Une administration hésitante

A propos de l’ONTT, justement, cette structure primordiale dans la conduite du secteur n’a, pas plus que la FTH, réussi sa mue. Elle lui aurait permis d’acquérir la souplesse nécessaire à l’accomplissement de sa mission, comme le recommandait déjà en 2002 le rapport de la Banque Mondiale.

Le ministère du Tourisme a souffert d’un turn-over record de ministres, l’empêchant d’organiser une défense efficace du secteur au sein du gouvernement. Un gouvernement qui, depuis cinq ans, a failli à sa mission essentielle d’assurer la sécurité des biens et des citoyens, et même d’assurer un minimum de propreté aux villes et aux sites touristiques du pays. Un gouvernement qui a longtemps conditionné la conclusion des accords d’Open Sky au redressement de Tunisair, tout en autorisant cette dernière à délaisser le trafic charter (et donc le tourisme). Sans comprendre qu’en faisant ce choix “stratégique” d’abandonner le charter, la compagnie nationale se prive d’une source principale de revenus et de redressement.

La myopie de Tunisair

Cette myopie de la compagnie nationale continue à ce jour avec le marché russe, seul espoir de sauver un tant soit peu la saison en cours. En effet, Tunisair nous annonce comme une bonne nouvelle son « intention » de mettre en place deux vols réguliers par semaine sur Moscou. La mauvaise nouvelle, c’est que Tunisair semble espérer remplir ces vols avec un trafic ethnique qui n’existe même pas, et sans recours au trafic charter puisqu’il ne figure pas dans sa stratégie.
Tunisair programme en effet ses vols au mois de mai (le temps de perdre encore les touristes du printemps…) et ne pense à contacter aucun TO pour remplir ses avions en blocs-sièges.

On a beau chercher, on ne trouve aucune logique à de telles annonces, sinon la volonté de chahuter le programme de vols de Nouvelair sur la Russie (4 vols réguliers à partir du mois de mars, dont 2 pour Moscou et 2 pour Saint-Pétersbourg).

Tous responsables, personne n’est coupable

On pourrait allonger la liste des griefs envers les professionnels ou

l’administration, tant nous sommes tous responsables de notre malheur par manque de concertation ou d’imagination.

Il est temps de se mettre autour d’une table pour proposer, et non plus pour invectiver.

Lotfi Mansour