
ANIT

*Association Nationale
des Investisseurs Touristiques*

**BILAN DE LA VISION 2010
ET RECOMMANDATIONS POUR LA VISION 2020
par l' Association Nationale des Investisseurs Touristiques**

Conférence de presse du 24 mai 2012



Burj Finance

Préambule

Le tourisme marocain a connu durant la décennie qui vient de s'écouler de profondes mutations, fruit des politiques volontaristes pensées et implémentées conjointement par les pouvoirs publics et les opérateurs privés. Cette décennie a débuté par un cycle haussier qui s'est prolongé jusqu'en 2007 et auquel a succédé une période moins prospère marquée par une crise économique à l'échelle mondiale, dont nous ne sommes pas encore sortis.

Cette crise, couplée à un dysfonctionnement entre l'offre et la demande touristique, a eu pour corollaire la dégradation de la rentabilité du secteur touristique et de sa signature.

Dans ce contexte, la Vision 2020 ambitionne de construire 200.000 lits nouveaux, mais est néanmoins handicapée par la faible rentabilité des capacités existantes. De ce fait, la réalisation de cet objectif ambitieux reste conditionnée par le rééquilibrage du modèle économique de l'investissement hôtelier, condition sine qua non à l'enclenchement d'un nouveau cercle vertueux.

L'ANIT ambitionne à travers ce document de proposer des réajustements aux politiques publiques, en s'inspirant notamment des enseignements pouvant être tirés des succès et des échecs de la décennie précédente.

Sommaire

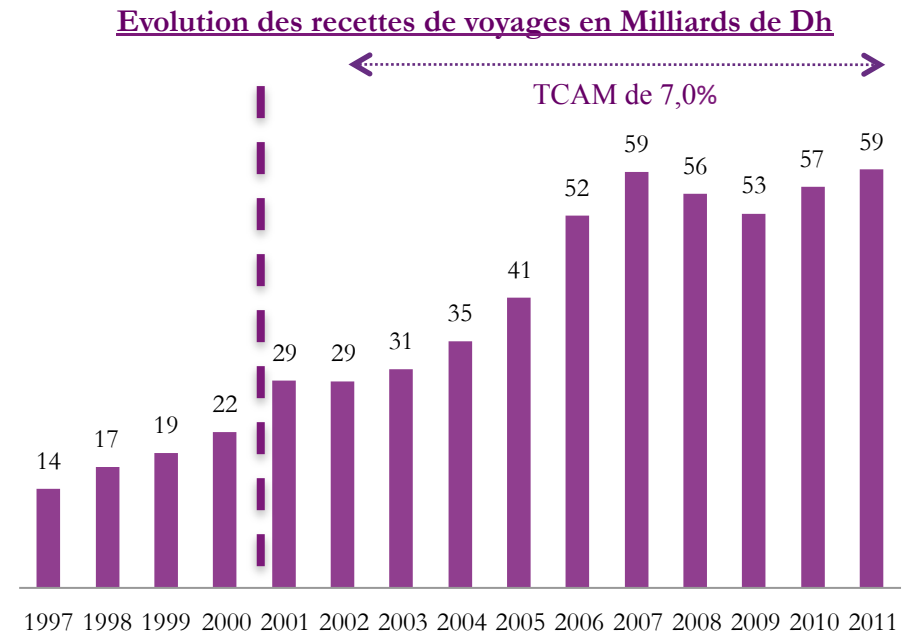
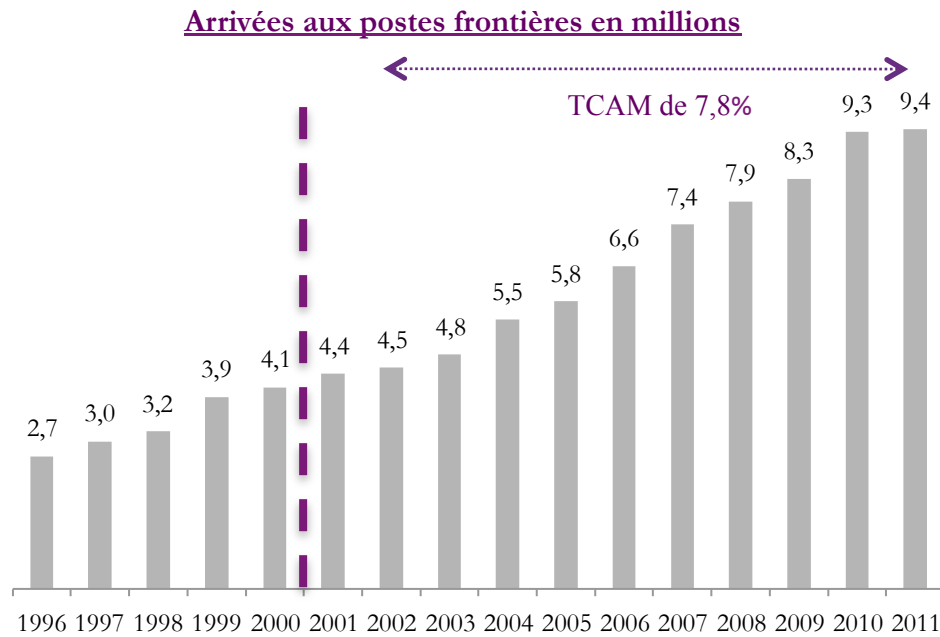
1. Les Succès de la Vision 2010

2. Les insuffisances de la Vision 2010

3. Dans quel contexte s'inscrit ce Bilan ?

4. Quelles leçons à tirer pour la Vision 2020, face aux perspectives du secteur

1.1 La Vision 2010 a créé de vraies ruptures ...



Source : Ministère du Tourisme



L'objectif de 10 millions de touristes quasiment atteint ...

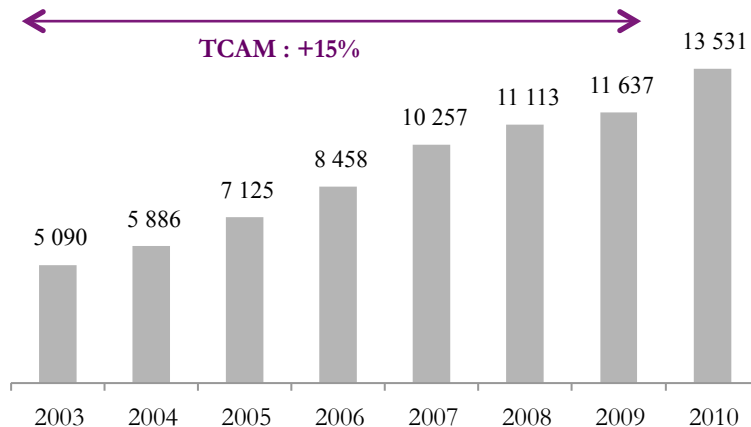
1.2. ... grâce à la mise en œuvre d'actions fortes au niveau de l'aérien et la promotion

Mise en œuvre de l'Open Sky

- Arrivée de nouvelles compagnies aériennes (régulières et low cost)
- Multiplication des dessertes aériennes point à point avec les principales capitales européennes

C/ Cela a rendu la destination Maroc moins chère, et plus accessible à son 1^{er} marché émetteur

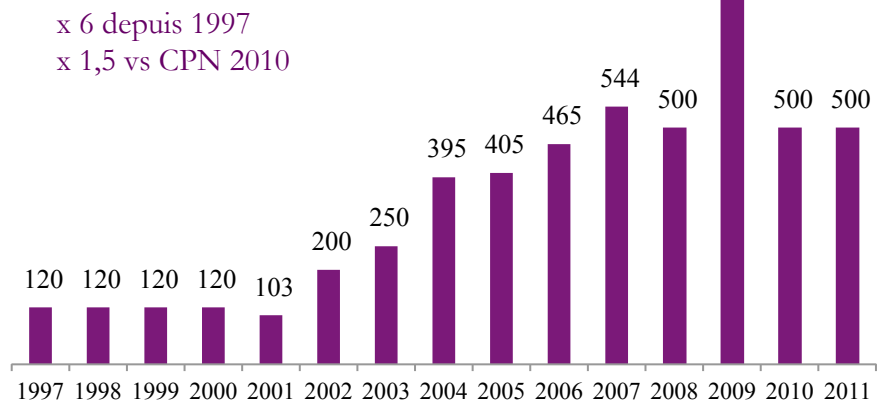
Nombre d'arrivées aux aéroports (en milliers)



Hausse des budgets de promotion

- Augmentation significative des budgets de promotion sur la période comme le montre le graphe suivant
- Objectifs de la vision 2010 dépassés de 50%.

Evolution du budget de l'ONMT (en MDh)



Sommaire

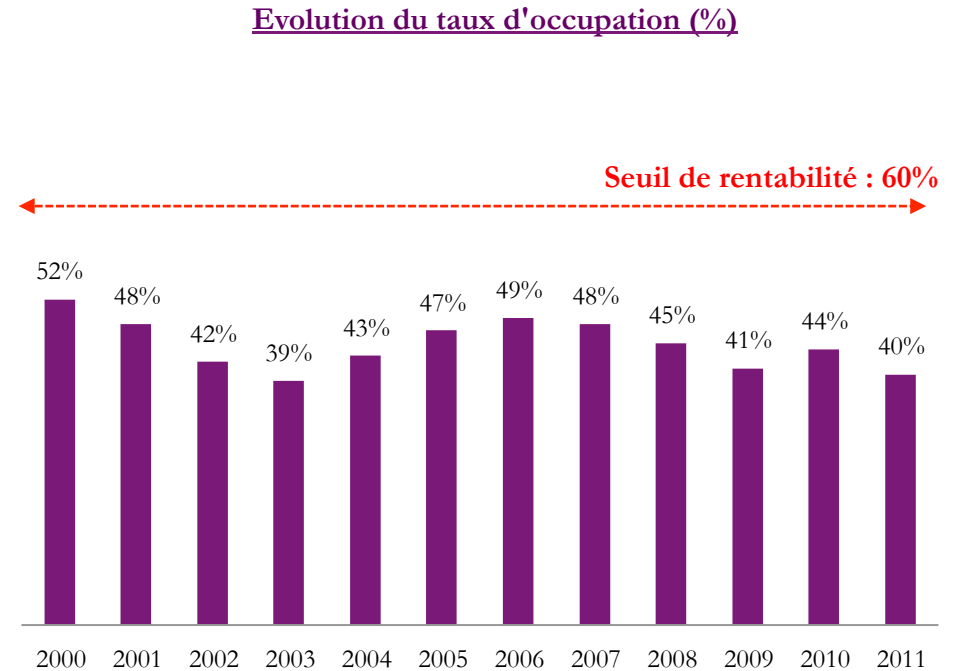
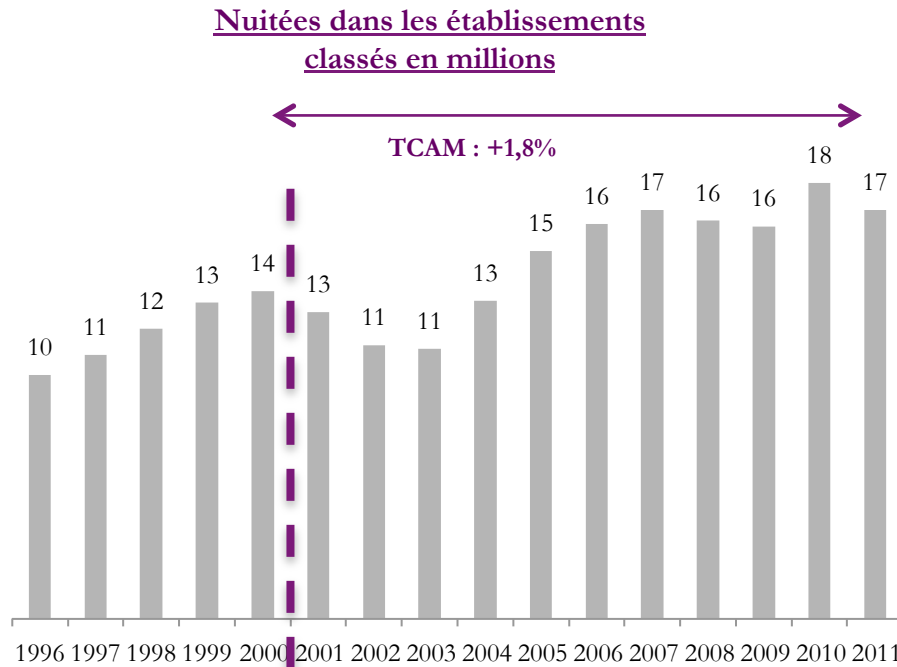
1. Les Succès de la Vision 2010

2. Les insuffisances de la Vision 2010

3. Dans quel contexte s'inscrit ce Bilan ?

4. Quelles leçons à tirer pour la Vision 2020, face aux perspectives du secteur

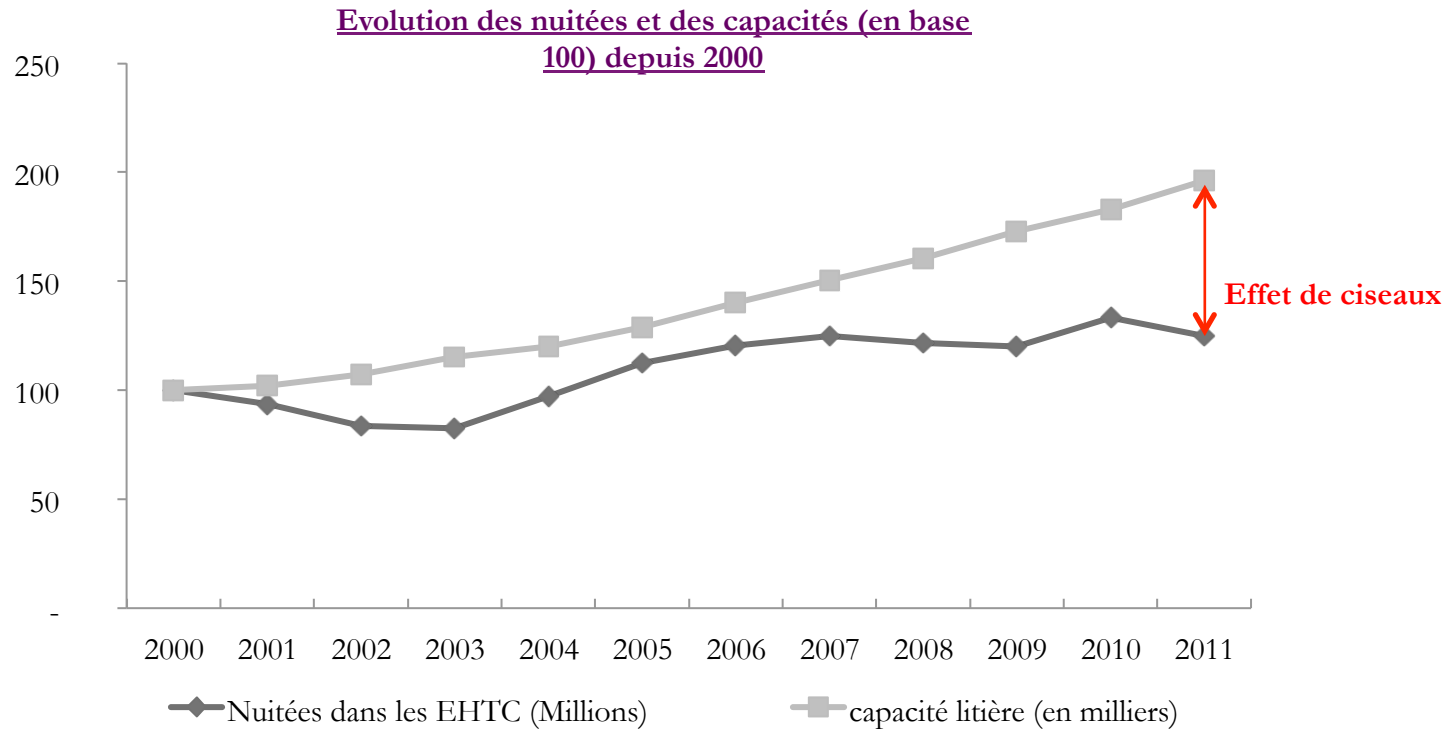
2.1 Les indicateurs de rentabilité de l'investissement touristique ne sont pas au rendez-vous ...



- Nuitées réalisées très en dessous des objectifs initiaux (18 millions en 2010 vs 50 millions CPN 2010)

- TO : -12 points vs 2000
- Niveau très en dessous du seuil minimum de rentabilité de 60%

2.1 Les indicateurs de rentabilité de l'investissement touristique ne sont pas au rendez-vous ...



... Résultat mécanique de la progression plus forte des capacités par rapport au nuitées

- Course sans relâche à la capacité insuffisamment pilotée et coordonnée
- Durée moyenne de séjour de 3,4 en 2010 vs un objectif de 6,5 dans CPN 2010

2.2 Bilan différencié en termes de capacité créée

Mix produit réalisé (Balnéaire 31%-Culturel 69%) STRICTEMENT différent vs mix produit projeté

Dans « la course à la capacité » les réalisations diffèrent sensiblement des objectifs, que ce soit en termes de nombres de lits hôteliers créés, de destinations privilégiées et de délais de réalisation.

	Capacité existantes 2000	Capacité cible 2010	Capacité réelle 2010*
Total balnéaire, dont	37%	71%	31%
Nouvelles stations Azur		42%	2%
Destinations existantes	37%	30%	28%
Total culturel	63%	29%	69%
Total Nombre de chambres Maroc	47 500	115 000	87 000

Source : CPN 2010 – Ministère du Tourisme

Répartition Balnéaire/culture extrapolée à partir de 2008 (source CPN 2010)

*Chiffres extrapolés à partir des statistiques du HCP 2009 et des statistiques du Ministère du Tourisme en 2010

- Retard important au niveau du Plan Azur

- Marrakech a accueilli 2x plus de capacités que prévues initialement
- Autres destinations culturelles et affaires oubliées



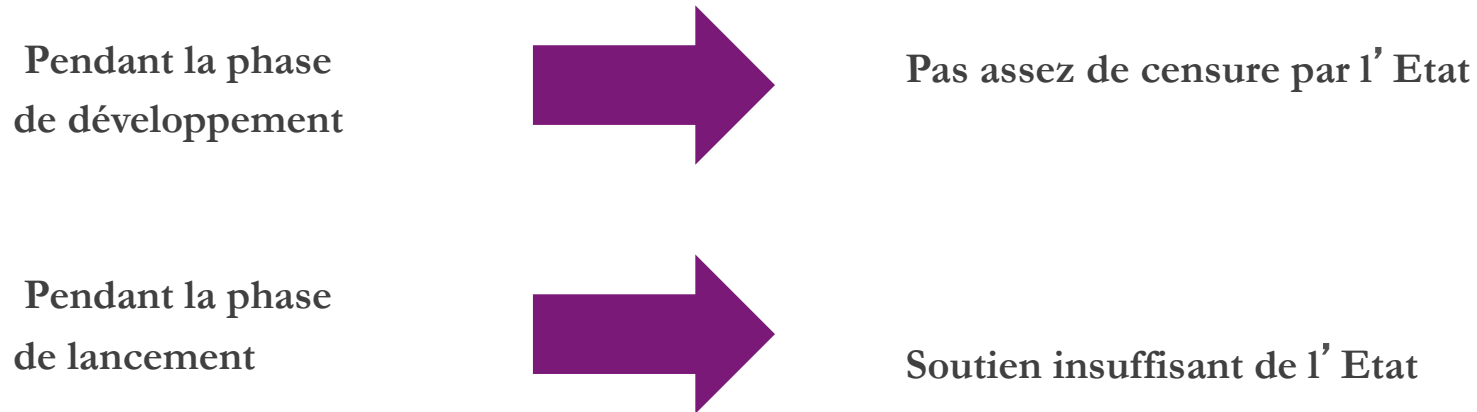
2.2 Bilan différencié en termes de capacité créée

Pourquoi un tel retard au niveau du Plan Azur ?

- 1 Choix du timing de lancement et du dimensionnement des stations
- 2 Choix des investisseurs
- 3 Présence insuffisante des pouvoirs publics dans le suivi des développements
- 4 Absence d'intégration dans la région
- 5 Insuffisance de soutien des pouvoirs publics dans le lancement des destinations

2.2 Bilan différencié en termes de capacité créée

Case Study sur Saidia



Décollage lent de la station ...

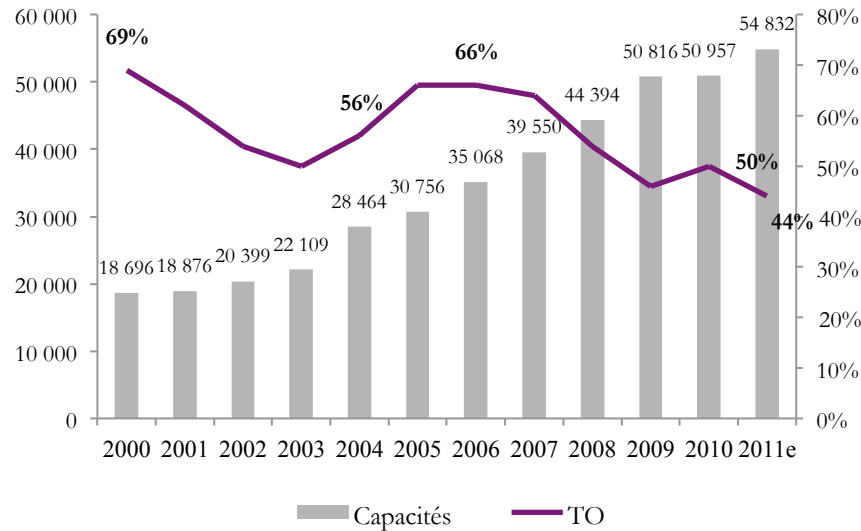
... compromettant la situation financière des différents partenaires du projet

... contribuant à pénaliser la signature « Tourisme » auprès des différents bailleurs de fonds

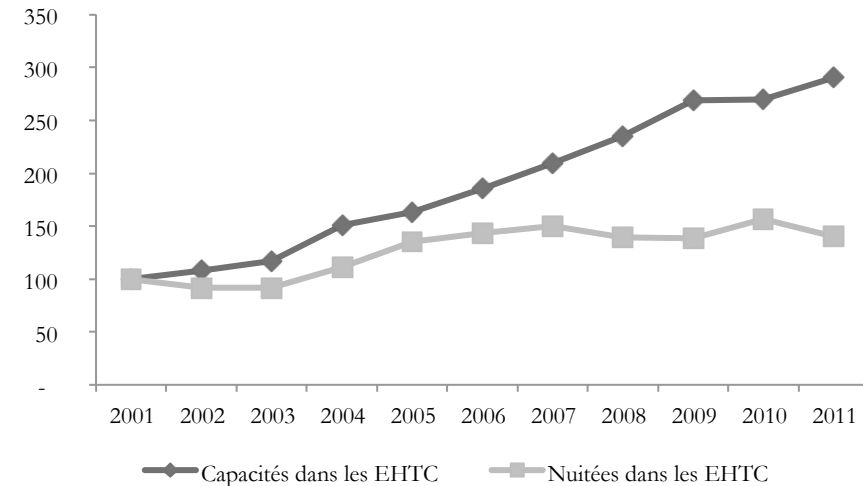
2.2 Bilan différencié en termes de capacité créée

Marrakech, 2 fois plus de capacités que prévues ... victime de son succès

Evolution de la capacité litière et du TO



Evolution des nuitées et des capacités en base 100



Source : Ministère du Tourisme – HCP 2009



Beaucoup de capacités ont été injectées dans Marrakech, sans planification ni anticipation sur la capacité du marché à absorber

Quand la 1^{ère} destination du pays est en difficulté, c' est la signature de tout le secteur qui en est dégradée

2.2 Bilan différencié en termes de capacité créée

Case Study sur Marrakech

Dans ce contexte, la ville pourra-t-elle retrouver des niveaux d'occupation de 60% ?

	2010	2011	2012e	2013p	2014p	2015p	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p
Capacités totales (chambres)	25 479	27 416	32 416	32 416	32 416	32 416	32 416	32 416	32 416	32 416	32 416	32 416
Nuitées totales	6 357 891	5 754 622	5 754 622	6 157 446	6 588 467	7 049 659	7 543 136	8 071 155	8 636 136	9 240 665	9 887 512	10 579 638
TO	50%	46%	35%	37%	40%	42%	45%	48%	52%	55%	59%	63%

Hypothèses du modèle :

- Injection de 10.000 lits supplémentaires en 2012
- Croissance des nuitées en ligne avec le TCAM historique entre (2001-2010) c.à.d. 7%.

=> Le taux d'occupation dépasse 60% seulement à partir de 2021.

A la lumière des conclusions de ce modèle, et afin de retrouver un niveau de rentabilité suffisant de l'investissement à Marrakech, il paraît indispensable de :

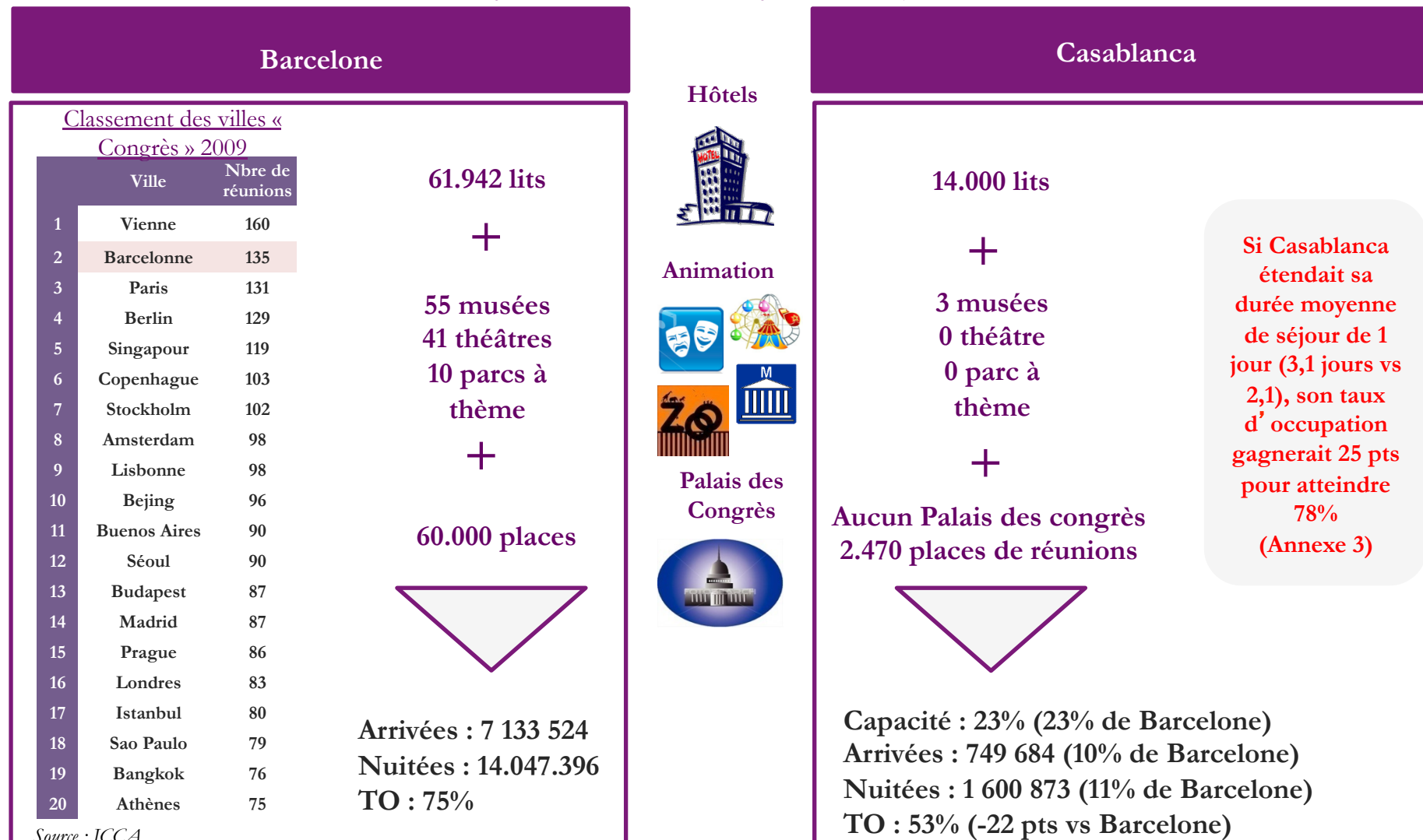
1. **Œuvrer pour accélérer la croissance des nuitées à travers la multiplication des actions de promotion sur la ville et les actions qui favorisent l'augmentation de la durée moyenne de séjour ;**
2. **Piloter de façon rapprochée les ouvertures de nouvelles capacités.**

2.2 Bilan différencié en termes de capacité créée

Case Study Casablanca

Barcelone comme exemple à méditer

Que faut il faire pour Casablanca pour y étendre la durée moyenne de séjour ?



2.2 Bilan différencié en termes de capacité créée

...Et si l'enjeu était ailleurs que dans la capacité ? ... et si on avait fait rester les touristes plus longtemps ?

	Réalisé	Simulation + 1 nuit	Simulation + 2 nuits
Durée moyenne de séjour du pays en 2010 *	3,4	4,4	5,4
Nuitées réalisées en 2010	18 000 000	23 294 118	28 588 235
Variation (%)		29%	59%
Taux d'occupation 2010	44%	57%	70%
Variation (%)		29%	59%



La rentabilité du secteur aurait été au rendez vous

2.3 Ce qui a principalement fait défaut au secteur : La Gouvernance !

- Deux conditions nécessaires à la réussite du pilotage d'une stratégie : le Pilote et les tableaux de bord



- La Haute Autorité du Tourisme n'a pas été créée
- L'Observatoire du tourisme chargé de publier les statistiques du secteur n'a été créé qu'en 2005, mais :
 - => les statistiques produites ne couvrent pas les éléments de coûts et de standards de performance tels que préconisé par la Vision 2010
 - => les indicateurs suivis ne constituent pas des tableaux de bord suffisants pour piloter la stratégie (PMC, Revpar, etc.)

Sommaire

1. Les Succès de la Vision 2010

2. Les insuffisances de la Vision 2010

3. Dans quel contexte s'inscrit ce Bilan ?

4. Quelles leçons à tirer pour la Vision 2020, face aux perspectives du secteur

3. Dans quel contexte aujourd' hui ?

- 1 Crise du 1^{er} marché émetteur
- 2 Secteur au cœur de mutations profondes
- 3 Déficit d' image du Maroc lié au «Printemps Arabe »
- 4 Indicateurs du secteur touristique marocain au rouge en 2011 et début 2012
- 5 Crise de confiance auprès des bailleurs de fonds

Sommaire

1. Les Succès de la Vision 2010
2. Les insuffisances de la Vision 2010
3. Dans quel contexte s'inscrit ce Bilan ?
4. Quelles leçons à tirer pour la Vision 2020, face aux perspectives du secteur

Recommandations

Compte tenu :

Du contexte actuel,

Des enseignements tirés de la Vision 2010

Des nouvelles tendances mondiales du secteur,



L'ANIT propose une revue du planning et un ajustement de certains axes de la Vision 2020 afin de re-crédibiliser le secteur et restaurer la confiance des investisseurs.

ANIT CASABLANCA LE 24 MAI 2012

Recommandation 1

Accélérer la mise en place de la gouvernance à travers :

- Création de la Haute Autorité du Tourisme avant fin 2012
- Création de quatre premières Agences de Développement Touristiques avant fin 2012
- Création des autres Agences de Développement Touristiques en 2013



Pilotage resserré des chantiers du secteur dans une concertation public-privé rapprochée

ANIT CASABLANCA LE 24 MAI 2012

Recommandation 2

Redimensionner les capacités additionnelles planifiées par V2020, par région et territoire touristique, à travers:

- Orientation des capacités additionnelles vers un positionnement complémentaire aux capacités existantes ;
- Finalisation en priorité des projets d'ores et déjà lancés du Plan Azur ;
- Gel dans un premier temps des autres projets annoncés et non démarrés



Remonter le taux d'occupation à 60% et rétablir la rentabilité des capacités existantes

Recommandation 3

Mettre en place des budgets de promotion en phase avec les ambitions du secteur

- Doubler les budgets de promotion en diversifiant notamment les sources de financement
- Fixation contractuelle des budgets avec l'Etat en fonction des réalisations du secteur (en occupation, en nombre de lits, etc.)

Allouer en priorité les budgets de promotion en faveur :

- D'une communication institutionnelle dans le but de rehausser l'image du pays
- Des destinations en développement (Stations Azur)
- De nouveaux canaux de distribution (Internet)

Recommandation 4

Clarifier le rôle, les moyens et le mode d'intervention du FMDT et du fonds Wessal Capital,
Sa priorité devant être d'accompagner la finalisation des stations Azur démarrées



Construire rapidement une success story qui permettra de

(1) crédibiliser l'investissement dans le secteur et

(2) attirer de nouveaux investisseurs

ANIT CASABLANCA LE 24 MAI 2012

Recommandation 5

Concentrer les efforts et les moyens en faveur des équipements d'accompagnement et d'animation en mettant en place :

- Des véhicules d'investissement adaptés
- Des incitations exceptionnelles de type « prime d'investissement de 20% »



Permettre aux destinations de diversifier leur mix-client et d'améliorer ainsi la durée moyenne de séjour et le taux d'occupation

Recommandation 6

Rénover le parc existant, à travers :

- L'augmentation de l'enveloppe du crédit Rénovotel : besoin de l'investissement global estimé à 3,5 Mds de dirhams pour la rénovation de 35.000 chambres
- La mise en place d'un cadre fiscal incitatif



Permettre à l'ensemble des destinations de rehausser la qualité des produits offerts et notamment leurs prix et recettes

Recommandation 7

Mettre en place des aides financières ciblées au profit des Tour Opérateurs et/ou compagnies aériennes à travers des fonds régionaux



Renforcer les capacités aériennes à destination notamment des régions insuffisamment desservies

Diversifier l'offre en attirant à la fois les charters et les lignes régulières

Recommandation 8

Procéder à une refonte générale de la fiscalité du secteur au travers des prochaines Lois de Finances et de la Charte de l' Investissement à travers :

- La mise en place d' un régime conventionnel cohérent avec les besoins du secteur
- La mise en place d' un cadre fiscal incitatif en faveur de l' investissement touristique et notamment celui de la RIPT et de l' ILVT
- L' harmonisation de la fiscalité de toute la chaîne de valeur



Stimuler l' investissement touristique et améliorer la rentabilité du secteur

NB : Le secteur contribue à hauteur de 9,1% au PIB national et ne bénéficie que de 1,4% des niches fiscales offertes par l' Etat

Recommandation 9

Mettre en place un cadre réglementaire pour de nouveaux outils de financement tels que les SIIC et autres véhicules dans un contexte de pénurie d'Equity et de dette

- Instrument financier pouvant inciter à l'externalisation des murs et créer un marché long-terme des porteurs des murs au contraire des fonds d'investissement qui ont une vision court-terme du marché
- Produit financier très attractif pour les investisseurs étrangers

Recommandation 10

Clarifier les conditions d'accès au crédit

Mettre en œuvre les conventions de financement signées par les banques pour le financement du secteur

MERCI DE VOTRE ATTENTION

ANIT CASABLANCA LE 24 MAI 2012