

Tunisie
Rapport Spécial**L'Industrie Touristique Tunisienne :
un modèle économique à rénover****Analystes**

Kalthoum Sammari
+216 71 840 902
kalthoum.sammari@maghrebrating.com.tn

Wassel Madani
+216 71 844 902
wassel.madani@maghrebrating.com.tn

Recherches Liées

- [L'Industrie Touristique Tunisienne](#)

Sommaire

Dans son précédent rapport intitulé "L'industrie touristique tunisienne" daté du 24 juin 2004, l'agence Fitch Ratings a traité des principales caractéristiques de l'industrie et de la méthodologie qu'elle utilisait pour analyser les entreprises du secteur. Le présent rapport retrace l'évolution de l'industrie touristique tunisienne depuis 2004, les risques actuels et les enjeux futurs.

L'industrie tunisienne du tourisme a connu une croissance rapide au cours des dernières décennies, bénéficiant d'un soutien direct et indirect du gouvernement (infrastructure, financement, incitations fiscales et financières) qui a largement stimulé l'investissement privé. Cette politique a donné des résultats positifs : un élargissement de l'offre qui a permis d'attirer une part plus importante de la clientèle internationale. Le nombre d'hôtels a triplé entre 1975 et 2006, atteignant 825 unités, le nombre de touristes est passé de 1 million à 6,5 millions et les recettes ont augmenté de manière significative, passant d'un montant très faible de 0,1 Mrd TND à 2,8 Mrd TND.

Les attentats de 2001 aux Etats-Unis et surtout ceux de 2002 en Tunisie (Djerba) ont eu un impact négatif à court terme sur le secteur tunisien du tourisme (chute de 6% du nombre de visiteurs et de 13,7% en termes de recettes en 2002). Depuis lors le secteur affiche des performances en deçà des attentes qui ont mis en évidence ses faiblesses et l'essoufflement de la politique de développement poursuivie.

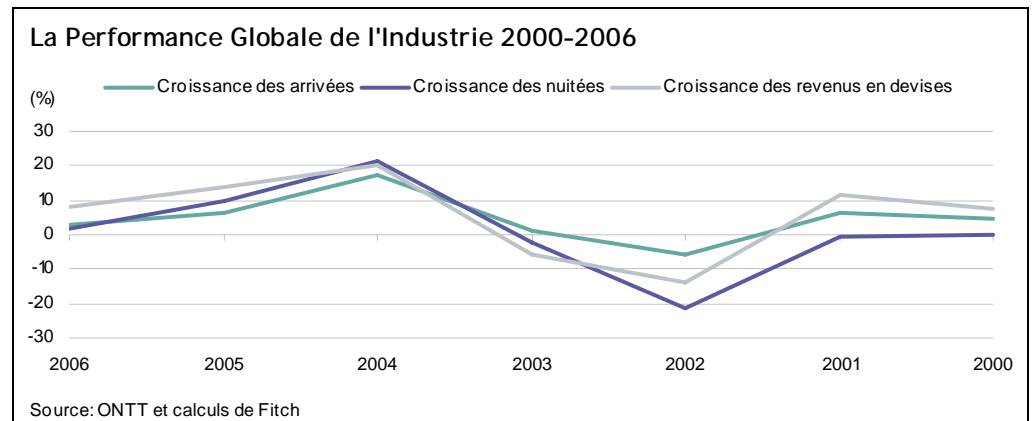
La stratégie de croissance tous azimuts qui a prévalu pendant des décennies a abouti à une surcapacité d'offre non diversifiée, cette offre étant presque exclusivement basée sur le tourisme balnéaire. Cette surcapacité a amené les hôtels à dépendre de plus en plus des tours opérateurs internationaux pour la vente du produit tunisien. De plus, l'émergence de destinations concurrentes favorisées notamment par la baisse du coût de transport aérien a renforcé la difficulté pour les opérateurs tunisiens à s'imposer, les conduisant à pratiquer des baisses de prix afin de pallier à un taux d'occupation trop bas. En conséquence, les hôtels tunisiens affichent un faible niveau de rentabilité affectant leur solvabilité et la qualité de leurs services. La situation est d'autant plus préoccupante que le secteur bancaire tunisien est largement exposé à l'industrie touristique.

Pour répondre à ces problèmes, le gouvernement a pris récemment un certain nombre de mesures telles que l'adoption de nouvelles normes de classification des hôtels à fin 2005, et un programme de mise à niveau destiné à diversifier le produit touristique et renforcer les normes de qualité. Fitch estime ces mesures positives mais craint que les problèmes fondamentaux demeurent, entravant ainsi les performances du secteur.

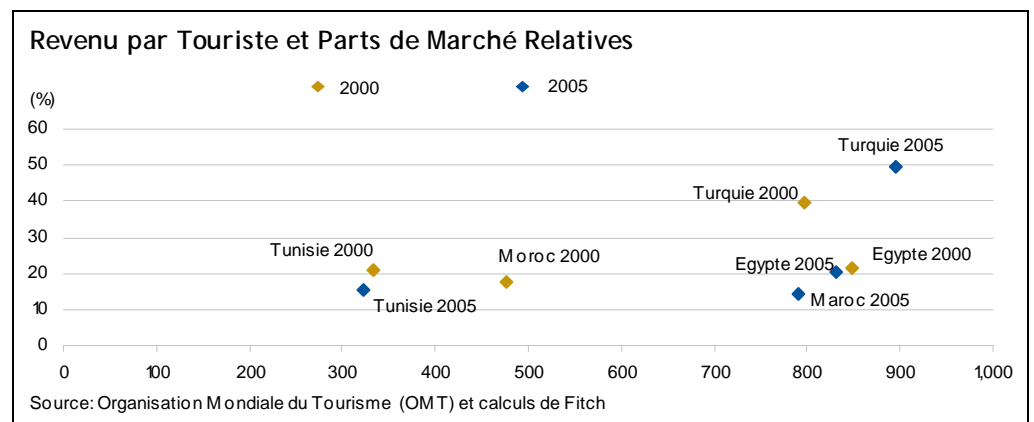
Des résultats controversés

Le bilan global de l'industrie tunisienne du tourisme semble de prime abord positif. Le nombre de visiteurs a atteint un record de 6,5 millions de touristes en 2006, celui des nuitées se redresse depuis 2004, et les recettes en devises ont atteint des niveaux sans précédent. Toutefois ces chiffres masquent d'autres réalités: une durée moyenne de séjour des touristes, pour la période 2000-2006, qui chute de 6,6 à 5,2 jours; des taux d'occupation qui passent de 50,6% à 43,5%; et une augmentation à peine perceptible des recettes unitaires par touriste, passant de 414 TND à 431 TND.

Si la réduction de la durée de séjour moyenne correspond à une tendance globale en faveur de vacances moins longues mais plus fréquentes, l'évolution des recettes par touriste constitue une problématique importante pour le secteur. En effet, la faible augmentation (+4%) des recettes unitaires par touriste exprimées en monnaie locale masque l'impact positif de la dépréciation du dinar de presque 32% par rapport à l'euro depuis 2000. En termes réels, les recettes par touriste auraient chuté en dessous des 400 TND mettant en évidence une baisse notable au cours des dernières années.



En outre, les performances de l'industrie tunisienne du tourisme ne se comparent pas favorablement à celles d'autres pays méditerranéens émergents tels que la Turquie, le Maroc et l'Égypte.



Entre 2000 et 2005, la Tunisie a perdu 5,3% de sa part du marché régional, alors que la part de la Turquie a augmenté de 9,9%. En outre, les recettes par touriste en Tunisie sont les plus basses parmi ses concurrents méditerranéens, reflétant l'image de destination à bas prix du pays.

Dans les années 1980 et 1990, la Tunisie s'est concentrée exclusivement sur le développement de ses sites balnéaires. Des efforts de diversification n'ont été entrepris que récemment, et demeurent insuffisants. La Turquie et l'Égypte, en revanche, ont opté très tôt pour le développement de toute une gamme de produits profitant, entre autres, de leur image culturelle valorisante. Ainsi, ces pays ont élaboré une large gamme de produits auxiliaires et ont occupé des niches de marché (golf, centres de santé, infrastructures pour le tourisme d'affaires). Ces efforts ont permis de renforcer le positionnement relatif de ces pays et de leur conférer une image de qualité.

Un profil de clientèle en évolution

Le tourisme tunisien est traditionnellement très dépendant des marchés européens.

Allemands, Français et Italiens comptaient pour 48% de l'ensemble des visiteurs en 2000, et pour 65% des nuitées. Mais ces chiffres ont chuté à respectivement 34% et 52% en 2006, en raison d'une concurrence internationale accrue et d'un attrait moindre pour la destination.

En revanche, depuis cinq ans, la Tunisie réussit à attirer un plus grand nombre de visiteurs en provenance d'Afrique du Nord (Libyens et Algériens) ; ceux-ci représentaient 37% du nombre total des visiteurs en 2006. Toutefois, leur contribution aux nuitées en 2006 reste faible et ne représente que 2,9%. Bien que cette capacité à attirer sans effort (le budget de communication pour ces marchés émetteurs est nul) un nombre croissant de visiteurs nord-africains soit un atout pour l'économie tunisienne en général, elle ne suffit pas à compenser la chute du nombre de nuitées des visiteurs européens. En effet, l'infrastructure hôtelière existante ne répond ni au profil, ni aux exigences de cette catégorie de visiteurs, ne permettant pas d'accueillir de grandes familles ou d'offrir un hébergement de longue durée, ce qui conduit ces visiteurs à louer des propriétés privées.

Entrées internationales et nuitées par nationalité

(%)	Entrées Internationales		Nuitées Non Résidents	
	2006	2000	2006	2000
Français	18,9	19,7	24,0	21,7
Allemands	8,4	20,0	18,7	34,0
Britanniques	5,4	5,9	9,6	9,2
Italiens	7,1	7,8	9,4	8,8
Algériens	14,4	12,1	2,1	1,3
Libyens	22,5	13,5	0,8	0,7
Autres	23,4	20,9	35,4	24,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Source: ONTT

Les hôteliers semblent sceptiques quant à la pérennité de cette demande des touristes nord-africains, estimant que 1) le développement futur d'une infrastructure touristique dans ces pays pourrait favoriser le développement du tourisme local et 2) le tourisme médical étant une des principales motivations du touriste libyen, il pourrait ralentir du fait de l'amélioration de l'infrastructure de santé dans ce pays. Fitch Ratings est d'avis que ces marchés pourraient représenter une opportunité pour le développement du tourisme tunisien dans les décennies à venir compte tenu de la taille de la demande potentielle et de l'amélioration continue du pouvoir d'achat dans ces pays. Une telle opportunité de développement ne devrait pas être sous estimée.

Le tourisme intérieur reste marginal par rapport à la demande étrangère, vu l'étroitesse du marché local (10 millions d'habitants) et le peu d'intérêt accordé, historiquement au développement de ce secteur par la profession et les autorités. Il n'a donc pas pu constituer un soutien et une compensation pour le secteur en période de crise internationale. La part du tourisme intérieur dans les nuitées ne représentait que 6,4% en 2000, et a atteint 9% en 2002 et 10% en 2003. Cette nette amélioration s'explique par les réductions de prix consenties à cette époque par les hôtels pour attirer la clientèle locale dans un contexte de diminution du nombre de touristes étrangers. Les départs en vacances des tunisiens se font surtout en haute saison, à des périodes où les taux d'occupation des hôtels sont élevés. Le développement d'un tourisme intérieur en dehors de la haute saison pourrait compenser le caractère saisonnier des recettes hôtelières. Pour cela, des efforts devront être consentis pour adapter l'hébergement aux exigences de la demande intérieure (très similaires aux exigences de la demande nord africaine) et pour structurer la distribution par le biais d'agences spécialisées. L'objectif du gouvernement est de porter à 15% la part du tourisme intérieur dans les nuitées

totales d'ici 2016.

Tendance récente à la diversification de l'offre plutôt qu'à l'augmentation de la capacité d'accueil

A la fin de l'année 2006, la Tunisie comptait 825 hôtels dotés de 231,838 lits répartis sur 11 zones touristiques. Les hôtels représentent 95% de la capacité d'hébergement de la Tunisie, les villages de vacances 4,3%, et les apart-hôtels 0,7%. La capacité d'hébergement a augmenté de 4,7% dans les années 1980 et de 5,7% dans les années 1990, mais de 2,7% seulement au cours de la période 2000-2006 en raison des problèmes que connaît le secteur et de la réticence des banques à lui poursuivre leur flux de financements.

La mise à niveau du produit touristique

La mise à niveau du produit touristique tunisien consiste à y introduire de nouveaux produits auxiliaires pour améliorer la compétitivité de l'offre. Le rapport de la Banque Mondiale "*Stratégie de développement du tourisme en Tunisie, Juin 2002*" propose de nouvelles filières qui pourraient apporter un avantage compétitif au tourisme tunisien, tels que la thalassothérapie, le golf, le tourisme culturel, le tourisme d'affaires et d'*incentive*, ou les circuits aventure et découverte. Le développement récent de ces nouvelles filières a effectivement rencontré un certain succès.

Thalassothérapie

La Tunisie a su se positionner de manière adéquate sur ce créneau, et acquérir une part significative du marché régional suivant de près la France. Elle dispose pour atouts d'une eau de mer de bonne qualité, d'un climat favorable, de prix compétitifs par rapport aux destinations européennes, et d'excellentes normes sanitaires. Par conséquent, le nombre de patients a doublé entre 2000 et 2006, pour atteindre le chiffre de 137,171. L'intérêt manifesté pour la thalassothérapie a conduit les hôtels à développer cette activité. A la fin de 2006, le pays comptait 37 centres.

Golf

Le nombre de terrains de golf en Tunisie a été porté de six en 2001 à neuf, fin 2006. Pourtant, le nombre d'abonnements (ou green fees) qui s'élevait à 260,000 en 2000 n'a pas pu être dépassé depuis. Le tourisme golfique reste très concurrentiel dans la région. La Turquie et l'Égypte, par exemple, comptent chacun un nombre plus important de terrains de golf. Les efforts de la Tunisie pour promouvoir son image de destination golfique sont contrariés par son image de destination touristique de masse.

Tourisme culturel

Bien que la Tunisie ne bénéficie pas de la notoriété de la Turquie ou de l'Égypte en matière de sites historiques et culturels, le gouvernement a entrepris des efforts afin de valoriser le patrimoine historique. Toutefois, cela n'a pas influé visiblement sur le nombre de visiteurs au cours des six dernières années.

Tourisme d'affaires

La Tunisie a un potentiel de développement du tourisme d'affaires : congrès, séminaires, conférences et réunions, grâce à sa proximité des marchés européens, son infrastructure aéroportuaire et ses prix compétitifs. Les projets du Lac sud de Tunis devront aussi contribuer au développement du tourisme d'affaires. « *Century City* », un investissement de 14 Mrd USD pour la construction d'une cité comprenant notamment 14 hôtels haut de gamme sera entrepris par *Sama Dubai*, l'organe d'investissement de *Dubai Holding* et un grand centre de congrès devrait être entrepris par le *Groupe Majid Al Futtaim*.

Tourisme de Découverte et d'Aventure

Ce tourisme est probablement la filière recelant le plus important potentiel de croissance. Le désert tunisien du Sahara, au sud du pays, est l'atout majeur de ce type de tourisme. Le concurrent principal de la Tunisie dans ce domaine est le Maroc, grâce à la grande diversité de ses paysages. Le tourisme saharien en Tunisie est toujours resté un supplétif du tourisme balnéaire, ses revenus découlant essentiellement d'excursions d'un à deux jours au départ d'hôtels balnéaires. Une telle approche n'a pas permis aux hôtels du sud d'améliorer leur faible taux d'occupation (34% en 2006) et de réduire la saisonnalité du tourisme tunisien. La Tunisie aurait avantage, en effet, à promouvoir un tourisme saharien autonome pendant la basse saison (hiver) étant donné la douceur du climat dans le sud du pays à cette époque.

Croissance de la Demande de Produits Alternatifs (en million)

	2006	2001
Tourisme Saharien (nuitées)	1,2	1,2
Tourisme Culturel (entrées)	2,8	3,0
Tourisme Golfique (green fees)	0,2	0,3
Thalassothérapie (patients)	0,1	0,1
Tourisme Thermal (patients)	3,0	2,5
Tourisme de Plaisance (passagers)	0,6	0,3

Source: ONTT

L'offre balnéaire reste dominante

L'infrastructure touristique balnéaire accapare la majeure partie de la capacité d'hébergement existante et continue d'attirer la majeure partie des investissements touristiques (investissements d'hébergement et d'animation), malgré les avantages offerts par le gouvernement pour canaliser l'intérêt des investisseurs privés vers d'autres sites touristiques. De nouveaux sites tels que Gafsa-Tozeur (tourisme saharien) et Tabarka-Ain Draham (tourisme d'aventure) n'ont intéressé que 9,4% des investissements au cours de la période 2002-2006. Cette tendance illustre, sans doute, la difficulté que rencontrent les nouveaux entrepreneurs voulant se démarquer de l'offre traditionnelle. Fitch souligne que le développement de projets innovants à l'intérieur du pays nécessitera : a) le concours de professionnels qualifiés pour, entre autres, la conception de circuits touristiques appropriés, b) le développement des structures d'animation de base à l'intérieur du pays tels que restaurants, cafés, centres de loisirs, etc. c) une refonte complète de la communication du pays afin de promouvoir spécifiquement l'offre touristique de chaque région.

Part des Zones Touristiques dans la Capacité d'Hébergement, les Nuitées et l'Investissement en 2006

(%)	Capacité d'hébergement	Nuitées	Investissements
Jerba-Zarzis-Gabés ^a	21,60	24,60	35,60
Nabeul-Hammamet ^a	19,70	18,00	10,10
Sousse-Kairouan ^a	16,90	21,30	17,60
Monastir-Skanes ^a	10,80	10,80	8,40
Tunis-Zaghouan	10,00	6,20	8,50
Yasmine-Hammamet ^a	6,80	8,50	2,40
Mahdia-Sfax ^a	5,30	5,40	5,10
Gafsa-Tozeur	4,80	3,00	3,20
Tabarka-Ain Draham	2,60	1,50	8,00
Bizerte-Béja	1,30	0,60	0,90
Sbeitla-Kasserine	0,20	0,10	0,20
Total	100,00	100,00	100,00

^a Sites touristiques balnéaires

Source: ONTT

Emergence de Nouveaux types d'hébergement

Face à la concurrence accrue au niveau international et méditerranéen et à un intérêt moindre pour le produit tunisien, quelques investisseurs ont tenté de s'éloigner des modèles classiques pour se tourner vers de nouvelles formules d'hébergement telles que les hôtels de charme (30 unités en 2007), les appart-hôtels et les fermes (agrotourisme). Fitch estime que ces efforts sont très positifs mais souligne que des incitations accrues sont nécessaires pour encourager leur développement.

Structures d'animation, des progrès restent à faire

Les structures d'animation ne se sont pas développées parallèlement à l'infrastructure hôtelière et accusent toujours un grand retard malgré quelques progrès durant la dernière décennie.

Investissements dans l'Hébergement comparés aux Investissements dans l'Animation

	2007 ^a	2006	2004
Investissements Hébergement (%)	83,7	89,1	82,8
Investissements Animation (%)	16,3	10,9	17,2
Total (%)	100,0	100,0	100,0

^a Prévus
Source: ONTT

Le modèle de développement du tourisme en Tunisie s'est presque exclusivement focalisé sur l'extension de la capacité d'hébergement favorisant ainsi un modèle de vacances 'à l'intérieur de l'hôtel', plus tard renforcé par la formule du 'all-inclusive'. Par conséquent, l'animation est restée retranchée dans l'hôtel et assurée par les opérateurs hôteliers.

Fitch est d'avis que le développement de l'animation par des professionnels indépendants des hôtels pourrait a) améliorer la qualité de l'animation proposée, b) libérer les opérateurs hôteliers en leur permettant de se concentrer exclusivement sur le logement et les services liés, c) augmenter sensiblement les dépenses du touriste durant son séjour.

Evolution des Structures d'Animation

(en nombre d'unités)	2007 ^a	2006	2005
Restaurants	376	376	372
Casinos	4	3	2
Club de sport aquatique et terrestre	288	288	265
Marina	7	6	5
Bowling	8	8	8
Parcs d'attraction et centres d'animation	31	30	26

^a prévus
Source: ONTT

Une communication innovante devient un impératif

La communication classique de la destination tunisienne se basant sur l'intervention de l'Etat a montré ses limites en renforçant la dépendance des hôteliers envers les tour opérateurs. Fitch souligne que le recours à de nouveaux moyens de communication est un impératif pour l'industrie afin de se débarrasser de son image. Les hôtels de standing, en particulier, doivent communiquer indépendamment sur leur offre différenciée afin d'atteindre les touristes individuels dont le profil correspond au standing de l'hôtel. L'hôtel « The Résidence » au nord de Tunis est un exemple de réussite dans ce domaine. Un effort particulier devra être consenti par les professionnels du secteur afin d'adopter de nouveaux canaux de communication et de distribution. Internet, par exemple, offre différentes possibilités pour communiquer sur ses produits et atteindre des niches de marchés à moindre coût. Le développement du e-commerce en plus de l'émergence du 'voyage à la carte', devra motiver l'investissement dans

une communication innovante.

Cadre réglementaire, un pas en avant

C'est la prise de conscience des limites de la stratégie de développement du tourisme tunisien qui a mobilisé les efforts des autorités afin d'améliorer le positionnement de la destination. Les multiples consultations ont donné lieu aux programmes structurés suivants mis en œuvre sous la conduite des autorités tunisiennes :

- Le Programme de Mise à Niveau (Juillet 2005) vise à améliorer la compétitivité de l'industrie à travers un certain nombre d'actions stratégiques:
 - Adhésion à un programme national sur la qualité
 - Intensification des programmes de formation
 - Introduction de nouvelles technologies de l'information
 - Assainissement financier de l'industrie
 - Adhésion au programme national de conservation de l'eau et de l'énergie
 - Mise en place d'un programme d'intelligence stratégique: un observatoire de la compétitivité qui se charge d'intelligence compétitive, normative et technologique
 - Restructuration institutionnelle et réglementaire

Le programme de mise à niveau porte sur 400 unités environ. Le gouvernement, dans le cadre de ce programme, prévoit trois principales incitations: 1) prise en charge de 70% du coût de l'étude de mise à niveau, jusqu'à concurrence de 20,000 TND. 2) octroi d'une prime d'investissement correspondant à 10% des coûts du programme, jusqu'à concurrence de 150,000 TND. 3) pourvoi d'un financement à long terme à bas coût. Le programme, dont le coût total s'élève à 2,1 Mrd TND, bénéficie du soutien de différents partenaires, dont le gouvernement, les banques locales et la Fédération Tunisienne d'Hôtellerie (FTH).

La phase pilote du programme de mise à niveau couvrant 45 hôtels a démarré en 2006. Cette phase a requis un financement global de 136 Mio TND: 76 millions en crédits bancaires et 60 millions en fonds propres de la part des hôteliers. L'Amen Bank, la BIAT et la STB ont octroyé des financements aux deux tiers des hôtels sélectionnés pour la phase pilote du programme. L'Agence Française de Développement (AFD) a apporté sa contribution à la phase pilote du programme en fournissant aux banques locales des ressources à long terme de manière à leur permettre de financer les hôtels participant au programme.

Fitch souligne que la participation à ce programme est restreinte aux sociétés affichant une situation financière saine. Sur les 183 demandes d'adhésion soumises, seulement 93 ont été acceptées (dont 45 participent à la phase pilote).

- Les normes de classification des hôtels, revues en décembre 2005, concernent tous les hôtels de Tunisie. Ceux-ci doivent satisfaire aux normes minimales relatives aux dimensions, aux fonctionnalités et à la gestion. A dater de janvier 2006, tous les hôtels en activité doivent présenter à l'Office National du Tourisme Tunisien (ONTT) une demande de classification et, depuis janvier 2007, la classification est obligatoire. Un hôtel peut être déclassé, mais à titre exceptionnel, il peut bénéficier d'un délai d'un an pour se mettre aux normes. En octobre 2007, la classification

de 140 hôtels a été passée en revue selon les nouvelles normes et la totalité des hôtels seront examinés par le comité d'ici juin 2008.

Fitch souligne que les nouvelles normes concernent largement les aspects quantitatifs des établissements (superficie, lits, meubles...) et moins les aspects qualitatifs de leur gestion (qualité du service, attitude et assistance du personnel, pratiques de gestion innovantes...).

- Les autorités continuent de promouvoir le développement de nouveaux sites touristiques balnéaires intégrés, tels que Marina Al Oussor (Hergla), Bekalta, Skanes-Monastir, Korbus, Kalaat El-Andalous, Cap Serrat (Bizerte), El Khabayet (Hamet Gabes) ainsi que des projets d'animation tels que Marina Cap Gammarth, Palm Karting (Jinane El Ouest, plusieurs structures d'animation dans le sud de Monastir et la station écologique de Sidi Founkhal (Kerkenah).

Le développement de plusieurs de ces projets a été confié à des entreprises étrangères. Ces projets devront donner lieu à 8247 lits supplémentaires et 52 nouveaux centres d'animations.

Fitch est d'avis que le développement de nouvelles zones touristiques balnéaires pourrait renforcer davantage la surcapacité sur le littoral ; l'agence estime que le défi actuel de l'industrie devrait être de rentabiliser l'infrastructure existante, et que les nouveaux investissements devraient se concentrer exclusivement sur le développement d'offres innovantes.

Investissements privés et financement

Le soutien du gouvernement tunisien au secteur a suscité le vif intérêt des investisseurs. Les investissements privés ont augmenté de manière significative au cours des années 90 et sont restés depuis à un niveau élevé. Toutefois, l'investissement étranger dans le secteur reste modeste, représentant environ 7% en 2005 et 9% en 2006 de l'investissement global consenti au tourisme. Traditionnellement, les investissements étrangers dans le secteur concernent la gestion hôtelière plutôt que l'investissement direct en capital.

Le gouvernement a instauré un schéma de financement type pour obtenir un permis de construire, des subventions ainsi que l'accès au financement bancaire : 30% d'autofinancement dans les régions prioritaires et 40% ailleurs. Ceci a encouragé les investisseurs à limiter leur fonds propres au minimum exigé et à avoir largement recours aux prêts bancaires à long terme pour boucler leur schéma de financement.

Le financement bancaire reste pour les sociétés touristiques le moyen de financement prédominant, en raison de son faible coût et de conditions d'octroi peu exigeantes. Quelques sociétés hôtelières ont émis des emprunts obligataires au cours des cinq dernières années, mais ce mode de financement demeure marginal comparé à la dette bancaire et ne représente que 2,6% de l'endettement global du secteur. En outre, ces emprunts obligataires sont tous assortis d'une garantie bancaire.

Le ralentissement du tourisme international en 2002-2003 s'est répercuté sur la capacité de l'industrie hôtelière tunisienne à assurer le service de sa dette, surtout qu'il est intervenu en période d'augmentation importante de capacité. Cette crise s'est traduite par une augmentation globale des créances non productives des banques. Les banques publiques ont joué un rôle plus important dans le développement de l'industrie touristique et ont ainsi été plus exposées que les banques privées. A la fin de 2005, le secteur touristique bénéficiait de 14,9% de l'ensemble des prêts et comptait pour 35,9% des créances classées, par rapport à 9,5% et 9,0% respectivement pour les banques privées.

Distribution des Crédits par Secteur Economique

	2005	2004	2003
Agriculture	6,0	6,3	6,9
Industrie	35,6	36,6	36,6
Immobilier	15,6	14,8	15,0
Tourisme	11,9	13,2	13,7
Commerce	15,8	15,8	15,8
Autres	15,1	13,2	12,0

Distribution des Créances Non Productives par Secteur Economique

	2005	2004	2003
Agriculture	5,8	6,5	6,2
Industrie	40,0	38,4	40,8
Immobilier	5,8	6,1	5,8
Tourisme	21,9	26,1	24,2
Commerce	13,6	12,3	10,8
Autres	12,9	10,5	12,2

Source: Fond Monétaire International, Décembre 2006

Le tourisme apparaît paradoxalement comme un secteur à haut risque pour les créanciers mais qui a bénéficié de taux d'intérêt préférentiels offerts par les banques avant 1993. Cette anomalie a entraîné des conduites opportunistes parmi les investisseurs, ce qui explique en grande partie la mauvaise performance du secteur.

Fitch note un intérêt croissant de quelques fonds d'investissement qui cherchent à acquérir des sociétés hôtelières tunisiennes. Cette tendance, si elle se confirme, pourrait permettre de se détacher du modèle classique en séparant la propriété de l'hôtel de sa gestion et créer ainsi un effet positif sur les performances du secteur dans son ensemble.

- **MBI Tunisia Fund**, un fonds d'investissement tuniso-saoudien, doté de 65 Mio TND, a été créé en 2006 pour aider les sociétés hôtelières tunisiennes en difficulté, par le biais d'une intervention en capital. Le principal actionnaire du fonds est le *MBI International Group* du Cheikh Mohamed Ben Issa, qui détient 60% des actions, les 40% restants étant détenus par des banques de la place dans les sociétés hôtelières acquises. Le fonds est géré par *International Maghreb Merchant Bank* (IMBank). Il a pour objectif d'acquérir des établissements hôteliers en difficulté, de rénover les hôtels acquis, d'assainir leur situation financière, et d'améliorer la qualité du service, dans le but de développer les performances. Les hôtels acquis seront gérés par *JJW Hotels and Resorts*.
- **Libyan Arab Africa Investment Company (LAAICO)**, qui travaille déjà dans un certain nombre de pays africains, a récemment acquis 59,99% de ABOU NAWAS TUNIS (précédemment propriété de l'Etat) pour un montant de 52 Mio TND. Le plan d'investissement pour la rénovation de l'hôtel coûtera quelque 25 Mio TND.

L'Industrie Hôtelière Tunisienne

Les opérateurs hôteliers demeurent les acteurs dominants du secteur tandis que l'animation reste minime en termes de taille et de revenus.

Modèles opérationnels

Modèle propriétaire-opérateur

La plupart des sociétés hôtelières tunisiennes sont des entreprises familiales indépendantes, souvent gérées par les propriétaires eux-mêmes, ou à travers une société de gestion qui fait partie du groupe, ce qui est considéré également comme un modèle propriétaire-opérateur, et dans une moindre mesure par le biais d'un contrat de gestion externe. Les hôtels appartenant à des sociétés

familiales soulèvent des questions de gouvernance d'entreprise perceptibles au niveau de la gestion des ressources, de la séparation des relations bancaires entre les actionnaires et l'entreprise, et de crédibilité en matière de prise de décision (voir le rapport intitulé '*Evaluation de la gouvernance des entreprises : point de vue des obligataires*' publié par Fitch Ratings en date du 12 avril 2004). Ces questions sont examinées de près par Fitch lors du processus de notation.

Modèle Propriétaire et opérateur distincts

Seuls quelques propriétaires sous-traitent la gestion de leurs hôtels, que ce soit par le biais d'un contrat de gestion ou de location. La plupart des propriétaires d'hôtels restent peu réceptifs à cette formule, considérant que les honoraires élevés perçus par les sociétés de gestion réduisent la part des recettes leur revenant. La part des cinq principales sociétés de gestion internationales qui travaillent en Tunisie (Accor, Sol Melia, RIU, IBEROSTAR et Vincci) représente environ 11,8% en novembre 2007 (comparée à 15,3% en avril 2004). La part des sociétés de gestion est trop faible pour améliorer de manière significative la performance de l'industrie du tourisme dans son ensemble.

Dans un contrat de gestion l'investisseur est propriétaire de l'hôtel, et la gestion est confiée à une société spécialisée. Cette société de gestion fournit sa marque et sa responsabilité première est d'atteindre les objectifs en termes de nuitées et de taux d'occupation. Les frais de gestion de base sont fixés en général à 3% du chiffre d'affaires, et les primes à 5% de l'EBITDAR. Le propriétaire partage le risque opérationnel avec la société de gestion, mais il reste seul responsable pour l'amortissement de la dette. En outre, il doit contribuer de manière adéquate à l'entretien de l'hôtel, afin d'assurer le renom de la marque. Dans le cadre d'un contrat de location, l'hôtel est confié à une société de gestion qui endosse le risque économique et qui doit assurer l'entretien de l'hôtel. Le propriétaire reçoit un loyer fixe, qui sert en partie à rembourser son endettement.

Fitch souligne le manque de mesures gouvernementales en faveur de l'externalisation de la gestion à des sociétés spécialisées. Ce genre de mesures pourrait contribuer à améliorer l'efficacité et la rentabilité du secteur.

Structure des coûts et levier d'exploitation

La structure des coûts au sein des hôtels dépend pour beaucoup de leur catégorie. Les hôtels haut de gamme tendent à dépenser plus au niveau de l'exploitation que les hôtels de catégorie économique, car ils doivent maintenir des normes de qualité. Pour ces hôtels, il est d'autant plus difficile de maintenir un résultat d'exploitation adéquat en période de crise. Le tableau ci-après « Hôtel de haute gamme - levier d'exploitation » présente une analyse de sensibilité de la structure des coûts d'un hôtel tunisien haut de gamme: pour une baisse de 10% des recettes, l'EBITDA diminue de 15% et la marge nette se trouve divisée presque par deux. L'hôtel fonctionnerait à perte si le chiffre d'affaires diminuait de 20% ou plus.

Hôtel de Haute Gamme - Levier d'Exploitation

Structure des coûts	Cas de base (%)	Flexibilité	Cas de sensibilité (%)	Var (%)
Chiffre d'affaires	100,00		90,00	-10,00
Consommables	15,60	Medium	14,70	-6,00
Main d'œuvre	17,20	Low	16,70	-3,00
Charges	3,20	Low	3,10	-3,00
Marketing	1,90	High	1,70	-10,00
Autres	9,10	Low	8,90	-3,00
EBITDA	53,00		45,00	-33,00
Amortissements	27,50		27,50	0,00
Intérêts	7,90		7,90	0,00
Autres	-1,20		-1,20	0,00
Marge nette	18,70		9,50	-100

Source: Estimations de Fitch

Le caractère saisonnier de l'industrie touristique conduit les opérateurs d'hôtels à recruter du personnel pendant la haute saison et à garder un nombre minimal d'employés en basse saison. De la même façon, ils font des économies sur les autres charges fixes telles que les frais d'électricité et de gaz et les frais d'animation, lors de la basse saison. Ces pratiques allègent les frais d'exploitation mais elles peuvent également nuire au standing de l'hôtel.

Lors de la crise qui a suivi les événements de 2001 et 2002, la plupart des hôtels - toutes catégories confondues - ont dû diminuer leurs charges pour survivre, ce qui a souvent entraîné une baisse de la qualité.

Principaux facteurs de risque au sein des sociétés touristiques

Taille

Le secteur compte un nombre important de petits opérateurs nationaux indépendants et quelques chaînes hôtelières nationales relativement petites par rapport aux standards internationaux. Un petit hôtel ne peut pas dégager d'économies d'échelle et est en position de faiblesse dans la négociation des prix avec les tour operators qui sont pour leur part très intégrés. Toutefois, ceci ne signifie pas qu'un hôtel de petite taille ne puisse pas être viable. Les centrales d'achat et les alliances commerciales (consortium) peuvent conférer des avantages similaires aux opérateurs. Toutefois, l'industrie tunisienne du tourisme apparaît désunie, et insensible à de telles options.

Dépendance vis-à-vis des Tour Operators (TO)

Les tour operators se sont développés par intégration horizontale et verticale, ce qui a augmenté leur part de marché et renforcé leur emprise sur les prix. A ce jour, les TO ont mieux réussi que les hôtels à vendre le produit tunisien. Mais cette réussite a eu un prix : 1) pour les opérateurs tunisiens dont la survie dépend de plus en plus d'une offre de prix toujours plus bas aux TO, surtout en période de crise, et 2) pour le secteur dans son ensemble, car les TO sont largement responsables de l'image de destination touristique bon marché de la Tunisie. Pour inverser cette tendance, le secteur devra être en mesure d'évoluer vers une offre différenciée et de plus grande valeur ajoutée et de miser sur de nouveaux canaux de distribution.

Surcapacité du secteur

Le développement de la capacité d'hébergement à travers tout le pays, ajouté au profil de l'offre non diversifiée du tourisme tunisien, a contribué à une surcapacité de l'hébergement balnéaire. Cette surcapacité crée un déséquilibre entre l'offre et la demande qui conduit à la fin à des baisses de prix. Les baisses de prix permettent aux hôtels de maintenir un taux d'occupation acceptable mais, réduisent les recettes par lit disponible, nuisant ainsi aux résultats d'exploitation. Bien souvent, les prix affichés couvrent à peine les charges fixes des opérateurs.

Diversification

L'image "plage et soleil" de la Tunisie rend difficile les efforts des opérateurs tunisiens pour diversifier leur positionnement. Les récentes réussites de diversification portent sur des produits auxiliaires liés au tourisme balnéaire. La société Hasdrubal Thalassa Hotels, par exemple, a pu intégrer un centre de thalassothérapie au sein de ses trois hôtels. Ceci a contribué à une augmentation des recettes de 33%, à la réduction du caractère saisonnier lié à l'hébergement balnéaire, et à une fidélisation accrue des visiteurs.

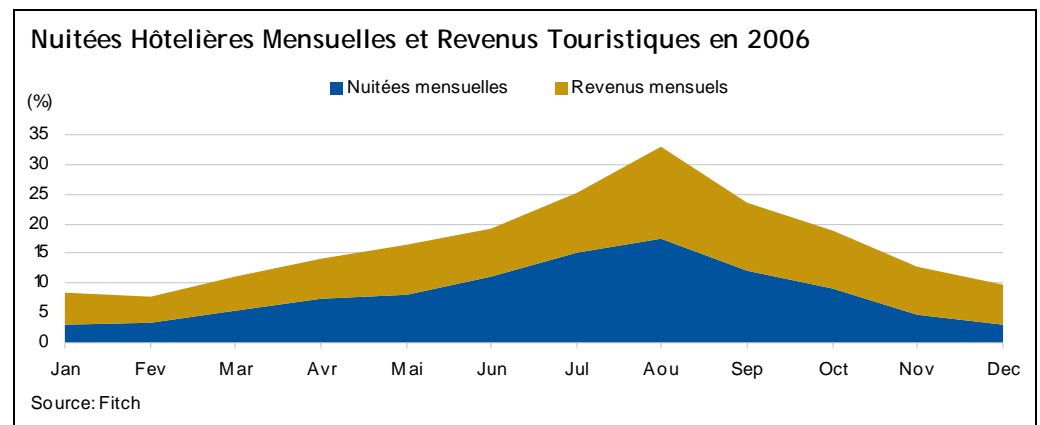
Le projet "El Medina" de la société LA PAIX est un investissement innovant qui offre une expérience différente aux visiteurs. Il est encore trop tôt pour évaluer la réussite du projet, mais Fitch juge positif le caractère novateur de l'initiative.

D'autres tentatives de diversification concernent l'investissement en infrastructures

de tourisme d'affaires, dans la perspective d'abriter de très grandes manifestations d'affaires soit en zone côtière soit dans le sud du pays, ainsi que le tourisme de découverte et d'aventure, comme les excursions dans le désert ou la plongée sous-marine le long des côtes du nord. Il est essentiel de diversifier l'offre actuelle par des activités nouvelles afin de mieux aligner l'offre nationale à la demande internationale.

Saisonnalité

Le tourisme tunisien est très saisonnier, comme c'est le cas pour la plupart des pays méditerranéens, ce qui intensifie la concurrence régionale. Les recettes du tourisme national augmentent de manière significative en haute saison, compte tenu de la monoculture balnéaire. En 2006, les recettes touristiques entre juillet et septembre ont représenté 36,8% des recettes annuelles et 33,1% en 2000. La situation est encore plus critique pour les quelques hôtels balnéaires qui "hibernent" lors de la basse saison. La diversification du produit permettrait de réduire cette saisonnalité.



Grande vulnérabilité

Le tourisme est très sensible aux conditions sociales et économiques des pays « émetteurs ». En période de ralentissement ou de récession économique, les dépenses consacrées aux loisirs et au tourisme sont les premières à être réduites. Le tourisme est également très sensible aux troubles politiques dans le pays ou la région de destination, par exemple guerres et terrorisme, ainsi qu'aux catastrophes naturelles telles que tremblements de terre et tsunamis. Les événements du 11 septembre 2001, suivis de l'attaque terroriste en Tunisie en février 2002, ont entraîné une réduction de 6% du nombre d'arrivées internationales et de 13,6% des recettes touristiques en 2002.

A la différence d'autres pays de la rive sud de la Méditerranée qui ont pu résister sur le moyen terme à la crise qui a suivi les événements de 2001, la destination tunisienne a perdu de son attractivité. La surcapacité du secteur a accéléré la chute des prix sous la pression des TO, nuisant à l'image du pays et à la rentabilité des hôtels. La croissance annuelle moyenne des revenus touristiques pendant la période 2000-2005 a été de 16,4% pour le Maroc, de 8,7% pour l'Egypte et de 4,6% seulement pour la Tunisie, alors que ces trois pays ont subi similairement l'impact de la crise. Dans la notation des opérateurs hôteliers locaux, la capacité des hôtels à retrouver une rentabilité adéquate suite à la crise est un élément positif d'appréciation pour l'agence.

Soutien de l'Etat réduisant les obstacles à l'entrée

L'industrie du tourisme a toujours bénéficié d'un soutien gouvernemental, ce qui a réduit de manière importante la part des fonds apportés par les entrepreneurs. Si ce soutien a contribué au développement du secteur, il a réduit les obstacles à l'entrée en diminuant les exigences en capital (schéma de financement: 40% en fonds propres et 60% d'endettement) et en abaissant les taux d'intérêt, ce qui a

dans une large mesure incité des investissements spéculatifs de nature immobilière. L'une des conséquences de cette politique est l'émergence d'une classe d'entrepreneurs non professionnels et d'une gestion non qualifiée. Ce soutien a par ailleurs engendré une conduite quelque peu passive de la part des opérateurs hôteliers: 1) L'ONTT est chargé de la communication à l'étranger pour la destination tunisienne, les hôtels contribuant à cette action à hauteur de 1% seulement de leurs revenus et 2) aucune action constructive importante n'a été entreprise par les professionnels pour répondre aux problèmes du secteur jusqu'à la mise en place du programme de mise à niveau par les autorités.

Faible rentabilité, liquidité limitée et endettement élevé

La performance de l'industrie hôtelière est dans l'ensemble peu satisfaisante avec des recettes par lit disponible de 39,5 USD à fin 2005. Ce résultat est nettement inférieur aux chiffres de 111,6 USD pour le Maroc et de 84,8 USD pour la Turquie. La situation est encore plus critique pour les hôtels haut de gamme qui ont beaucoup souffert de l'image du pays en tant que destination de masse ainsi que des fortes réductions de prix pratiquées par le secteur. Par conséquent, ils sont parfois enclins à offrir des prix nettement en dessous du standing proposé, ce qui nuit à leur rentabilité.

Indicateurs d'exploitation et financiers par catégorie d'hôtel

(%)	5 Stars	4 Stars	3 Stars
Revenue	100	100	100
EBITDAR	47,57	54,35	47,25
EBIT	20,90	30,70	31,40
Fin charges	20,10	15,60	n.a
Net profit	0,30	9,50	n.a
Debt/ EBITDAR	7,1x	7,9x	n.a

Source: Basé sur un échantillon: Conseil du Marché Financier (CMF), entités notées, et estimations de Fitch

Le niveau de rentabilité des hôtels tunisiens est trop bas pour permettre:

- 1 des investissements de maintenance (normalement 4% à 7% des recettes), ce qui explique la dégradation de l'infrastructure d'hébergement,
- 2 la distribution de dividendes,
- 3 et le remboursement de la dette, d'où l'importance des créances non productives détenues par les banques sur l'industrie du tourisme.

Par conséquent, les opérateurs hôteliers ne sont pas capables de se désendetter et doivent compter souvent sur le soutien de leurs actionnaires et/ou de leurs créanciers (rééchelonnement de dette). Une faible rentabilité et un endettement élevé, s'ajoutant à la pression des TO, les incite à pratiquer des réductions de prix pour accroître les nuitées, ce qui finit par nuire au standing des établissements et à la qualité du produit. Le défi majeur du secteur sera, dans les prochaines années, d'inverser cette spirale.

PERSPECTIVES

Trois ans après la publication de son premier rapport sur l'industrie tunisienne du tourisme, Fitch note la persistance des problèmes structurels qui limitent la croissance et la rentabilité du secteur. L'agence juge positifs les efforts engagés pour faire face à ces problèmes, mais estiment qu'ils restent insuffisants pour permettre une restructuration en profondeur de l'industrie.

Le schéma de financement des sociétés touristiques reposant essentiellement sur la dette bancaire, les opérateurs hôteliers tunisiens ont longtemps affiché des ratios d'endettement élevés, laissant les banques de la place exposées presque seules aux risques de l'industrie. Alors que ceci n'était pas trop problématique en période de croissance, la crise qui a suivi les événements de 2001/2002 a altéré la capacité des sociétés hôtelières à faire face au remboursement de leur dette et plusieurs

d'entre elles n'ont pas pu honorer leurs engagements financiers. Par conséquent, certaines sociétés (souvent faisant partie de groupes solides) ont procédé à des augmentations de capital alors que les autres se sont contentées d'un rééchelonnement de leur dette indépendamment du risque financier ou opérationnel qu'elles représentent. Peu de sociétés ont pris l'initiative d'améliorer parallèlement leurs performances d'exploitation au moyen d'un programme structuré, et la plupart ont continué à afficher une faible rentabilité et des niveaux de cash flows insatisfaisants. Ce n'est que récemment, par le biais de l'initiative prise par le gouvernement pour introduire un programme de mise à niveau, qu'un effort tangible a été fait pour redresser les performances d'exploitation.

Cependant il faut souligner que ce programme exclut les sociétés hôtelières très endettées et exige comme condition préalable une structure de bilan équilibrée, mettant ainsi en attente la restructuration financière, une étape essentielle pour une restructuration effective de l'ensemble de l'industrie. Ainsi la plupart des sociétés hôtelières demeurent sans un plan de sauvetage et continuent de porter un important risque opérationnel et financier. Les banques, de leur côté, continuent à supporter l'énorme poids des prêts non productifs de l'industrie touristique, aucune mesure de recouvrement de créances, soit par voie juridique ou à l'amiable, n'ayant à ce jour été autorisée par les autorités (sauf pour l'Hôtel Fourati). Les autorités continuent à soutenir artificiellement le secteur par le biais de la dévaluation du dinar et à inciter les banques créancières à rééchelonner la dette.

Alors que les hôteliers militent en faveur de solutions d'abandon de leurs créances par les banques, cette option n'apparaît pas raisonnable pour Fitch. Un début de solution pourrait résider dans l'intérêt manifesté par les fonds d'investissement immobiliers pour l'acquisition d'hôtels sous-performant. Ce type d'opérations pourrait renforcer la séparation souhaitable entre l'aspect immobilier de la propriété et la gestion de l'hôtel, fournir le financement nécessaire à la rénovation de l'hôtel et accroître la rentabilité d'exploitation. D'autres actions positives en faveur des sociétés fortement endettées porteraient sur des opérations de conversion de dette en actions avec parallèlement une externalisation de la gestion à des sociétés de gestion internationales, en plus de la mise à niveau du produit proposé. Ce n'est que grâce à de telles restructurations en profondeur que les hôteliers peu rentables pourront assurer la viabilité de leur investissement et que les banques locales arriveront à réduire leur exposition sur l'industrie du tourisme.

En conclusion, Fitch estime qu'une révision stratégique profonde est essentielle pour repositionner la destination touristique tunisienne. Elle note qu'en dépit des actions déjà entreprises en ce sens, la restructuration financière demeure en attente. Dans cette perspective, il est nécessaire de mettre en place un cadre réglementaire plus flexible pour faciliter et encourager la poursuite des investissements dans le secteur, d'accorder un rôle plus actif aux professionnels afin de les responsabiliser et de les faire participer à la définition des priorités pour résoudre les problèmes. Par ailleurs, Fitch considère que des approches innovantes devront être recherchées pour traiter certains sujets sensibles comme 1) la taxation de l'alcool et l'octroi de licences de vente d'alcool, car ils constituent des freins majeurs au développement du secteur de l'animation, 2) la libéralisation de la propriété immobilière par les étrangers, que ce soit dans les zones touristiques ou hors de celles-ci à l'instar d'autres pays de la rive sud de la méditerranée afin de permettre le développement du tourisme résidentiel dont les avantages sont multiples : une saisonnalité réduite des arrivées des touristes, des séjours touristiques plus longs et donc des revenus par touriste accrus.

Annexe: L'industrie touristique tunisienne

Principaux acteurs

Cette section propose une présentation générale des principaux acteurs de l'industrie hôtelière et leur standing respectif sur le marché en termes de capacité d'hébergement et de positionnement (haut de gamme, moyenne catégorie ...). La communication financière réduite des sociétés opérant dans le secteur ne permet pas à Fitch Ratings de fournir une analyse en profondeur de la situation financière des opérateurs.

Principales chaînes hôtelières

Les principales chaînes hôtelières opérant en Tunisie contrôlent environ 22% de la capacité d'hébergement de l'industrie en 2007, un pourcentage encore bas par rapport à la moyenne mondiale de 33%. Les chaînes hôtelières sont dans leur majorité gérées de manière indépendante et dans une moindre mesure par des sociétés de gestion internationales. Fin 2007, environ 22% de la capacité des 10 plus grandes chaînes hôtelières sont gérées par des sociétés de gestion externe. Mais ceci n'est pas exhaustif puisqu'il s'agit d'une photographie instantanée de la situation.

EL MOURADI

La chaîne hôtelière El Mouradi compte 16 hôtels avec une capacité de 13607 lits, répartis à travers les principales zones touristiques tunisiennes. Elle appartient au Groupe M'hiri, actif dans l'industrie du tourisme depuis la construction de son premier hôtel en 1985. Aujourd'hui la chaîne El Mouradi est la plus grande chaîne de Tunisie. 87% environ de sa capacité d'hébergement concernent le haut de gamme. Les hôtels Mouradi sont gérés par le groupe, mais entre 2000 et juillet 2007 ils faisaient l'objet d'un accord de concession, marketing et commercialisation avec le groupe espagnol Sol Melia.

Hôtels EL Mouradi

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Hotel El Mouradi Hammamet	5*	770	Hammamet
Hotel El Mouradi Palace	5*	1050	Sousse
Hotel El Mouradi Africa	5*	422	Tunis
Hotel El Mouradi Mahdia	5*	728	Mahdia
Hotel El Mouradi Palm Marina	5*	782	Sousse
Hotel El Mouradi Gammarth	5*	998	Gammarth
Hotel El Mouradi Douz	4*	400	Douz
El Mouradi Menzah	4*	470	Hammamet
Hotel El Mouradi Hammam Bourguiba	4*	450	Ain Draham
El Mouradi Club El Kantaoui	4*	1947	Sousse
Hotel El Mouradi Skanés Beach	4*	1024	Monastir
Hotel El Mouradi Djerba Menzel	4*	1282	Djerba
Hotel El Mouradi Tozeur	4*	194	Tozeur
Hotel El Mouradi El Kanatoui	4*	1027	Sousse
Hotel Cap Mahdia	3*	563	Mahdia
El Mouradi Club Selima	3*	1500	Sousse
Average bed capacity per hotel		850	
Total (16 Hotels)		13607	

Source: Hôtels El Mouradi, FTH

ABOU NAWAS, CTKD

La chaîne hôtelière Abou Nawas appartient au Consortium Tuniso-Koweïtien de Développement (CTKD), une *joint venture* entre les gouvernements du Koweït et de la Tunisie. Malgré un important programme de désinvestissement engagé depuis trois ans, le CTKD reste un acteur important dans le secteur, contrôlant 2,3% de la capacité d'hébergement du pays (4,5% en 2004). Tous les hôtels Abou Nawas étaient autrefois gérés par la Société Abou Nawas de Gestion Touristique (SOGES). Récemment, le CTKD a loué quatre de ces hôtels à Accor. Ces hôtels fonctionnent

actuellement sous l'enseigne Mercure.

Hôtels Abou Nawas

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Abou Nawas Tunis	5*	532	Tunis
Mercure Gammarth	5*	285	Gammarth
Mercure Diar El Andalou	5*	301	Sousse
Mercure El Mechtel	4*	950	Tunis
Mercure Sfax	4*	266	Sfax
Abou Nawas Hammamet	4*	450	Hammamet
Abou Nawas Nejma	4*	370	Sousse
Abou Nawas Boujaafar	4*	468	Sousse
Abou Nawas Monastir Club	3*	245	Monastir
Abou Nawas Montazah	3*	612	Tabarka
Capacité Moyenne en lits		896	
Total (10 hotels)		4479	

Source: FTH

MIRAMAR

La chaîne hôtelière comprend un ensemble d'hôtels haut de gamme et d'hôtels de catégorie économique d'une capacité totale de 3034 lits. Tous les hôtels de la chaîne sont gérés par le groupe auquel ils appartiennent (le Groupe Mourad Mhenni) sauf l'Hôtel Carthage Thalasso, qui est géré par Barcelo.

Hôtels Miramar

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Carthage Thalasso	5*	600	Gammarth
Royal Thalasso	5*	630	Monastir
César Thalasso	5*	226	Djerba
Miramar Hammamet	4*	700	Hammamet
Djerba Palace	4*	488	Djerba
Miramar Golf	3*	250	Sousse
Miramar Djerba	3*	140	Djerba
Capacité Moyenne en lits		433	
Total (7 hotels)		3034	

Source: FTH

KARTHAGO

La chaîne hôtelière Karthago compte quatre hôtels haut de gamme d'une capacité de 3008 lits. Le Groupe Karthago est un groupe tunisien verticalement intégré. En plus d'une chaîne hôtelière, il est propriétaire de la compagnie Karthago Airlines et de l'agence de voyages Karthago Travel Service.

Hôtels Karthago

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Karthago Le Palace	5*	600	Gammarth
Karthago Hammamet	5*	622	Hammamet
Karthago El Ksar	4*	916	Sousse
Karthago Djerba	4*	870	Djerba
Capacité Moyenne en lits		752	
Total (4 hotels)		3008	

Source: FTH

COMPLEXE DAR JERBA

Le Complexe Dar Jerba compte quatre hôtels et un apart-hôtel. Il s'agit d'un grand village de vacances avec restaurants, boutiques, et tout aménagement connexe. Ce complexe appartient au consortium libyen Société TOURGUNESS et les hôtels sont gérés par Marmara.

Hôtels Dar Jerba

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Dahlia Dar Jerba	4*	589	Djerba
Zahra Dar Jerba	3*	705	Djerba
Yasmine Dar Jerba	3*	604	
Narjess Dar Jerba	3*	722	Djerba
El Manara	Apart hotels	340	Djerba
Capacité Moyenne en lits		592	
Total (5 hotels)		2960	

Source: FTH

GOLDEN YASMINE

Cette chaîne hôtelière possède 11 hôtels et 2882 lits, situés à travers les principales zones touristiques. La chaîne est également copropriétaire de terrains de golf à Tabarka (au nord ouest) et à Tozeur (au sud ouest). Les hôtels sont gérés par le groupe auquel ils appartiennent, le groupe Boussarssar. Le groupe est horizontalement intégré, ce qui permet d'étendre l'offre au golf, au tourisme d'affaires et à la plongée sous-marine. Il tire profit également de l'agence de voyage *Tunisie Voyage*, dont il est copropriétaire avec *TUI*.

Hôtels Golden Yasmine

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Les Oliviers Palace	5*	290	Sfax
Mehari Hammamet	5*	600	Hammamet
La Kasbah	5*	195	Kairouan
Résidence Méhari Hammamet	5*	192	Hammamet
Tunisia Palace	4*	96	Tunis
Mehari Tabarka	4*	556	Tabarka
Ras El Ain	4*	120	Tozeur
Résidence Narjess	4*	153	Hammamet
Résidence Méhari Tabarka	4*	156	Tabarka
Mehari Douz	3*	252	Douz
Sun Palm	3*	272	Douz
Capacité Moyenne en lits		262	
Total (11 hotels)		2882	

Source: FTH

LES ORANGERS

Quatre hôtels forment cette chaîne hôtelière, qui est divisée en deux catégories: le complexe Azur et le complexe Les Orangers. L'ensemble des hôtels est géré par le groupe Les Orangers Group, qui appartient à M. Abdelhamid Khechine. Le groupe est également propriétaire d'une agence de voyage: *Tunisia Welcome Service*.

Hôtels Les Orangers

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Royal Azur Thalasso Golf	5*	544	Hammamet
Sol Azur Beach Congrès	4*	584	Hammamet
Orangers Beach Resort	4*	746	Hammamet
Bel Azur Thalassa	3*	587	Hammamet
Capacité Moyenne en lits		615	
Total (4 hotels)		2461	

Source: FTH

SOCIETE LA PAIX, Groupe POULINA

La société (notée 'B-(tun)'/B(tun)'/Perspective stable au moment du retrait de ses notes en 2007) est propriétaire de trois hôtels, deux restaurants, un parc d'attractions (Carthage Land), et un complexe de vacances, La Médina. Celui-ci

comprend des appartements en temps partagé, différents aménagements (boutiques, restaurants, cafés et bars), ainsi qu'un casino. Le démarrage de la Société La Paix a coïncidé avec le ralentissement de l'activité touristique, ce qui a empêché la société d'opérer comme prévu. C'est grâce au soutien de son actionnaire, le Groupe Poulina, que la société a pu honorer ses engagements financiers. La gestion de ses deux hôtels en sous-traitance à Iberostar depuis le début 2005, a contribué à une amélioration des taux d'occupation.

Hôtels La Paix

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Hôtel Médina Solaria	5*	482	Hammamet
Hôtel Bélisiare	4*	552	Hammamet
Hôtel Résidence La Paix	3*	200	Hammamet
Médina Appart Hotels	Appart hotel	870	Hammamet
Capacité Moyenne en lits		526	
Total (5 hotels)		2104	

Source: Rapports de la société

HASDRUBAL

La Société Hasdrubal Thalassa Hotels (notée 'BB+(tun)'/ 'B(tun)'/ Perspective positive au moment du retrait de ses notes en 2006) appartient au groupe de M. Mohamed Amouri. Hasdrubal est propriétaire de quatre hôtels haut gamme, gérés par la Société d'Exploitation Touristique (SET), qui fait partie du groupe Amouri. Hasdrubal est l'une des sociétés touristiques ayant pu se remettre rapidement du ralentissement ressenti depuis fin 2001, sans répercussion négative sur son standing de haut de gamme. Ses indicateurs d'exploitation sont supérieurs à la moyenne, avec une saisonnalité des revenus un peu meilleure que la moyenne nationale.

Hôtels Hasdrubal

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Hasdrubal Thalassa Djerba	5	430	Djerba
Hasdrubal Thalassa Hammamet	5	458	Hammamet
Hasdrubal Thalassa Djerba Prestige	5	500	Djerba
Hasdrubal Thalassa Port El Kanatoui	4	470	Sousse
Average bed capacity		465	
Total (3 hotels)		1858	

Source: Rapports de la société

Hôtels Raouf el Kateb

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Résidence Aziza Thalasso Golf	4*	436	Hammamet
Hôtel Kanta	4*	752	Sousse
Hôtel Méditerranée Thalasso Golf	3*	764	Hammamet
Capacité Moyenne en lits		651	
Total (3 hotels)		1952	

Source: FTH

Hôtels Palm Beach, Groupe Mongi Loukil

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Palm Beach Jerba	5*	653	Djerba
Palm Beach Hammamet	4*	431	Hammamet
Palm Beach Jawhara	2*	653	Sousse
Capacité Moyenne en lits		579	
Total (3 hotels)		1737	

Source: FTH

Hôtels Yadis, Groupe Bouricha

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Maritim Hôtel Yadis Djerba	5 ^a	680	Djerba
Yadis Oasis Kebili	4 ^a	248	Kébili
Yadis Ibn Khaldoun	3 ^a	241	Tunis
Yadis Oasis Tozeur	3 ^a	228	Tozeur
Yadis Morjane Tabarka	3 ^a	320	Tabarka
Capacité Moyenne en lits		343	
Total (5 Hôtels)		1717	

Source: FTH

Groupe UFI

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Hôtel Les Berges du Lac Concorde	5 [*]	250	Tunis
Hôtel Green Park	4 [*]	600	Sousse
Hôtel Marco Polo	4 [*]	555	Hammamet
Capacité Moyenne en lits		468	
Total (3 hôtels)		1405	

Source: FTH

Principales Sociétés Internationales de gestion hôtelière

Iberostar

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Iberostar Phenicia	5 [*]	850	Hammamet
Iberostar Tabarka Beach Hôtel	5 [*]	574	Tabarka
Iberostar Solaria	5 [*]	478	Hammamet
Ibersostar Djerba Beach	4 [*]	516	Djerba
Ibersoar Chich Khan	4 [*]	480	Hammamet
Iberostar Zephir	4 [*]	676	Zarzis
Iberostar Belisaire	4 [*]	552	Hammamet
Iberostar Averroes	4 [*]	512	Hammamet
Iberostar Mehari Djerba	3 [*]	600	Djerba
Iberostar Sahara Beach	3 [*]	2100	Monastir
Iberostar El Fatimi	4 [*]	606	Mahdia
Capacité Moyenne en lits		722	
Total (11 hôtels)		7944	

Source: FTH, site web de la société

Accor

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Sofitel Palm Beach Djerba	5 [*]	653	Djerba
Sofitel Palm Beach Tozeur	5 [*]	262	Tozeur
Sofitel Saphir Palace	5 [*]	474	Hammamet
Mercure Grand Hôtel Gammarth	5 [*]	258	Gammarth
Mercure Diar El Andalous	5 [*]	609	Sousse
Mercure El Mechtel	4 [*]	952	Tunis
Mercure Sfax	4 [*]	260	Sfax
Coralia Club Djerba Palm Beach	4 [*]	891	Djerba
Coralia Club Hammamet Palm Beach	4 [*]	431	Hammamet
Coralia Club Monastir	2 [*]	667	Monastir
Capacité Moyenne en lits		546	
Total		5457	

Source: FTH, site web de la société

Vincci

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Vincci Djerba Resort	4 [*]	832	Djerba

Vincci Eden Star	4*	512	Zarzis
Vincci Taj Sultan	5*	750	Hammamet
Vincci Alkantara Thalassa	5*	620	Djerba
Vincci Lella Baya	5*	550	Hammamet
Vincci El Kantaoui Center	4*	690	Sousse
Vincci Nour Palace	5*	1110	Mahdia
Vinccu Diana Beach	4*	Not open yet	Djerba
Capacité Moyenne en lits		723	
Total (8 hotels)		5064	

Source: FTH, site web de la société

Riu

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Riu Green Park	4*	600	Sousse
Riu Park El Kebir	4*	567	Hammamet
Riu Bellevue Park	4*	600	Sousse
Riu Palace Oceana	5*	428	Hammamet
Riu Palace Royal Garden	5*	600	Djerba
Riu El Mansour	4*	520	Mahdia
Riu Imperial Marhaba	5*	570	Sousse
Capacité Moyenne en lits		555	
Total (7 hotels)		3,885	

Source: FTH, site web de la société

Sol Melia

Nom de l'hôtel	Catégorie	Capacité en Lits	Situation
Melia Palm Azur	4*	326	Djerba
Melia Flora Park Boutique Hotel	4*	200	Hammamet
Sol Phebus	4*	255	Gammarth
Capacité Moyenne en lits		260	
Total (3 hotels)		781	

Source: FTH, site web de la société