

Tourisme, le Maroc face à la crise

- Malgré une année 2009 sur fond de crise, le secteur du tourisme a tiré son épingle du jeu
- L'Organisation Mondiale du Tourisme table sur une reprise de 1 à 3%
- Le Maroc mise quant à lui sur une croissance de + 10 %

Dossier réalisé
par Rachid Alaoui
conjoncture@cfcim.org

Yassir Zenagui : «pour un tourisme qualitatif, durable et responsable»	I 21
Investissements touristiques, la dynamique se poursuit	I 23
Plan Azur : l'ambitieux programme qui a intégré le Maroc dans le tourisme balnéaire	I 24
Entretien avec Abdelhamid Addou, Directeur général de l'ONMT	I 26
Compagnies low cost, Royal Air Maroc prépare sa contre-attaque	I 26
Entretien avec Marc Thépot, P-dg du groupe Accor Maroc	I 28
Ressources humaines, la quantité et la qualité doivent aller de pair	I 30
Entretien avec Othman Cherif Alami, Président de la Fédération nationale du tourisme (FNT)	I 31
Entretien avec Mohamed Benamour, Pdg de KTI Voyages	I 32



Le complexe touristique de Mazagan Resort situé dans la région d'El Jadida.

Malgré une année 2009 sur fond de crise économique internationale, le secteur du tourisme a tiré son épingle du jeu et a démontré une ca-

pacité de résistance en réalisant des performances plus qu'honorables. Pour preuve, le bilan chiffré de l'année 2009 : 8,35 millions de touristes soit une croissance de + 6 % (contre + 5,5 % au niveau mondial), 16,2 millions de nuitées (légère baisse de - 1,6 par rapport à 2008), 52,4 milliards de dirhams de recettes touristiques, soit une baisse de - 5,7 % (contre - 20 % au 1^{er} trimestre 2009) et la création de 13.000 nouveaux lits (dont 40 % à Marrakech). «Tous ces résultats sont le fruit d'efforts concertés entre le public et le privé, d'une capacité d'anticipation et d'une dose d'innovation. Mais au-delà de cela, ces résultats démontrent la qualité des choix straté-

giques qui ont été faits dans le cadre de la «Vision 2010». Cela nous permet, aujourd'hui, un positionnement compétitif.

Nous devons le consolider et le développer», indique Yassir Zenagui, le nouveau ministre en charge du Tourisme et de l'Artisanat. Pour lui, l'année 2010 sera une année cruciale durant laquelle les défis conjoncturels et structurels seront nombreux. «Sur le plan conjoncturel, l'année 2010 devrait renouer avec la reprise de

l'économie mondiale. Les experts internationaux économiques et touristiques tablent sur une reprise de

«La «Vision 2020», initiée par SM le Roi Mohammed VI doit consolider les acquis et les réalisations de la «Vision 2010» avec la poursuite de la dynamique d'investissement».

l'économie mondiale de l'ordre de + 3,1 %, selon le FMI, et du tourisme mondial entre + 1 % et 3 %, selon l'Organisation Mondiale du Tourisme. Pour notre part, et dans ce contexte, nous ambitionnons de réaliser une croissance de + 10 %, soit 3 fois la tendance internationale, une partie de cette croissance provenant de la nouvelle capacité ad-



Source : R. Alaoui

Yassir Zenagui, nouveau ministre du Tourisme.

ditionnelle de lits. Ceci nous impose de faire face à des défis importants pour réaliser nos objectifs», annonce Yassir Zenagui. Pour cela, et selon le ministre, le Maroc devra continuer à anticiper et innover pour renforcer la destination Maroc auprès des marchés émetteurs, de renforcer la force de frappe commerciale afin d'inciter les partenaires à programmer la destination et faire face à la concurrence de plus en plus agressive, de réunir toutes les conditions pour maintenir et densifier les dessertes aériennes et accélérer la dynamique d'investissement. «C'est vital pour concrétiser les projets en cours et pour donner de la visibilité à moyen terme sur les opportunités d'investissement. Et enfin, à améliorer la compétitivité du produit marocain notamment à travers le renforcement de la qualité d'hébergement», dit-il.

Il appelle à une action d'ordre structurelle avec la concrétisation de la refonte du dispositif de contrôle et de classement des hôtels et à donner plus de place (et de sens) à la notion de service, conformément aux standards internationaux.

2010 sera également l'année du lancement de la «Vision 2020», initiée par SM le Roi Mohammed VI. «La «Vision 2020» doit consolider les acquis et les réalisations de la «Vision 2010» avec la poursuite de la dynamique d'investissement. Le tout en se focalisant sur un tourisme plus qualitatif, plus durable et plus responsable. Seule une mobilisation public / privée, comme celle qui a prévalu pour la «Vision 2010», permettra d'initier les grands chantiers à même de réaliser cette nouvelle ambition», souligne Yassir Zenagui.

Tous mes Événements sont signés ATLAS

Atlas Voyages
www.atlasvoyages.com

44 Avenue de l'Armée Royale - Casablanca
Tél. : 0522 46 01 00
Fax : 0522 30 35 80
Site web : www.atlasvoyages.com

Investissements touristiques

La dynamique se poursuit

- Les investissements continuent à tirer vers le haut le secteur touristique marocain 50 milliards de dirhams de conventions d'investissement
- Création de plus de 48 000 lits supplémentaires et de plusieurs dizaines de milliers d'emplois

Crise ou pas, la dynamique des investissements touristiques ne semble pas fléchir. Un peu plus de 50 milliards de dirhams d'investissements touristiques ont fait l'objet de signatures de conventions d'investissement entre opérateurs locaux et/ou étrangers et l'Etat marocain entre 2007 et 2009.

Hors investissements liés aux stations des plans touristiques (Azur, Madaa'In et Biladi), plusieurs projets d'investissements d'envergure continuent à être lancés dans les grandes villes touristiques du Maroc. Rien que pour 2009, les différents projets d'investissement annoncés et ayant fait l'objet de signatures de conventions d'investissement ont atteint 10,8 milliards de dirhams et devront créer environ 9 000 emplois directs. «Ces investissements démontrent la confiance des investisseurs pour les fondamentaux de notre pays», a souligné le nouveau ministre du Tourisme, Yassir Zenagui, lors du Moroccan Travel Market, le Salon international des professionnels du tourisme de Marrakech, qui s'est tenu du 14 au 17 janvier 2010.

Si l'aménagement des cités d'Attalayoum et de Marchica à Nador constitue l'annonce phare de l'année 2009, avec un investissement de 7 milliards de dirhams pour la première tranche de ce projet qui nécessitera un investissement global de 46 milliards de dirhams, plusieurs autres programmes d'investissements hôteliers et touristiques ont été annoncés par des opérateurs nationaux et étrangers et ont fait l'objet de signature de conventions d'investissement. C'est le cas d'Accor Hospitality qui s'est engagé sur un investissement de 1,5 milliards de dirhams devant permettre au leader du secteur hôtelier marocain de faire passer de 15 à 25 le nombre de ses unités hôtelières à l'horizon 2013 tout en accordant une attention particulière à l'hôtellerie économique (EtapHotel et Ibis). Actif Invest et le groupe français, «Nouvelle Frontière» investissent

618 millions de dirhams sur une unité de 800 chambres. HParteners réalisent 2 unités hôtelières à Marrakech d'une capacité de 514 lits pour un montant de 230 millions de dirhams. Le Domaine Palm mise sur 2 hôtels à Marrakech pour un investissement de 1 180 millions de dirhams. Quant au Groupe Saham, il construit un hôtel pavillon à Marrakech. De même, Pierre & Vacances et la CDG vont investir 1,1 milliard de dirhams sur la période 2009-2012 sur la réalisation de résidences touristiques (1 740 appartements et résidences) d'une capacité de 15 000 lits sur 4 sites (Marrakech, Rabat, Fès et Casablanca). Grâce à cette dynamique des investissements touristiques, on est passé de la réalisation de 1 500 lits en moyenne sur la période allant de 1980 à 2000 à plus de 8 000 lits en moyenne annuelle sur la période 2003-2008. Et pour 2009, une capacité de 13 000 lits supplémentaire a été enregistrée dont 40 % sur la seule ville de Marrakech. Ainsi, la capacité litère du secteur est passée de 97 000 lits en 2001, dont une importante partie non commercialisable, à plus de 162 000 lits classés actuellement.

Visibilité de la «Vision 2010»

Malgré cette dynamique des investissements, on est encore loin des objectifs de 230 000 lits programmés pour 2010 dans le cadre de la «Vision 2010». Cette politique aura tout de même permis la création de plus de 50 000 emplois directs depuis son lancement en 2001. Par ailleurs, du point de vue de la répartition géographique des investissements touristiques, la ville de Marrakech demeure de loin la plus attractive aux yeux des investisseurs. La première destination touristique du pays a ainsi vu sa capacité litère croître de plus de 50 % depuis le lancement de la «Vision 2010» et elle devrait doubler sa capacité avec les nombreux projets en cours de réalisation.



Palais des Congrès de Marrakech.

La poursuite de l'engouement des investisseurs pour le secteur touristique s'explique essentiellement par le fait que le secteur est érigé en secteur stratégique depuis le lancement de la «Vision 2010». Outre la visibilité offerte par cette nouvelle politique de développement du secteur, les investisseurs ont été encouragés par les incitations (foncier accordé à des prix symboliques, incitations fiscales, aménagement des infrastructures hors site, etc.) accordées par l'Etat aux opérateurs. Les investissements touristiques ont été également permis par la mise en place au cours de ces dernières années de fonds d'investissement hôtelier qui participent activement au financement du secteur. Parmi les fonds les plus dynamiques figurent HParteners, piloté par Attijariwafa bank et la Banque Populaire, Actif Invest et Maghreb Siyaha Fund, gérés par BMCE Bank, et TCapital de la banque d'affaires CFG Group.

Pour l'avenir, les investissements touristiques pourraient connaître une nouvelle impulsion si les signes de reprise de l'économie mondiale se confirment et que le secteur touristique en tire profit. Le ministère du Tourisme reste optimiste quant aux perspectives de croissance des investissements touristiques et table ainsi sur 80 milliards de dirhams d'investissements sur la période 2009-2014, soit une moyenne de 20 milliards de dirhams par an.

Plan Azur

L'ambitieux programme qui a intégré le Maroc dans le tourisme balnéaire

- Lancé en 2001, dans le cadre de la «Vision 2010», le Plan Azur visait la création de 110.000 lits dont 70.000 lits hôteliers pour un investissement global de 50 milliards de dirhams
- Avec la crise financière et son impact sur le secteur touristique, le plan a été redimensionné
- N'empêche, avec les ouvertures des stations de Saïdia et de Mazagan Beach Resort, le Maroc intègre désormais le balnéaire dans son offre touristique

Dans le sillage de la «Vision 2010», déclinée lors des premières Assises nationales du tourisme lancées en 2001, érigeant le tourisme en secteur stratégique, le Maroc avait affiché son ambition de devenir une destination balnéaire de référence. Partant de rien ou presque dans ce domaine, les concepteurs de la «Vision 2010», dont l'objectif est d'accueillir 10 millions de touristes en 2010 ont fait du Plan Azur, qui consistait en la mise en place de 6 stations balnéaires – Taghazout (Agadir), Mogador (Essaouira), Port Lixus (Larache), Saïdia, Mazagan (El Jadida) et Plage Blanche -, la colonne vertébrale de cette nouvelle stratégie touristique.

L'Etat a fait appel à des investisseurs aménageurs-développeurs étrangers disposant de ressources financières et des expertises requises dans le domaine. L'objectif était de créer, sur un foncier total de 3 500 hectares, plus de 50 hôtels, des milliers de villas et de résidences touristiques, des villages de vacances, des maisons d'hôtes, des golfs, des marinas, des centres commerciaux, et d'autres infrastructures sportives et de loisirs. En tout, le Plan Azur devait permettre la création d'une capacité litère de 110 000 nouveaux lits dont 70 000 lits hôteliers pour un investissement évalué à 48,5 milliards de dirhams. Ce projet structurant devait avoir une répercussion socio-économique indéniable dans toutes les régions où sont implantées les sites avec à la clé la création de 210 000 emplois dont 35 000 emplois directs. Afin d'encourager les investisseurs, l'Etat, à travers le Fonds Hassan II pour le dé-



Saïdia Méditerranée, le premier site du Plan Azur à être inauguré en 2009.

veloppement économique et social, a pris en charge les infrastructures hors site et a accordé des subventions aux investisseurs en leur cédant le foncier à moitié prix. Les banques locales aussi ont été mises à contribution en accordant des lignes de crédits aux promoteurs.

Promoteurs marocains

Grâce à ces incitations et facilités d'accès aux lignes de crédits bancaires, les investisseurs étrangers se sont positionnés. Les aménagements des

stations ont été accordés à des investisseurs étrangers : Saïdia à l'espagnol Fadesa Martinsa. Ou à des consortiums dirigés par des opérateurs étrangers dont le néerlandais Orco, le belge Thomas & Piron (Port Lixus), le sud-africain Kerzner (Mazagan) et le saoudien Dallal Al-Baraka (Taghazout).

Reste que le programme a connu quelques ratées. Des retards importants par rapport aux deadlines de départ ont été enregistrés pour les différentes stations. Le non respect des engagements par certains investis-

seurs, les problèmes liés au foncier, le manque de moyens financiers et, enfin, l'impact bousculé de la crise financière sur certains investisseurs ont le déroulement du programme de réalisation des différentes stations. Ainsi, Colbert Orco, Thomas & Piron et Colony Capital (qui avait remplacé Dallal Al-Baraka) ont été dans l'incapacité de tenir leurs engagements et ont cédé leurs participations au promoteur immobilier et touristique marocain Alliances et au fonds d'investissement touristiques HPartners. Mar-

Le Plan Azur devrait permettre la création d'une capacité litière de 110.000 nouveaux lits.

Ambitions revues à la baisse

Du fait des retards signalés, seules deux stations ont été ouvertes en 2009 : Saïdia (juin) et Mazagan (octobre). Ces deux

stations, inaugurées en grandes pompes, n'offrent actuellement que 3 unités hôtelières (2 à Saïdia et 1 à Mazagan). Pour les stations Port Lixus et Mogador, les premières unités hôtelières de-

vraient ouvrir leurs portes aux touristes en 2011, même si certaines villas, résidences hôtelières et golfs seront livrés dès 2010. Pour la station Plage Blanche de Guelmim, après les difficultés de Fadesa, c'est la société égyptienne «Big Albatros» qui reprend l'aménagement de la station. Celle-ci va investir une enveloppe de 1,5 milliard de dirhams sur 2 hôtels et des parcs de plaisance sur une superficie de 50 hectares. Rappelons que Fadesa s'était engagée sur la réalisation de 8 hôtels de 4 et 5 étoiles, 5 000 résidences (villas et appartements) et un parcours de golf.

Face aux retards et à la révision à la baisse de certains programmes d'investissement, l'ancien Ministre du Tourisme et de l'Artisanat, M. Mohamed Boussaïd, a lui-même reconnu que «le Plan Azur, tel qu'il a été conçu, pêche par excès d'ambitions en termes de délais de réalisation et de capacités litières». Du coup, le projet a été redimensionné, tenant compte bien évidemment des effets de la conjoncture économique mondiale sur le secteur touristique et de la mise en veilleuse de la station Taghazout. Désormais, l'objectif de la capacité litière a été ramené à 35.000 lits, contre 85 000 lits au départ, et le délai de réalisation a été prolongé à 2016 au lieu de 2010.

Malgré ces retards et ce redimensionnement, le Plan Azur a créé une véritable dynamique touristique et deux nouvelles stations balnéaires ont été lancées : Oued Chbika (région de Tan-Tan) et Clara Iris (Al Hoceima). Et avec 8 millions de touristes en 2008, le Maroc est toujours en ligne avec son objectif de 10 millions de touristes en 2010.

Le nouveau ministre du Tourisme, Yassir Zenagui, compte redonner un nouveau souffle au Plan Azur et parmi ses priorités figure la relance de la station Taghazout qui n'a pas encore trouvé de repreneur.



Source : Internet

tinsa Fadesa, en quasi faillite, a cédé 50 % de sa filiale marocaine, Fadesa Maroc, au promoteur immobilier marocain Addoha qui a joué un rôle majeur dans la finition de la première tranche de la station Saïdia. Du coup, parmi les investisseurs étrangers, seul l'aménageur sud-africain de la station Mazagan, Kerzner International, a tenu ses engagements. Partant, l'un des premiers acquis du Plan Azur reste sa contribution à l'émergence d'aménageurs touristiques marocains d'envergure: Addoha, Alliances, Risma, etc.

Fonds Renovotel 2010

Un coup de fouet pour le secteur hôtelier !

C'est enfin signé ! La convention de mise en œuvre du fonds Renovotel 2010 a été officialisée, le 15 décembre 2009. Très attendu, programmé puis déprogrammé, le fonds Renovotel 2010 a été signé en présence de Othmane Benjelloun, président du GPBM (Groupement professionnel des banques du Maroc), Salah Eddine Mezzouar, ministre de l'Economie et des Finances, Mohamed Boussaïd, ministre du Tourisme alors en exercice et Ali Ghannam, président de la Fédération nationale de l'industrie hôtelière, réunis pour signer les conventions relatives à ce fonds et ce à l'issue de la réunion du comité de veille stratégique. Pour Salah Eddine Mezzouar, «le fonds Renovotel 2010 s'inscrit dans le cadre de la mise en place de mesures volontaristes d'accompagnement du tourisme», tient-il à souligner. Ce fonds est ouvert aux hôtels classés de 1 à 5 étoiles, aux hôtels clubs et aux résidences hôtelières pour la réalisation de leurs programmes d'investissement, avec pour objectifs, la création de valeur ajoutée, l'amélioration de la qualité des prestations et la prise en compte des dimensions environnementales. Le financement des projets se décline en fonction de la catégorie visée avec un autofinancement qui varie entre 10 et 15 %, une contribution du fonds «Renovotel 2010» se situant entre 35 et 45 % et un financement bancaire pouvant atteindre jusqu'à 50 % du coût global du projet. Pour Salaheddine Mezzouar, «le mécanisme d'accompagnement financier des établissements hôteliers intervient dans une conjoncture internationale difficile, qui accentue les exigences des touristes en matière de qualité et de choix de leur destination de vacances et aussi les difficultés d'accès au financement des établissements hôteliers».

Doté d'une enveloppe de 500 millions de dirhams, ce fonds Renovotel est opérationnel depuis le mois de janvier 2010. Au-delà de la simple rénovation des locaux, il devrait permettre l'enrichissement des produits et la qualité des prestations offertes. Tel est le but recherché !

Nous avons fait en sorte que la crise se transforme en opportunité pour le Maroc

■ Entretien avec Abdelhamid Addou, Directeur général de l'Office National Marocain du Tourisme (ONMT)

Conjoncture : Comment se présente l'année 2010 au niveau de la destination Maroc ?

Abdelhamid Addou : L'année 2010 sera une année difficile pour le secteur touristique à l'échelle internationale. Toutefois, nous n'arrêterons pas pour autant notre investissement. Nous lancerons plusieurs projets axés davantage sur la commercialisation et la distribution en tirant profit de la bonne image dont jouit la destination Maroc auprès des marchés émetteurs. Nos efforts sur le plan de la communication seront également soutenus et nous démarcherons les TO et agents de voyage de ces marchés émetteurs pour renforcer la programmation du Maroc.

Quelle sera votre stratégie en matière de campagne de communication à l'international ? Qu'en est-il des nouvelles populations cibles ?

Nous avons axé notre communication sur trois marques : tout d'abord la marque institutionnelle « Maroc » que

nous mettrons en avant via des campagnes présentant la destination, ses potentialités, son authenticité et sa culture vivante.

Le deuxième axe de communication porte sur la marque « Marrakech » autour de laquelle nous communiquons régulièrement avec le lancement, depuis septembre dernier, d'un portail internet qui lui est entièrement dédié : www.marrakech.travel. Cette campagne comprendra également des spots télévisés en partenariat avec les TO, des campagnes sur Internet avec la mise en avant de plusieurs segments et plus particulièrement le segment famille. En effet, nous avons pour objectif de faire de Marrakech une destination de famille davantage qu'une destination de city break. Nous mettons donc en avant les activités de loisirs qui correspondent au segment « famille ». La campagne Marrakech a été lancée en octobre 2009 sur six marchés émetteurs.

Le troisième et dernier axe de com-



Source : Internet

Abdelhamid Addou, Directeur général de l'Office National Marocain du Tourisme (ONMT)

munication portera sur le produit balnéaire avec le lancement en juin 2009 de la station Méditerranée Saïdia et de Mazagan en octobre 2009. L'offre balnéaire sera prochainement enrichie avec la station Mogador. Ces trois stations viendront soutenir la ville d'Agadir, déjà confirmée en tant que destination balnéaire par excellence.

Compagnies low cost

Royal Air Maroc prépare sa contre-attaque

Lancée en février 2004 dans le cadre de la Vision 2010, la libéralisation du ciel marocain se traduit par une affluence sans précédent de compagnies aériennes régulières low cost. Alors qu'on pouvait comptabiliser 22 compagnies desservant le Maroc de manière régulière en 2003, en plus de l'organisation de vols charters saisonniers, elles sont aujourd'hui plus de cinquante sur le créneau du low cost.

Cette évolution s'est faite sentir dès l'année 2004 avec l'arrivée des premières compagnies (Aigle Azur, Air Europa, Corsair, TUI, Air Lines Belgique, ...) et elle s'est traduite par une croissance du trafic à un rythme annuel moyen de 20 %. Cette ruée des compagnies low cost a évidemment tiré les prix vers le bas. Aujourd'hui, l'Europe et le Maroc sont devenus accessibles au plus grand nombre. Selon des professionnels du secteur, le prix low cost est de 20 euros par heure de vol. Cette nouvelle configuration n'est pas sans conséquence pour la compagnie nationale, la Royale Air Maroc (RAM).

Très affaiblie depuis l'ouverture du ciel national avec l'Open Sky et l'arrivée massive des low cost, la RAM prépare sa contre-attaque. Présent au congrès annuel de la Fédération Nationale du Tourisme (FNT) qui s'est déroulé à Marrakech, mi janvier 2010, Driss Benhima, PDG de Royal Air Maroc, a dénoncé devant un parterre de professionnels, la concurrence déloyale des compagnies à bas coûts affectant sérieusement son activité. « L'Open Sky, le Maroc en avait besoin pour être en phase avec ses ambitions et la Vision 2010. Cependant, cette ouverture devait favoriser l'accès à des villes touristiques comme Marrakech, Fès, Agadir, Tanger ou encore Essaouira. Seulement voilà, c'est surtout vers Casablanca, notre hub, qui n'est pas une plateforme touristique mais d'affaires, que sont venus se poser ces acteurs subventionnés, mettant en péril notre survie », dit-il. Déterminé à se battre avec ses armes, le PDG de la RAM a annoncé l'ouverture de nouvelles lignes vers l'Europe (Düsseldorf, Varsovie, ...) dont deux sur la France. Ainsi, Lyon accueillera des rotations dès le 23 février 2010, suivie par Nantes, grosse plateforme de départs. « 2009 aura été une année anxiogène qui a établi de nouvelles règles du jeu. Nous allons jouer, mais avant, nous allons revoir les contours de l'Open Sky avec le gouvernement », poursuit Driss Benhima, avant de rappeler « qu'aucune compagnie low cost n'avait d'école de pilotage qui coûte 75 millions de dirhams ». Driss Benhima contre-attaque !



Nouvel hôtel Sofitel de Rabat.

Nous préparons donc une campagne spécifique au balnéaire, avec Agadir en tête de file, ville très bien desservie en termes de connexions aériennes, grâce notamment à l'ouverture de nouvelles liaisons à partir de Düsseldorf, Frankfurt, Liverpool et Londres, sans parler des prochaines liaisons prévues à partir de la France (Lyon et Nantes).

La conjoncture sur fond de crise internationale a-t-elle impactée la destination Maroc ?

L'année 2009 a été fortement marquée par cette crise internationale. Cependant, l'ONMT a redoublé d'efforts en renforçant ses investissements en termes d'image et de communication sur la marque Maroc. Nous avons été présents dans les salons professionnels à l'étranger, nous avons mené plusieurs campagnes de communication en Europe et nous avons organisé de nombreux Eductours qui ont touché des centaines de TO et agents de voyages, notamment un road show que nous avons mené dans 24 villes européennes où nous avons pu réunir, à chaque fois, entre 200 à 300 agents de voyages. Toutes ces actions nous ont permis de gagner des parts de marché (les arrivées ont enregistré une augmentation de 7 %) et d'augmenter nos recettes touristiques, alors que la concurrence a enregistré des baisses atteignant parfois -6 % en termes d'arrivées.

Quelle est la place du Maroc sur la carte mondiale du tourisme ? Assiste-t-on à une redistribution des cartes ?

Avec ce contexte de crise, les touristes ont réduit leurs dépenses touristiques et voyagent moins loin. Nous avons

menées un ensemble d'actions qui nous a permis de gagner des parts de marché par rapport à cette cible dont le comportement a changé.

Nous avons fait en sorte que cette crise se transforme en opportunité pour le Maroc en nous positionnant comme étant une destination accessible à moins de 3 heures de vol des principales capitales européennes, tout en garantissant un dépaysement total et la découverte d'une destination authentique dotée d'une culture riche et vivante.

Qu'en est-il de la position des tours opérateurs à l'égard du Maroc ?

Le Maroc est une destination privilégiée pour les Européens au vu de sa proximité géographique, ses attributs culturels ou encore la richesse de sa nature. Dès lors, il représente un produit de premier choix pour les tour-opérateurs, en termes de commercialisation. Nous avons donc signées des conventions importantes avec des TO visant à mieux promouvoir leur offre marocaine et nous sommes très satisfaits des résultats enregistrés.

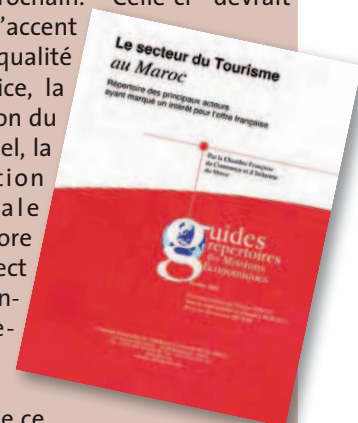
Quelle est la part de marché de la diaspora marocaine sur l'activité touristique nationale et son profil ?

Les MRE représentent une part importante des arrivées aux postes frontières. Ils sont certes sensibles au fait de rendre visite à leurs familles, néanmoins, ils sont aussi extrêmement réceptifs aux messages sur la destination, aux évolutions touristiques de la destination, en termes de qualité du «produit» ou encore à l'amélioration des conditions de transport, notamment une meilleure accessibilité sur l'aérien.

Publication

Sortie du guide «Tourisme»

La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, en partenariat avec UBIFRANCE, réalise de nombreuses études et publications sectorielles sur le Maroc. Au cours du mois de février sera publié un guide sur le secteur du tourisme qui constitue un pilier majeur du développement économique du pays. La «Vision 2010» a en effet constitué un important moteur de croissance de l'activité touristique en créant une dynamique d'investissement sans précédent pour le secteur. Si 2010 pourrait être une année de baisse d'activité du fait de la crise économique internationale, elle sera surtout l'occasion pour l'Etat marocain de définir les derniers contours de la «Vision 2020», attendue pour juin prochain. Celle-ci devrait mettre l'accent sur la qualité du service, la formation du personnel, la promotion régionale ou encore le respect de l'environnement.



Le but de ce guide répertoire est de présenter un secteur pour lequel la décennie 2000-2010 a été particulièrement dynamique. Les grands projets, les perspectives de développement, ainsi que les nouveaux défis qui attendent le secteur y occupent donc une place de choix. Ce panorama est suivi d'un répertoire de 47 fiches qui présentent les acteurs majeurs du tourisme au Maroc.

*Le secteur du tourisme au Maroc
146 pages dont 47 fiches*

Votre contact

Charafa CHEBANI

Nicolas NDIAYE

cchebani@cfcim.org

La croissance des arrivées profite aux destinations d'affaires

Entretien avec Marc Thépot, Président-directeur général du groupe Accor Maroc

Conjoncture : Quel regard portez-vous sur le tourisme international et national en ce début d'année 2010 ?

Marc Thépot : Comme vous le constaterez si vous portez un regard rétrospectif sur notre secteur, vous verrez que c'est un secteur hyper résistant qui a - au cours de la dernière décennie - à chaque fois confirmé une évolution positive malgré toutes les embûches qui ont jalonné son histoire récente.

Depuis 2001, avec les attentats du 11 septembre, les attentats de Casablanca de mai 2003, le SRAS, la grippe aviaire et la H1N1, les séismes divers, le Tsunami, les attentats dans des destinations touristiques établies ou encore les bouleversements politiques ici ou là, n'ont pas infléchi la tendance longue de croissance de ce secteur au niveau mondial.

Il est vrai que les fondamentaux qui dictent nos comportements en la matière sont extrêmement moteurs : hausse des niveaux de vie, allongement de la durée de vie, baisse des coûts des transports, évolution sociale... Tout cela «porte» cette industrie et la portera encore bien longtemps.

Je reste donc optimiste et confiant pour ce secteur qui a toujours confirmé sa résistance et son haut potentiel de développement - a fortiori dans un espace désormais mondialisé.

La conjoncture sur fond de crise a-t-elle provoqué une redistribution des cartes à l'échelle mondiale ? Qu'en est-il pour la destination Maroc ?

Dans un contexte sur fond de crise, la destination Maroc est une destination qui se porte plutôt bien. Comme vous le savez, avec plus de 15 millions de nuitées déclarées à fin novembre 2009 par les établissements touristiques classés, le Maroc subit une évolution très légèrement négative par rapport à 2008, soit - 2 %.

Ce qui est quasi inespéré !

Mieux encore, les arrivées comptabilisées aux postes frontières, soit près de 8 millions à fin novembre 2009, attestent d'une progression de 7 % par rapport à 2008. Quand au nombre de passagers internationaux qui ont transité par les aéroports marocains, il a augmenté de 4 %. Seules les recettes touristiques ont baissé sur cette période de près de 6 %. La destination Maroc reste une destination résistante et attractive. Le Maroc peut se prévaloir d'un réel dynamisme économique interne et d'atouts qui - incontestablement dans le contexte actuel - lui donnent un avantage concurrentiel notoire.

La croissance des arrivées profite aux destinations «affaires» du nord du Maroc (Casablanca, Rabat, Tanger) et l'effritement des nuitées est lié à une modification des comportements des touristes dans les destinations «loisirs ou balnéaires» : réduction de la durée des séjours, fractionnement des vacances et utilisation de formes d'hébergement alternatif qui échappent, pour l'instant, aux statistiques, comme les maisons d'hôtes et l'immobilier résidentiel.

Le Maroc reste principalement - et pour longtemps encore - proche des marchés européens dont la France (38 %) et l'Espagne (22 %). Les autres pays européens (Royaume Uni, Italie, Belgique et Allemagne) représentant à peine 20 % à eux quatre.

Le tourisme est devenu un marché très concurrentiel. Le Maroc arrive-t-il à se faire «entendre» auprès des grands tours opérateurs ?

Le Maroc dispose d'atouts incontestables qui résistent aux tensions concurrentielles. C'est une destination extrêmement diversifiée (balnéaire, culturel, montagne, désert, de l'économique au luxe), extrêmement proche (2 à 3 heures maximum des principaux marchés émetteurs), et, dans le même temps, dépayasant et aux atouts climatiques certains.

Le Maroc dispose de destinations qui ont - déjà - une vraie notoriété internationale. C'est un pays qui a mis le tourisme au centre de sa stratégie de développement économique avec la fameuse «Vision 2010». C'est un pays qui attire de nombreuses nouvelles enseignes hôtelières internationales de renom tels que Park Hyatt, Mandarin, Baniyan Tree ou Four Seasons. C'est un pays qui consacre des ressources importantes à la promotion de son industrie touristique et qui - en plus - propose des contrats de co-marketing avec les principaux TO.

Bref, le Maroc se fait entendre auprès des grands TO, en partie, par le fait que ces derniers sentent que ce secteur est prioritaire et central pour le Royaume. Il existe une vraie dynamique interne, sous l'impulsion de SM Mohamed VI, qui ne peut que conforter investisseurs, opérateurs internationaux et promoteurs, dans leur choix du Maroc.



Marc Thépot, Président-directeur général du groupe Accor Maroc

Le Maroc dispose de destinations qui ont - déjà - une vraie notoriété internationale.

Un mot sur l'impact des low cost ? Des destinations ont-elles bénéficiées plus que d'autres de la libéralisation du ciel ?

Le tourisme au Maroc a profité - incontestablement - de la libéralisation du ciel aérien. Les Compagnies low cost profitent de la proximité géographique du Maroc et d'une offre à la fois diversifiée, fiable et attractive.

Le Maroc - destination par excellence des courts séjours - profite, en outre, du développement des nouveaux modes de distribution, internet en particulier.

Il est clair que la bonne tenue de Marrakech dans le contexte économique international actuel s'explique également par ces nouvelles dessertes aériennes et les changements intervenus dans les politiques de promotion et de distribution.

Comment le Groupe Accor Maroc appréhende-t-il la nouvelle décennie ?

Au Maroc, notre groupe appréhende la prochaine décennie avec optimisme et détermination. Notre

engagement est ancien et durable. Il s'appuie sur des partenaires investisseurs marocains de premier plan à travers notre filiale Risma qui réalise les investissements et porte notre développement.

Nous sommes confiants car nous avons pris des positions stratégiques de premier ordre dans l'hôtellerie de luxe avec Sofitel qui vont être gagnantes dans les prochaines années, en particulier grâce au Sofitel Rabat Jardin des Roses qui va monter en puissance en 2010.

Nous avons des résultats très satisfaisants dans l'hôtellerie économique avec Ibis Moussafir (actuellement 15 unités) et avec l'ambition de monter - sous 4 ans - à 25 unités. Nous lançons une chaîne très économique Etap Hôtel en 2010 et nous renforçons la personnalité de nos marques hôtelières et leurs positionnements.

Nous resterons un des acteurs de référence de ce secteur au Maroc.

L'année 2010, comme du reste les années 2011, 2012 et 2013, coïncidera avec la période de Ramadan durant la période estivale. Que cela vous inspire-t-il ?

Nous sommes, bien sûr, préparés à cette donne du calendrier qui risque effectivement d'affecter la fréquentation de certaines destinations loisirs par une clientèle pratiquante ou - du moins - respectueuse des traditions.

D'abord, le Ramadan ne veut pas forcément dire désaffectation totale des lieux de loisirs. Il faudra trouver des offres commerciales et des modalités de service adaptées. Nous y travaillons. Ensuite, nous avons avec les marques Accor un réel atout, nous allons accentuer nos efforts de commercialisation auprès des marchés européens pour cette période. C'est une de nos priorités pour cette nouvelle année.

«Le Maroc se fait entendre auprès des grands TO, en partie, par le fait que ces derniers sentent que ce secteur est prioritaire et central pour le Royaume».

Nouvelle certification ISO pour Accor Maroc

Après avoir obtenu, en 2003, la certification ISO 9001 version 2000 en faveur des hôtels Ibis du Maroc, le siège des hôtels Accor Maroc ainsi que les hôtels Ibis El Jadida, Ibis Marrakech Palmeraie et Ibis Meknès ont été certifiés ISO 14001 version 2004, grâce à la mise en place d'une politique prenant en compte les exigences légales et les informations liées à des aspects environnementaux significatifs. «Notre politique vise à engager nos hôtels dans une dynamique d'amélioration continue de leurs performances environnementales et de prévention de la pollution, tout en respectant le cadre réglementaire et toute exigence fixés à leurs activités», indique la direction générale.

La politique menée par Ibis Maroc engage les unités commercialisées sous cette enseigne à l'amélioration continue de leurs performances environnementales, de leurs produits et de leurs services : maîtrise des déchets, maîtrise des consommations d'eau et d'énergie, respect de la réglementation applicable aux aspects environnementaux sur chacun des sites, sensibilisation et formation des collaborateurs à l'environnement, sensibilisation des clients au respect de l'environnement, association des sous-traitants et des fournisseurs à cette démarche et à la communication spontanée et volontaire des résultats environnementaux auprès du groupe Accor.



Hôtel Ibis Maroc, une des marques d'Accor.

Source : Accor Maroc

Ressources humaines

La quantité et la qualité doivent aller de pair

- Les besoins du marché en terme de ressources humaines sont évalués à environ 62 000 sur la période 2008-2012
- Les contrats programmes signés avec l'OFPPT devraient contribuer à résoudre une partie du déficit en ressources humaines du secteur
- La formation en interne aussi se développe. Toutefois, la qualité de l'offre en ressources humaines ne semble pas être à la hauteur

Parmi les faiblesses du secteur touristique marocain figure en bonne place la déficience quantitative et qualitative de l'offre en ressources humaines. Le décalage entre l'offre et la demande du marché est jugée par beaucoup d'observateurs du secteur comme un obstacle majeur au développement du tourisme marocain. A titre illustratif, alors que la «Vision 2010» tablait sur la création de 70 000 postes dans le secteur hôtelier, le rythme annuel de la formation n'excédait pas 3 000 lauréats par an. D'où le gap très important entre l'offre et la demande d'un secteur qui connaît une dynamique d'investissement remarquable. Face à cette situation, un accent particulier a été mis sur la formation dans les métiers du tourisme et de l'hôtellerie en particulier. Instituts publics et écoles privées se sont multipliés au cours de ces dernières années permettant d'accroître l'offre en ressources humaines du marché. Il n'en demeure pas moins que les formations professionnelles n'arrivent pas à suivre la cadence imposée par les ouvertures d'unités hôtelières.

Rôle du Contrat RH

Pour faire face à cette situation, les autorités et les professionnels du secteur ont signé lors des Assises nationales du tourisme en 2008 un «Contrat RH» pour la période 2008-2012. Ayant pour cadre institutionnel un partenariat public/privé, celui-ci vise la mise en place d'engagements précis en matière de formation professionnelle prévoyant ainsi la formation de 62 000 personnes entre 2008 et 2012 dans les métiers du tourisme. Et c'est à l'OFPTT (Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail) qu'incombe la lourde tâche de mettre à la disposition du secteur touristique 35 000 personnes qualifiées, soit

52 % des besoins projetés sur la période. Pour sa première année d'exécution - de juin 2008 à juin 2009- les objectifs de ce contrat RH ont été dépassés avec 11 254 lauréats contre un besoin identifié de 9 015.

Rappelons que dans le cadre de son plan quinquennal 2002/2003-2007/2008, l'OFPTT a assuré la formation de 40 000 stagiaires du secteur du tourisme.

Par ailleurs, le contrat programme signé entre la Fédération nationale du tourisme (FNT) et l'OFPTT et qui prévoit la formation de 12 000 personnes a permis la formation de 4 800 personnes en 2008.

L'indispensable capital humain

Reste que dans les métiers liés au tourisme, où la qualité de service est primordiale, l'apport du capital humain prend une importance particulière. Et grâce à l'implantation de nouvelles enseignes (Best Western, Naoura Barrière, etc.), qui sont très regardantes sur le volet qualitatif, lors des recrutements, l'approche de la formation, qui était surtout basée sur le volet quantitatif commence à évoluer en intégrant davantage le qualitatif. Et afin de se doter de ressources humaines de qualité, les professionnels du secteur hôtelier, regroupés au sein de la FNIH (Fédération nationale de l'industrie hôtelière), misent beaucoup sur le concept de Formation Professionnelle en Milieu du Travail (FPMT) pour améliorer la qualité et adapter les compétences de leurs ressources. Ce concept, fruit également



Améliorer la qualité des ressources humaines, c'est l'une des grandes tâches que relèvent aujourd'hui les responsables de la politique touristique marocaine.

d'un partenariat privé/public, vise à impliquer davantage l'entreprise dans la formation et ce afin de favoriser une meilleure adéquation du couple formation/emploi. Basé sur la mise en place des Centres de Formation par Apprentissage (CFA), 5 CFA & Inter-Entreprises (CFA-IE) sont aujourd'hui opérationnelles et la FNIH table sur 20 CFA - IE d'ici 2010. Grâce à ces formations internes, le secteur hôtelier compte venir à bout, à terme, de la problématique de la qualité des ressources humaines, clé de voute d'un service de qualité. De même, la création d'un Centre de Développement des Compétence Hôtellerie/Tourisme à Marrakech, structure chargée d'assurer la veille pédagogique, la mise à niveau et le perfectionnement des formateurs devrait contribuer à améliorer la qualité des enseignements.

Reste que la qualité des ressources humaines implique aussi, en plus de la formation, la motivation, l'écoute et la responsabilisation du salarié, ...

Si le Maroc est en train de gagner le pari de la formation quantitative, des efforts importants sont encore à fournir pour répondre aux exigences qualitatives.

«Le secteur doit faire preuve d'imagination et d'innovation»

■ Entretien avec Othman Cherif Alami, président de la Fédération nationale du tourisme (FNT)

Conjoncture : Quel bilan tirez-vous de la saison touristique 2009 ?

Othman Cherif Alami : L'année 2009 a été marquée par une crise internationale qui a impacté l'activité économique en général, et touristique en particulier. Mais grâce à la solidarité des professionnels, et à la mobilisation de nos associations représentatives aux côtés des pouvoirs publics, nous avons pu mettre en place des mesures d'urgence qui ont pu à notre destination de limiter les effets de cette crise. «CAP 2009» et les mesures adoptées dans le cadre du Comité de veille stratégique pour un budget global de 375 millions de dirhams, ainsi que la maturité des professionnels, et leurs efforts soutenus dans la rigueur et l'innovation nous ont permis de faire face à cette crise de manière sereine et surtout sans *panic management*. 8,35 millions d'arrivées auront été enregistrées en 2009, soit une augmentation de 6 % par rapport à l'année 2008 ; la croissance des recettes touristiques enregistrée au dernier trimestre a pu réduire l'impact sur la balance des paiements passant ainsi de -22 % en janvier 2009 à -5,7 % cumulé sur toute l'année. Néanmoins, les taux d'occupation dans les hôtels, la baisse des nuitées et les statistiques enregistrées dans des villes comme Marrakech ou Agadir nous obligent à rester vigilants. Le tourisme est aujourd'hui une locomotive de l'économie nationale mais il est aussi un secteur fragile auquel il faut accorder un soutien particulier pour le renforcement de la compétitivité de la profession.

Comment se présente l'année 2010 ? Et quels sont les défis et les enjeux pour la destination Maroc ?

Dix ans après le lancement de la «Vision 2010», le tourisme marocain est en train de vivre une nouvelle étape de son développement. Après les livraisons de Saïdia et dernièrement de Mazagan, bientôt celles de



Othman Cherif Alami, président de la Fédération nationale du tourisme (FNT).

Lixus et de Mogador, le tourisme marocain va et doit connaître une nouvelle ère : celle de l'innovation. 2009 année de crise doit faire place à 2010, année d'imagination et d'innovation pour le tourisme marocain. Les enjeux portés par le secteur sont nombreux et complexes : levier essentiel du développement national, il est générateur de business, créateur de milliers d'emplois, et catalyseur d'une nouvelle voie pour l'économie marocaine dans son ensemble, sans parler des effets induits, comme l'immobilier ou l'image du Maroc développée en interne et à l'étranger. C'est dans cet esprit que nous avons d'ailleurs inscrit les travaux de notre dernier Congrès des métiers du tourisme organisé le 13 et 14 janvier 2010 à Marrakech. En mettant au centre de ses débats la promotion régionale et le tourisme interne, la FNT entend tracer la route pour accompagner ce qui doit devenir des relais de croissance importants pour les professionnels du tourisme au Maroc, et donc pour le développement économique na-

tional. La promotion régionale peut être un moteur puissant pour faire connaître de nouvelles destinations et le tourisme interne doit répondre à une demande exponentielle en offrant des produits et des services à la hauteur d'une clientèle marocaine de plus en plus exigeante.

Comment se positionne la FNT pour accompagner le développement du secteur ?

Depuis deux ans, la FNT s'est engagée dans une démarche volontariste où l'écoute, la réflexion et l'action constituent les axes fondamentaux de la dynamique impulsée par l'actuel bureau de la fédération. La stratégie adoptée par la FNT met en œuvre un plan d'actions construit autour d'une volonté sans faille pour fournir des services de qualité à nos adhérents et pour être l'interlocuteur de l'ensemble du secteur du tourisme auprès des instances dirigeantes. Dans le cadre de la définition des visions stratégiques, la FNT a accom-

pagné les différentes parties prenantes pour faire entendre la voix des professionnels. L'année 2010 sera aussi une année de travail dans la rigueur et l'innovation pour soutenir le développement du secteur avec des chantiers structurants tel que la National Tourism Académie, pour

le développement et la valorisation du capital humain, la Convention collective, pour la filière hôtelière, puis pour les autres métiers composant la chaîne de valeurs ou encore la Moroccan Green Card, pour un tourisme durable et responsable. Nous travaillerons aussi à la co élaboration d'une stratégie de développement de notre secteur à l'horizon 2020, en s'inscrivant dans les hautes orientations de Sa Majesté le Roi Mohammed VI.

«La stratégie adoptée par la FNT met en œuvre un plan d'actions construit autour d'une volonté sans faille pour fournir des services de qualité à nos adhérents».

Le Maroc s'apprête à recevoir 9 millions de touristes

■ Entretien avec Mohamed Benamour, Pdg de KTI Voyages

Conjoncture : Dans quel état d'esprit abordez-vous la nouvelle décennie qui s'ouvre pour le secteur ?

Mohamed Benamour : Tout le monde s'accorde pour reconnaître que la décennie 2000-2010 a constitué une excellente étape dans le développement de notre pays. En ce qui concerne le tourisme, la «Vision 2010» initiée par le discours royal de Marrakech en 2001 constitue l'acte fondateur. Les acquis de cette vision sont fort nombreux puisqu'ils réalisent plus de 90% des objectifs fixés par cette feuille de route. La dynamique créée les 8 dernières années, doit être impérativement maintenue et entretenue pour garder intacts la foi, la mobilisation et l'engagement des acteurs publics et privés du secteur du tourisme. Nous devons fédérer et mobiliser tous les acteurs et professionnels du tourisme, en impliquant un large panel de personnalités expérimentées du secteur économique et financier, pour que les métiers du tourisme soient à la hauteur de nos ambitions et de nos attentes.

Quel bilan faites-vous de la décennie écoulée ?

La chaîne de valeur de notre tourisme permet un état des lieux positif et encourageant, ayant fortement gagné en compétitivité, et des gains de parts de marchés significatifs. Le Maroc s'apprête à recevoir plus de 9 millions de touristes dans les prochains mois avec un

taux de croissance de 9 % / an et un cumul de recettes dépassant les objectifs, de plus de 7 milliards de dollars, sans oublier l'impact direct et indirect sur l'emploi, ainsi que les retombées bénéfiques en matière d'aménagement du territoire comme la mise en œuvre de la politique d'open sky et un budget de

promotion annuel qui atteint 800 millions de dirhams. Une croissance remarquable de la capacité litère, dépassant 60 % depuis 2001, grâce à des projets notamment privés, dont 95 % de nationaux, avec une offre haut de gamme.

Qu'en est-il des effets de la crise internationale sur le secteur ?

L'année 2009 est probablement une année «noire» pour le tourisme mondial. Cependant, le Maroc s'en tire bien. Cela démontre une fois de plus que les bons choix stratégiques de la «Vision 2010» ont permis au Maroc une résilience, mais aussi un positionnement compétitif.

Que faut-il craindre et espérer pour le secteur ?

Il va sans dire que les facteurs de succès de la construction d'une «Vision 2010 - 2020», aussi bien quantitative que qualitative, doivent s'inscrire dans la continuité et non dans la rupture pour assurer la pérennité de ses bons choix stratégiques. Si le quantitatif a été réalisé ou est en cours, il faut faire place au qualitatif. Et sur ce point là, c'est sans aucun doute le capital humain qui fera la différence.

A quelle échéance l'objectif d'accueillir 10 millions de touristes par an ?

Il est vrai que la «Vision 2010» constitue un véritable succès et une parfaite réussite qui a positionné le Maroc comme destination de premier ordre du tourisme mondial. L'échéance 2010 a été retenue comme horizon pour réaliser ses objectifs, en partant de trois décennies d'improvisation. En dépit de la conjoncture internationale morose, il ne faut pas oublier non plus que la dynamique de cette



Mohamed Benamour, Pdg de KTI Voyages

vision, perçue comme utopique, n'a réellement démarré que depuis les 8 dernières années, et son premier succès indéniable est d'avoir placé le tourisme de notre pays sur la voie du développement et de la modernité. Les mécanismes principaux pour drainer les dix millions de touristes ont été définis et tracés dans le contrat programme et l'accord cadre de la «Vision 2010».

Un mot sur le secteur de l'artisanat et son essor ?

C'est la diversité géographique, culturelle et des produits marocains qui lui permettent une place de choix sur le marché international. Le secteur de l'artisanat en est le corollaire incontournable en tant que témoin de cette diversité et de l'authenticité de nos produits. Beaucoup d'efforts sont déployés par nos institutions nationales travaillant dans ces domaines en vue de structurer et développer et accompagner les artisans dans leur adaptation à la modernité dans ce secteur. La «Vision 2010-2020» devra se fonder sur les enseignements tirés de l'expérience de ces dernières années, et assurer une articulation plus étroite du secteur touristique national avec les autres secteurs économiques et sociaux.

«C'est la diversité géographique, culturelle et des produits marocains qui lui permettent une place de choix sur le marché international».