



Confédération
du tourisme
de Madagascar

Feuille de route 2019-2023

Note stratégique du Secteur Privé Tourisme

Document appartenant à la Confédération du Tourisme de Madagascar

Validé le : 12 Février 2019

Rédacteur : Aina Andriamampianina

Feuille de route

2019-2023

Note stratégique du Secteur Privé Tourisme

NOTRE AMBITION

D'ici 5 ans, l'ambition du secteur privé est que Madagascar, Ile-Trésor reconnue pour son patrimoine naturel, culturel, historique et artistique, soit une destination accessible offrant des services de qualité et où tous les acteurs agissent de façon responsable.

NOS OBJECTIFS STRATEGIQUES

Le secteur privé ambitionne que le tourisme à Madagascar puisse connaître une **croissance annuelle d'au moins 10%**¹ des arrivées touristiques internationales, qui soit continue et soutenable.

Ainsi, le secteur privé est unanime en ce qui concerne les objectifs prioritaires suivants, essentiels pour le développement de la destination à court, moyen et long terme :

- La protection et conservation de l'environnement, car il est le capital naturel sans lequel la destination perdrait son essence
- L'amélioration de la compétitivité de la destination Madagascar, compte tenu du contexte et de l'évolution mondiale de consommation touristique
- Une adéquation de l'offre avec la demande des marchés, en particulier sur le plan des transports et de l'hébergement.

Ces objectifs sont en droite ligne de ceux énoncés par l'Etat dans sa Lettre de Politique de Développement du Tourisme (2017) et dans le programme Initiative Emergence Madagascar (2018).

Préoccupations majeures du secteur privé touristique, ces objectifs sont reflétés dans le choix de chacune des 5 thématiques-clé et des 15 projets prioritaires présentés dans le présent document.

¹ Une croissance annuelle de 15% en moyenne est requise pour atteindre les objectifs du Gouvernement. Toutefois, les conditions nécessaires à l'atteinte de cet objectif n'étant pas réunies (en termes de budget de promotion, d'infrastructures, d'ouverture du ciel), l'objectif est fixé à 10%.

Dialogue Privé-Privé

La présente note est le fruit d'un dialogue tenu les 25 et 26 janvier 2019 à Mantasoa.

Il a réuni les représentants de 14 principaux groupements et associations sous l'égide de la Confédération du Tourisme.

Les décisions présentées ici ont été prises en collégialité et représentatives de la position de tous les participants.

Ce document sera diffusé au sein de chaque entité et aura vocation à servir de feuille de route pour l'ensemble du secteur privé durant les 5 prochaines années.

LES PRIORITES DU SECTEUR

Face au contexte et aux innombrables défis affectant la destination et le secteur du tourisme en général, le secteur privé choisit de concentrer ses efforts sur 5 thématiques prioritaires jugées essentielles. Ces priorités, qui relèvent à la fois de l'action privée et de l'action publique, sont justifiées par leur impact important dans le développement du tourisme :

1. DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION DES METIERS DU TOURISME

Cette thématique répond à une préoccupation majeure du secteur, qui constate que l'offre de formation existante ne répond pas ou peu aux besoins du marché de l'emploi et impacte négativement sur la qualité des services touristiques offerts. Le secteur privé, longtemps engagé sur cette thématique du développement des compétences, continuera à œuvrer activement en apportant des solutions pratiques pour une meilleure qualification des personnes.

2. PROMOTION D'UN CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE EFFECTIF ET ADAPTE

Le secteur privé constate que la non-application, l'obsolescence voire l'absence des lois et règlements encadrant tant l'entreprenariat touristique, que les métiers et les activités dans le secteur du tourisme favorisent l'insécurité des investissements et des emplois, et freinent la compétitivité de la destination. Des actions-clé et bien ciblées pourraient faire la différence et aider à déverrouiller cette croissance tant attendue.

3. OPTIMISATION DE LA PROMOTION DE LA DESTINATION

En parallèle aux efforts d'amélioration de l'offre touristique, le secteur privé estime qu'il est tout autant nécessaire de stimuler la demande touristique (tant internationale que nationale), sans laquelle tous ces efforts seraient vains. Or les ressources affectées à la promotion étant très limitées aujourd'hui et incohérentes avec l'ambition de croissance affichée, l'impact des actions déployées est de fait, lui aussi limité tant au niveau international que national.

4. MEILLEURE COMPETITIVITE DE L'OFFRE DE TRANSPORTS TOURISTIQUES

La question du transport, en termes d'accessibilité et de mobilité, demeure une problématique récurrente et étroitement liée au développement même du tourisme à Madagascar. Malgré de nettes améliorations dans certains cas (desserte aérienne internationale, transports terrestres inter-régions), le secteur privé souhaite agir pour une meilleure compétitivité de l'offre tant sur la question des prix que sur l'organisation des services.

5. MISE EN ADEQUATION DE L'OFFRE D'HEBERGEMENT TOURISTIQUE

L'offre d'hébergement à Antananarivo et en régions a connu une forte progression malgré la période de crise, mais force est de constater que cette augmentation en quantité n'a pas été suivie par une progression en qualité, tant sur les nouveaux investissements que dans les établissements existants qui peinent à réinvestir. Il devient urgent d'intervenir afin de pouvoir répondre aux besoins du marché national et international, et optimiser ainsi les ressources disponibles.

I. DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION DES METIERS DU TOURISME

Projet #1 – Lancement du parcours CAP des métiers du tourisme

Sur la base du document national SNDC-THR adopté en 2014, et compte tenu des débouchés immédiats, le secteur privé milite pour la mise en place officielle des **Certificats d’Aptitudes Professionnelles (CAP) des métiers du tourisme**. Cette formation de base certifiante, accessible dans le cadre de lycée techniques professionnels, permettrait à de nombreux jeunes de se qualifier immédiatement pour des emplois de base dans tout le pays, tout en assurant une **uniformité dans le niveau de qualifications**.

A travers la FHORM qui a porté ce projet dès ses débuts, les actions à mener sont :

- Suivi pour la **mise en place des programmes pilotes des 03 premiers CAP** prioritaires identifiés (cuisine, service de chambre, restauration-bar) auprès de l’INTH (qui est d’accord sur le principe) – en appuyant entre autres la sécurisation de financements auprès de partenaires
- Poursuivre une **démarche similaire pour les 13 CAP suivants**, en collaboration avec les ministères concernés, par la **validation des référentiels** pour chaque CAP puis suivi dans la mise en œuvre effective.

Champion :	FHORM / Johann et Dany
Démarrage :	immédiat – Echéance : 03 premiers CAP ouverts aux inscriptions dès 2019.
Objectif :	les formations aux 16 métiers prioritaires identifiés (CAP secteur THR) sont ouvertes et dispensées à l’échéance 2023

Projet #2 – Contribution à la mise en emploi des jeunes

Afin d’assurer une meilleure adéquation tant théorique que pratique entre formation et emploi, le secteur privé souhaite aider à **développer les parcours professionnalisants** en particulier les stages et les formations en alternance des métiers THR.

Le secteur privé s’est ainsi mis d’accord pour :

- Inciter et encourager les opérateurs THR à **offrir davantage de stages** au sein de leur entreprise ; par exemple en lien avec les parcours CAP cités plus haut
- Appuyer les ministères concernés dans la **validation de formations en alternance**, tirant parti du contrat d’alternance déjà formalisé pour le secteur BTP et à adapter pour le secteur du tourisme
- Proposer et plaider auprès des entités concernées, l’octroi de **mesures incitatives aux entreprises** intégrant des alternants (telles que réduction de charges patronales, subvention partielle à travers des instruments comme le FMFP, etc.)

Champion :	CTM / Irène et Haja
Démarrage :	Août 2019.
Objectif :	le contrat d’alternance formation-emploi THR est adopté d’ici fin 2019 et la formation en alternance est opérationnelle à Tana et dans les régions-clé d’ici 2020.

Projet #3 – Exploitation de l'opportunité FMFP

Tirant parti de la récente constitution et mise en place du Fond Malgache pour la Formation Professionnelle (FMFP), le secteur privé touristique souhaite que ce nouvel instrument puisse **pleinement contribuer à la formation dans le secteur du tourisme**, non seulement à Tana mais également en régions.

3.1 Mobilisation du fond d'urgence FMFP

Ce fond de 50'000 EUR permet de financer des requêtes immédiates de formation aux métiers de base et middle-management, mais les modalités sont peu connues des opérateurs. Il est ainsi convenu que :

- La CTM reliaera auprès des membres et opérateurs les **informations pratiques** pour pouvoir bénéficier de ce fond, voire aidera à **formuler des requêtes spécifiques** (par exemple avec la FNG en faveur des guides)

3.2 Lobby actif au sein du FMFP en faveur du tourisme

La contribution obligatoire au FMFP des emplois touristiques étant estimée à une valeur annuelle de 1 milliard MGA au minimum², soit environ 250'000 EUR par an, le secteur privé souhaiterait assurer des retombées conséquentes en formation en faveur du tourisme. Dans cette optique, les actions à mener seront de :

- Plaidoyer afin que la CTM **siège au sein du Conseil d'Administration du FMFP**
- S'assurer que les actions de formations s'étendent équitablement **en régions**

Champion : CTM / Irène et Haja
Démarrage : Août 2019.

Concernant ce volet de formation, il sera important de :

- 1. Insister par du plaidoyer sur la mise en place d'un **système de certification des compétences THR**, compte tenu du besoin de lisibilité et d'uniformité des qualifications exprimé par les employeurs du secteur*
- 2. Soutenir, suivre et plaidoyer pour la **mise en œuvre des recommandations** des deux études lancées sur la formation dans le secteur THR. Ces études portent sur (i) l'intégration à l'INTH de nouvelles fonctions de centre de certification et de formation de formateurs, et (ii) le système de formation professionnelle THR. Les résultats et recommandations sont prévues être appuyés par le financement de l'AFD*

² Calcul approximatif basé sur les 40'000 emplois formels répertoriés par le Ministère du Tourisme, dans ses statistiques sectorielles, et considérant un niveau égal de salaire minimum.

2. PROMOTION D'UN CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE EFFECTIF ET ADAPTE

Projet #4 – Lobby pour la révision du Code du Tourisme

Malgré diverses tentatives et les efforts déployés tant côté public que privé, aucun projet de réactualisation du Code du Tourisme, lequel date de 1995, n'a abouti à ce jour. Or, compte tenu de l'évolution du contexte et des objectifs de croissance du tourisme, le secteur privé estime qu'il est plus qu'urgent de **revoir et mettre à jour cette loi-clé pour le bon fonctionnement du secteur**, en particulier l'encadrement des métiers.

Sur la base de la dernière version validée par l'AG de l'ONTM en 2015/2016 (version élaborée par le cabinet MCI), l'approche décidée sera la suivante :

- Revue par chaque entité des articles le concernant et **formulation de propositions**
- Séance de présentation et de **validation** avec l'ensemble des groupements
- Présentation de la proposition de texte au secteur public et **négociations**

Champion : CTM avec l'appui de l'ONTM

Démarrage : Avril 2019

Objectif : un **nouveau Code du Tourisme, conforme aux attentes du secteur privé, est adopté par le Parlement d'ici fin 2019 et au plus tard à la session de mi-2020.**

Projet #5 – Mobilisation pour l'application effective des lois et règlements existants

Madagascar compte un corpus de textes légaux et réglementaires très important et bien fourni en ce qui concerne l'environnement des affaires, touchant directement ou indirectement le secteur touristique. Le secteur privé constate cependant que **nombre de problématiques actuelles résultent de la non-application des lois ou de l'absence de sanctions** à l'égard des contrevenants même lorsqu'ils sont identifiés : activités informelles ou illégales, constructions hors normes, défaut de paiement des vignettes touristiques, mauvaises pratiques commerciales, concurrence déloyale, pressions anthropiques au sein des aires protégées, etc.

A ce titre, les actions à mener sont :

- Recensement par la CTM des textes et/ou dispositions régissant le secteur (vignettes touristiques, classification hôtelière, etc.) et ceux répondant aux préoccupations des opérateurs (loi sur la concurrence/ pratiques commerciales, fiscalité notamment la monnaie de tarification et affichage de prix, etc.)
- **Diffusion des textes et sensibilisation** auprès des membres des groupements et plus largement auprès des opérateurs touristiques à Tana et en régions
- Elaboration d'une note détaillant les pratiques anti-concurrentielles et non-respect des licences et agréments applicables au secteur, notamment des agences de voyage

- Plaidoyer et offre de collaboration auprès du secteur public pour la **mise en œuvre effective de contrôle et de sanctions** le cas échéant.
- Plaidoyer conjoint avec MNP afin de concrétiser dans les meilleurs délais la **mise à disposition d'officiers de police judiciaire ou OPJ, pour les 35 unités de gestion du réseau des Parcs Nationaux et Réservés** gérés par Madagascar National Parks. Ceci permettra d'assurer la mise en application des et l'effectivité des sanctions à l'égard des délinquants.

Champion : CTM (et Madagascar National Parks pour l'action dans les parcs nationaux)
Démarrage : 2019
Objectifs : d'ici fin 2019, obtenir des mesures effectives de la part de l'administration notamment en ce qui concerne **1) la cessation de toute tarification, facturation et affichage de prestations en devises autres que l'Ariary, 2) la concurrence déloyale pratiquée par les voyageurs opérant hors de leur périmètre de licence, 3) la fermeture des établissements contrôlés et avérés en défaut, et 4) l'augmentation du nombre d'OPJ dans les parcs.**

Projet #6 – Plaidoyer pour une FISCALITE incitative et ciblée

Paradoxalement, le secteur du tourisme est fortement sollicité et attendu pour contribuer à la croissance économique du pays, par l'apport d'investissements privés, l'apport de devises étrangères et la création d'emplois, mais sans pour autant bénéficier d'appuis significatifs ou de mesures incitatives apportées par l'Etat à l'instar d'autres pays. Or le tourisme à Madagascar est un des secteurs les plus vulnérables face aux facteurs exogènes comme l'ont démontré les crises essuyées ces dernières années.

Dans ce cadre, le secteur privé souhaite défendre et plaider, non pas pour des faveurs fiscales pouvant peser abusivement sur les finances publiques, mais pour **des mesures fiscales ciblées pouvant avoir un impact direct sur la relance de la consommation touristique et des emplois touristiques, ainsi que sur la compétitivité de la destination :**

6.1 L'application effective de la défiscalisation des (ré)investissements touristiques

Le décret N°05-MFB/SG/DGI/DELFI en date de 26/12/13 portant application des dispositions de l'article 01.01.14-1 du Code Général des Impôts, relatives à la réduction d'impôt pour investissement des entreprises relevant des secteurs touristique, industriel et bâtiments et travaux publics, n'est pour l'instant pas applicable au tourisme, faute de liste validée et annexée audit décret. Or, cette mesure est **cruciale pour les entreprises touristiques, en particulier dans le cadre de (re)mise aux normes des services et de renouvellement des équipements**. Il est ainsi convenu de :

- Poursuivre le dialogue avec la DGI afin de **faire valider la liste des équipements éligibles à la défiscalisation**, tel que déjà obtenu par les autres secteurs bénéficiaires
- Assurer un suivi des procédures auprès de l'administration publique pour l'intégration effective de ladite liste, puis **mise en application effective** du décret
- Dès son adoption, **communiquer et diffuser aux opérateurs** privés l'information sur les investissements éligibles afin de les inciter à lancer leurs projets

Champion : CTM/ Johann
Démarrage : immédiat

6.2 Un aménagement de la TVA sur des activités-clé de consommation touristique

Le secteur privé soutient que le poids des taxes supporté par les consommateurs, locaux ou étrangers, constitue l'un des freins à la compétitivité des prix sur le marché et in fine, à la faible accessibilité (au propre et au figuré) du tourisme à Madagascar. Le secteur privé a ainsi identifié **2 leviers de consommation touristique**, sur lesquels **un allègement de TVA à 5%**³ pourrait générer de grands bénéfices économiques :

- **Le transport aérien domestique**, créateur de flux et pivot de la mobilité des voyageurs touristiques, internationaux ou nationaux. Ceci est notamment justifié par le poids de la TVA à 20% aujourd'hui appliquée sur les recettes du transport, ce qui contribue aux tarifs élevés appliqués par les compagnies locales.
- **La restauration**, activité partagée par les consommateurs locaux et étrangers, et grand pourvoyeur d'emplois directs et indirects. Ceci prend en compte que dans la structure économique actuelle, **la plupart des intrants locaux ne peuvent être déduits des charges des entreprises** (achats au marché local ou auprès de petits producteurs) et pour lesquels ces dernières paient en surplus une taxe de 5% d'IR intermittent.

Ainsi, les actions convenues seront de :

- Financer et mener une **étude coût-bénéfices approfondie** en matière de mesures fiscales incitatives pour le tourisme, afin de construire un argumentaire structuré et solide
- Elaborer une **proposition chiffrée et argumentée** à présenter aux décideurs
- Engager le **dialogue auprès de l'administration fiscale et du Gouvernement**, et plaider en faveur des mesures proposées résultant de l'étude ci-dessus

Champion :	CTM/ Njaka en collaboration avec FHORM/ Rita et TSARADIA
Démarrage :	2019
Objectif :	obtenir l'inscription de cet aménagement de TVA à la Loi des finances rectificatives 2020

³ Le taux final et les modalités seront à résulter de l'étude à mener. Par exemple, il pourrait s'agir d'une TVA à 5% limitée dans le temps, comme ce qui a été appliqué en France entre 2009 et 2012 sur l'ensemble du secteur restauration hors boissons alcoolisées (aujourd'hui encore la restauration bénéficie d'une TVA réduite)

3. OPTIMISATION DE LA PROMOTION DE LA DESTINATION

Projet #7 – Sécuriser le financement de la promotion de Madagascar

Compte tenu des ressources financières très limitées aujourd’hui, les efforts déployés dans la promotion touristique sont de fait, eux aussi limités, et sont loin d’être à la mesure des ambitions du pays. La stratégie marketing touristique adoptée par le secteur en 2017 établit les **besoins budgétaires⁴ à 2,5 millions EUR pour une promotion correcte** auprès des marchés source, alors que les recettes de l’ONTM s’élèvent à 0,3 millions EUR.

Tirant parti des études et actions engagées au cours des trois dernières années, le secteur privé a établi la **mise en place du Fond de Promotion du Tourisme comme priorité**. Les textes afférents à sa création et au mécanisme de financement (parataxe de 5 EUR appliquée avec les e-visa puis rétrocédée à l’ONTM) ont été finalisés en 2018. Ainsi, le secteur privé s’attellera à :

- Relancer la présentation et plaidoyer du projet avec le nouveau Gouvernement afin que les textes soient **adoptés et introduits dans la Loi de Finances rectificative 2019**
- Effectuer le suivi administratif avec les diverses parties prenantes, en particulier le Trésor Public et le prestataire du e-visa, pour **l’application effective du mécanisme**
- Fournir au Gouvernement régulièrement et chaque année un compte-rendu détaillé **de l’utilisation des fonds perçus et de l’impact** sur la fréquentation touristique.

Champion : ONTM/ Vola

Démarrage : immédiat

Objectif : obtenir **l’inscription du FPT et de ses ressources dans la Loi des finances rectificative 2019**, et viser une **première disponibilité de fonds pour l’ONTM d’ici janvier 2020**.

Projet #8 – Développer la promotion de la contre-saison actuelle

Dans l’immédiat, le secteur privé reconnaît que l’offre existante (hébergement, transports, services, etc.) n’est pas exploitée à son plein potentiel, en raison d’une **saisonnalité très importante** qui impacte tous les acteurs de la chaîne touristique. Or les pays voisins et plus largement la région d’Afrique australe connaissent une forte fréquentation touristique durant la saison des pluies, dont Madagascar peut **tirer parti en se positionnant différemment** et en menant des campagnes adaptées.

Il s’agit d’une action immédiate et dans ce cadre, il est convenu de :

- Identifier et cibler les produits touristiques **propices à la visite durant la basse saison**,

⁴ Ce budget couvre uniquement les besoins de promotion menée par l’Office National du Tourisme de Madagascar (ONTM), association reconnue d’utilité publique (ARUP), qui par délégation du Ministère du Tourisme, est chargée de la promotion touristique de Madagascar dans son ensemble. Les Offices Régionaux du Tourisme (ORT) quant à eux, sont en charge de la promotion de leur territoire respectif et de leur « mise en tourisme ». A ce titre, il est entendu que les ressources tirées du Fond de Promotion seront dédiées aux activités de l’ONTM et les vignettes touristiques maintenues pour les ORTs. Le secteur privé s’est mis d’accord pour qu’à terme, ces vignettes soient supprimées une fois que le montant récolté par le Fond (proportionnel à l’augmentation du nombre de visiteurs) couvre à la fois le budget de promotion et les besoins des ORTs.

- Faciliter la **mise en place d'offres spécifiques** avec les opérateurs concernés
- Développer des campagnes marketing et actions de **promotion** auprès des marchés-cibles

Champion : ONTM/ Vola
Démarrage : dès avril 2019
Objectif : A partir de janvier 2020, viser une augmentation de la fréquentation touristique et un taux d'occupation d'au moins 25% (contre 15% en moyenne actuellement) durant la période janvier – avril, puis une augmentation progressive chaque année.

Projet #9 – Mettre à jour la stratégie marketing post-Novembre 2020

Le secteur privé a pris note des **restrictions sur l'ouverture du ciel générées par le contrat de partenariat stratégique** conclu par l'Etat pour le redressement d'Air Madagascar. Ces restrictions, valables pendant 03 ans après signature dudit contrat, font peser de lourdes contraintes⁵ sur le développement du tourisme à Madagascar notamment en termes d'ouverture de nouvelles routes aériennes ou de renforcement de la desserte aérienne par des compagnies tierces..

La période de « gel » de 03 ans devant prendre fin à l'horizon 2020, **le secteur privé soutient la politique d'ouverture du ciel post-2020 et devra être préparé** à 1) **rattraper le retard** qui aura été accumulé durant cette période et 2) tirer avantage du contexte qui devrait devenir plus concurrentiel et plus ouvert, et donc plus propice à **l'attraction des nouveaux marchés**. A ce titre, le secteur s'est mis d'accord pour :

- A fin 2019 : Après évaluation du gap constaté entre les recommandations contenues dans la Stratégie Marketing de Madagascar 2016-2020 (Leon Travel & Tourism) et les réalisations effectives par rapport au budget qui était disponible, travailler sur la mise à jour de la stratégie marketing touristique de la destination Madagascar, en lien avec les futurs développements du secteur aérien post-novembre 2020, et considérant également l'ouverture du nouvel aéroport d'Ivato
- Dès septembre 2020 : lancer les campagnes et actions identifiées afin de préparer et assurer au mieux la saison touristique 2021, en partenariat avec les acteurs du secteur aérien (Ravinala Airports et compagnies aériennes)

Champion : ONTM / Vola et RAVINALA Airports/ Patrick
Démarrage : Décembre 2019

Projet #10 – Sensibiliser les acteurs contre les pratiques anti-touristiques

Au-delà de la promotion marketing proprement dite, le secteur privé souhaite s'engager pour une **prise de conscience collective sur les bénéfices socio-économiques** que peut rapporter le tourisme, et sur les fléaux qui constituent une véritable menace pour notre propre développement.

10.1 Lutte contre la corruption « touristique » aux aéroports

⁵ Toutefois, le secteur privé prend acte des mesures de contrepartie engagées par Air Madagascar/ Tsaradia, notamment dans les efforts déployés pour l'amélioration de la programmation, des services, de l'offre de sièges, etc.

L'un des fléaux touristiques nuisant non seulement à l'image de la destination Madagascar toute entière mais également à la crédibilité de la promotion d'un Etat de droit, est sans conteste le « racket » opéré sur les voyageurs tant locaux qu'étrangers. Malheureusement, ce fléau est surtout visible et **récurrent lors du passage aux frontières** et affecte principalement les touristes internationaux. A l'instar des mesures prises dans d'autres pays tels que la Thaïlande, le secteur privé souhaite s'engager dans :

- une campagne de **sensibilisation dans les principaux aéroports** des touristes ainsi que des agents de l'Etat eux-mêmes (PAF, douaniers, etc.)
- par voie d'affichage, avec le soutien financier de RAVINALA AIRPORTS

Champion : CTM et RAVINALA AIRPORTS

Démarrage : 2019

10.2 Sensibilisation contre la dégradation de l'environnement

La **promotion d'un comportement responsable et citoyen de tous les acteurs**, directs et indirects, et in fine la protection de notre environnement, sont parmi les priorités du secteur. A ce titre, le secteur privé souhaite s'engager plus avant et prévoit de :

- Identifier des partenaires stratégiques, organismes internationaux ou ONG, avec qui développer un **programme de sensibilisation axé sur le tourisme et l'environnement**
- Concevoir et mener avec ce(s) partenaire(s) des **campagnes d'Information – Education – Communication (IEC)** pouvant toucher le plus grand nombre, des communautés locales aux gouvernants

Champion : ONTM/ Vola et CTM/ Fifou

Démarrage : Mi-2019

4. MEILLEURE COMPETITIVITE DE L'OFFRE DE TRANSPORTS

EN MATIERE DE TRANSPORT AERIEN

Projet #11 – Plaidoyer pour la réduction des taxes et surcharges pesant sur les coûts des billets d'avion

Le prix élevé des billets d'avion, internationaux et surtout domestiques, est l'un des principaux **facteurs de non-compétitivité de la destination**, que ce soit pour les touristes nationaux ou étrangers. Le secteur privé est convaincu qu'il est possible d'agir sur certaines composantes du coût afin de **faire baisser les tarifs et encourager ainsi la consommation touristique**.

Après concertation, le secteur privé engagera un lobby auprès de l'Etat en faveur de :

- **L'ouverture à la concurrence de l'offre de carburant aviation** – la situation monopolistique actuelle n'offrant aucune opportunité de réduction des prix, en particulier pour les compagnies opérant uniquement en réseau domestique (le surcoût du kérosène à Madagascar étant de 35% par rapport aux pays voisins)
- Une **réduction ciblée, voire temporaire, de la TVA sur les billets d'avion** profitant ainsi directement aux consommateurs finaux – cette action est détaillée au Projet #6.2

Champions : CTM & RAVINALA AIRPORTS pour le volet Kérosène
CTM & TSARADIA pour le volet TVA

Démarrage : 2019

Objectif : **obtenir la révision de l'accord de fourniture de carburant et l'entrée d'un acteur additionnel d'ici l'ouverture du nouvel aéroport d'Ivato, afin de générer plus de transparence du marché.**

NOTA BENE

Concernant ce volet transport aérien, nonobstant la limitation imposée par l'accord de partenariat stratégique entre Air Madagascar et Air Austral qui impacte le développement du tourisme, au moins jusqu'à Novembre 2020, le secteur privé touristique :

- *Maintient son plaidoyer en faveur d'une **concurrence intelligente et ciblée** sur les routes internationales qui pourraient connecter les nouveaux marchés émetteurs porteurs pour Madagascar, et aujourd'hui non desservis*
- *Encourage une meilleure concertation entre Air Madagascar/ Tsaradia, les voyageurs et les compagnies aériennes étrangères, dans un **esprit commercial et non de concurrence déloyale**, afin de développer concrètement des offres de transport combinées depuis l'origine jusqu'à destination – en accord avec la Lettre de Politique du Transport Aérien*
- *Soutient les initiatives du groupe Air Madagascar dans ses efforts d'augmenter les offres - en terme de capacités, de fréquences, de destinations – aussi bien sur le réseau international d'Air Madagascar que sur le réseau domestique de Tsaradia, en **collaborant activement dans la promotion et la vente de ces lignes**, sous réserve d'une bonne concertation préalable.*

Champions : CTM/ Fifou et AAVM

EN MATIERE DE TRANSPORT MARITIME ET TERRESTRE

Projet #12 – Améliorer l’organisation des services aux croisières et de l’offre de transports terrestres

12.1 Structuration de l’organisation de l’accueil et des prestations autour des croisières

Le tourisme de croisière, tout comme le tourisme nautique de façon générale, est en forte croissance à Madagascar, notamment avec l’arrivée de nouveaux acteurs comme Aida. Une étude est prévue être financée par le Projet PIC afin de soutenir la mise en place d’un cadre juridique spécifique au tourisme nautique. En parallèle, l’augmentation du nombre de croisiéristes visiteurs amène de nouveaux **défis en termes d’organisation opérationnelle** lors des touchers de bateaux.

C’est pourquoi, le secteur privé envisage de :

- Organiser un atelier de **concertation avec tous les acteurs principaux** de chaque destination (réceptifs, ORT, autorités locales et régionales, gestionnaires de sites touristiques, etc.), afin de bien délimiter les rôles et responsabilités de chaque intervenant – partenariat à proposer au Projet PIC
- Plaidoyer pour la **formalisation des Comités de croisières dans chaque destination**, afin que les décisions de ces comités soient actées et mises en œuvre effectivement

Champion : AAVM/ Mi et ORTs concernés
Démarrage : immédiat
Objectif : Un comité de croisières est formalisé dans chaque destination avant la prochaine saison de croisières (décembre 2019)

12.2 Structuration de l’offre de transports touristiques terrestres

Le Transport touristique terrestre souffre aujourd’hui d’irrégularités et d’acteurs informels, qui pèsent sur la crédibilité et la compétitivité du secteur touristique. Le secteur privé estime qu’il est impératif d’**imposer un cadre de réglementation pour légaliser et normaliser cette filière**.

Ainsi, les actions porteront sur :

- L’élaboration de **propositions d’encadrement des prestataires de transport touristique**, notamment en matière de réglementation (cahier des charges, assurance, etc.), en concertation avec les opérateurs de la filière et les prescripteurs de voyage
- Un plaidoyer visant à proscrire dans le secteur des transports et du tourisme, la souscription à un assureur notoirement défaillant (MaMa)
- La présentation de ces propositions et **plaidoyer auprès du Ministère en charge des transports** et des diverses autorités concernées en vue de leur adoption

Champion : CTM /ERIC
Démarrage : 2019
Objectif : La profession de transporteur touristique est encadrée dans le nouveau Code du Tourisme et ses décrets d’application d’ici à l’horizon 2021.

5. MISE EN ADEQUATION DE L'OFFRE D'HEBERGEMENT TOURISTIQUE & LES INVESTISSEMENTS

Projet #13 – Aider à orienter correctement les investissements hôteliers

Le secteur privé constate que l'offre d'hébergement peine à répondre aux exigences des marchés, notamment internationaux, que ce soit en termes de qualité, de normes et standards, ou de services. Tandis que certains établissements peinent à remplir leurs chambres, de nouveaux investissements touristiques émergent chaque année, et pourraient potentiellement correspondre à des segments de demandes si tant est qu'ils sont correctement positionnés. Or on remarque aujourd'hui dans les destinations touristiques les plus prisées, une **véritable carence de l'offre hôtelière, soit en termes de qualité soit de quantité**.

13.1 *Editer un Guide d'Orientation de l'Hébergement à Madagascar*

A défaut de politique nationale adoptée en matière d'hébergement, et tenant compte des divers documents existants encadrant les investissements et constructions touristiques ; le secteur privé souhaite mettre à disposition des investisseurs tant étrangers que locaux, un **recueil de prescriptions pour la construction d'établissements hôteliers** ou la mise en conformité de l'existant. Ce Guide devrait inclure des recommandations et orientations en matière de :

- **Zones géographiques prioritaires** où existe une demande non servie
- **Normes et services attendus** par le marché
- **Architecture et spécificités** locales ou régionales

Ce Guide devra répondre à la politique de développement portée par le Ministère du Tourisme et sera disponible à l'EDBM.

Champion : FHORM/ Rita
Démarrage : 1 ^{er} trimestre 2020

13.2 *Co-organiser une conférence des investissements hôteliers avec l'EDBM*

La valeur ajoutée que peut apporter par le secteur privé réside dans sa connaissance des marchés et de leurs besoins en matière d'hôtellerie. La plupart des investisseurs dans ce secteur étant locaux/nationaux, il est important qu'ils soient **sensibilisés en amont sur l'adéquation de leur futur investissement avec les attentes des clients**. A ce titre, il est convenu de :

- Proposer à l'EDBM et co-organiser une conférence locale **avec l'intervention des TO réceptifs, lesquels sont les interfaces permanentes des touristes**, dont ils ont appris à connaître les besoins (en fonction de chaque marché)
- Cette conférence en 2019 pourrait par la même occasion servir de **plateforme de dialogue** en vue de l'élaboration du Guide d'orientation de l'hébergement, puis en 2020 permettre de présenter publiquement ledit Guide.

Champion : AAVM/ GOTO/ TOP
Démarrage : ITM 2019 et 2020

13.3 Mener des actions de sensibilisation auprès des propriétaires hôteliers existants

En ligne avec les efforts de mise en adéquation de l'offre touristique, et de la qualité des services, le secteur privé souhaite **sensibiliser les propriétaires ou entrepreneurs hôteliers** sur les attentes et besoins de la clientèle touristique. Afin de maximiser l'impact de cette sensibilisation, qui pourrait prendre la forme de conférences thématiques, il est envisagé de :

- Mener ces actions à Tana ainsi que **dans les régions touristiques -clé**
- Assurer la **participation d'experts internationaux** (architecture, interior design, normes hôtelières) – appui financier à solliciter auprès du PIC ou autre PTF

Champion : FHORM
Démarrage : Sept. 2019

Projet #14 – Plaidoyer pour la mise en place d'un Guichet Foncier dédié aux investissements touristiques dans l'EDBM

Ce projet vise principalement à faciliter et accompagner les demandes d'**acquisitions foncières destinées à des investissements hôteliers**, quels que soit leur taille, et à restreindre la procédure à un interlocuteur unique. Bien que des initiatives dans cet objectif de structuration et de simplification aient été menées au sein de/ par l'EDBM, le secteur privé constate que la procédure d'acquisition, notamment pour les projets de petite et moyenne envergure, est particulièrement longue et compliquée. C'est pourquoi, le secteur privé souhaite plaider en faveur d'une **solution dédiée au secteur touristique, visant à faciliter les investissements**, avec la mise en place d'un **guichet foncier unique au sein de l'EDBM** et de ses antennes et l'adoption de procédures adaptées

Champion : CTM
Démarrage : Nov. 2019

Projet #15 – Plaidoyer pour classer les Parcs Nationaux en Zones d'Activités Touristiques

Tirant leçon des initiatives précédentes concernant la mise en concession dans les parcs nationaux gérés par MNP, en faveur des investissements touristiques et hôteliers ; compte tenu également des priorités énoncées par IEM en matière de promotion des investissements,

Le secteur privé mènera un plaidoyer afin de **faire classer les PN en Zones d'Activités Touristiques**, impliquant tout le cadre d'incitation et de facilitation en faveur des investissements et mises en valeur touristique escomptées.

Champion : CTM + MNP + EDBM
Démarrage : 2020

SUIVI ET EVALUATION

Au terme de ce Dialogue Privé-Privé, les participants ont reconnu l'importance de mieux structurer le fonctionnement du secteur et se sont mis d'accord pour :

1. Tenir une **assemblée annuelle du secteur privé du tourisme**, pour une séance de **partage et de suivi-évaluation des projets** prioritaires énoncés dans la présente feuille de route. Cette assemblée annuelle sera organisée par la CTM.
2. Développer une **culture de transparence et de redevabilité** dans la collecte, transmission et partage d'informations quantifiées, tant de la part des opérateurs que des institutions touristiques (groupements, offices, etc.), afin de pouvoir disposer de chiffres et/ou de données qui crédibiliseront les décisions et plaidoyers entrepris par le secteur.

LISTE RECAPITULATIVE DES PROJETS PRIORITAIRES – SECTEUR PRIVE TOURISME

DEVELOPPER LA FORMATION DES METIERS DU TOURISME			
#1	Lancement du parcours CAP des métiers prioritaires du tourisme	FHORM/ Johann et Dany	2019 puis 2023
#2	Contribution à la mise en emplois des jeunes : formation en alternance, stages entreprises	CTM/ Irène et Haja	Août 2019
#3	Exploitation de l’opportunité Fond de Formation Professionnelle : siège CA, fond d’urgence	CT/ Irène et Haja	Août 2019
PROMOUVOIR UN CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE EFFECTIF ET ADAPTE			
#4	Lobby pour révision du Code du Tourisme	CTM avec ONTM	Avril 2019
#5	Mobilisation pour l’application effective des lois existantes : appui contrôle, sanctions, etc.	CTM (avec MNP pour les PN)	2019
#6	Plaidoyer pour une fiscalité incitative et ciblée : défiscalisation tourisme, TVA aménagée	CTM/ Johann et Njaka Avec FHORM/ Rita et TASARADIA	immédiat
OPTIMISER LA PROMOTION DE LA DESTINATION MADAGASCAR			
#7	Mise en place du Fond de Promotion du Tourisme : inscription LFR et déploiement	ONTM/ Vola	Immédiat
#8	Promotion de la contre-saison actuelle	ONTM/ Vola	Dès avril 2019
#9	Mise à jour de la Stratégie Marketing post-Novembre 2020 : ouverture nouveaux marchés	ONTM/ Vola avec RAVINALA	Déc. 2019
#10	Sensibilisation des acteurs contre les pratiques anti-touristiques : corruption au aéroports, dégradation de l’environnement	CTM avec RAVINALA ONTM/ Vola avec CTM/ Fifou	2019
AMELIORER LA COMPETITIVITE DE L’OFFRE DE TRANSPORTS TOURISTIQUES			
#11	Plaidoyer pour réduire les taxes et surcharges sur les billets d’avion : carburant et TVA	CTM avec RAVINALA (carburant) CTM avec TASARADIA (TVA)	2019
#12	Organisation des services aux croisières et de l’offre de transports terrestres	AAVM/ Mi avec ORT (croisières) CTM/ Eric (transports terre)	2019
METTRE EN ADEQUATION L’OFFRE D’HEBERGEMENT TOURISTIQUE & LES INVESTISSEMENTS			
#13	Aide à l’orientation des investissements hôteliers : guide de l’hébergement, conférence sur les marchés et investissements hôteliers avec EDBM, sensibilisation des hôteliers	FHORM/ Rita (guide, hôteliers) AAVM/ GOTO/ TOP (conférence)	2020 2019
#14	Plaidoyer pour mise en place d’un Guichet Foncier dédié au tourisme dans l’EDBM	CTM	Nov. 2019
#15	Plaidoyer pour classer les parcs nationaux en Zones d’Activités Touristiques	CTM et MNP, avec EDBM	2020