

SESSION 2006

**BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR
VENTES ET PRODUCTIONS TOURISTIQUES
ANIMATION ET GESTION TOURISTIQUE LOCALES**

**Epreuve E4 : ÉCONOMIE ET DROIT
APPLIQUÉS AU TOURISME**

Épreuve commune aux deux B.T.S.

Durée : 4 heures

Coefficient : 2

L'usage de la calculatrice n'est pas autorisé.

*Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.
Ce sujet comporte 7 pages numérotées de 1/7 à 7/7.*

Vous assistez au colloque « Perspectives d'avenir de l'industrie touristique ». Vous participez à une première demi-journée sous la forme d'une table ronde consacrée aux évolutions juridiques récentes dans le secteur. La seconde demi-journée porte sur la stratégie des grandes entreprises touristiques françaises. L'ordre du jour du lendemain concerne l'essor du tourisme dans les pays en développement.

PREMIÈRE PARTIE : Travail méthodologique (12 points/20)

A - Exploitation et analyse d'une documentation à caractère juridique :

Vous participez à une table ronde sur la modification récente de la loi de 1992 (annexe 1), au cours de laquelle est évoqué, à titre d'illustration, un litige concernant le voyageur TUI.

A l'aide de vos connaissances et des annexes 1, 2 et 3, vous traiterez les points suivants :

- 1 - Précisez quelles sont les principales obligations de l'agent de voyage en France.
- 2 - Dans le cadre du droit français, caractérisez le type de responsabilité d'un vendeur de voyages dans le cas de l'atteinte à la sécurité de l'un de ses clients.
- 3 - Citez les cas d'exonération de la responsabilité retenus par la loi du 13 juillet 1992.
- 4 - Cette loi a été révisée par ordonnance le 24 février 2005, à l'initiative de Léon Bertrand, ministre délégué au tourisme.
Expliquez pourquoi les agents de voyages qui souhaitaient une modification de l'article 23 estiment ne pas avoir obtenu satisfaction.
- 5 - Rappelez les faits qui sont mentionnés dans l'annexe 2 et qui sont à l'origine de la procédure.
- 6 - Indiquez quelle pourrait être la réponse des juges, si une affaire similaire à celle qui oppose TUI aux parents de l'enfant, se produisait en France.
- 7 - Énumérez les critères retenus par les juges français pour caractériser « la force majeure ».
- 8 - Commentez la phrase suivante en précisant ce qu'est la jurisprudence : « *Si TUI est condamné, le jugement ne fera pas jurisprudence en France* ».
- 9 - « *Seul un changement de la directive européenne pourrait impacter les autres pays* ». Commentez cette phrase en précisant ce qu'est une directive européenne

B - Exploitation et analyse d'une documentation à caractère économique :

Pour préparer les débats de l'après-midi, on vous distribue un document de travail évoquant la stratégie de Nouvelles Frontières.

A l'aide de vos connaissances et de l'annexe 4, vous analyserez les difficultés rencontrées dans le passé par Nouvelles Frontières et les raisons de son redressement en vous appuyant, en particulier, sur les styles de management, les choix organisationnels et stratégiques.

DEUXIÈME PARTIE : Développement structuré (8 points/20)

Lors de la deuxième journée du colloque, l'un des intervenants va chercher à démontrer que le tourisme est plutôt un élément moteur du développement.

Vous présenterez les incidences de l'essor du tourisme dans les pays en développement.

ANNEXE 1

Extrait de la loi n°92-645 du 13 juillet 1992

Loi fixant les conditions des activités relatives à l'organisation et à la vente de voyages ou de séjours

Article 1

Les dispositions de la présente loi s'appliquent aux personnes physiques ou morales qui se livrent ou apportent leur concours, quelles que soient les modalités de leur rémunération, aux opérations consistant en l'organisation ou la vente :

- a) De voyages ou de séjours individuels ou collectifs ;
- b) De services pouvant être fournis à l'occasion de voyages ou de séjours, notamment la délivrance de titres de transport, la réservation de chambres dans des établissements hôteliers ou dans des locaux d'hébergement touristique, la délivrance de bons d'hébergement ou de restauration ;
- c) De services liés à l'accueil touristique, notamment l'organisation de visites de musées ou de monuments historiques. Les dispositions de la présente loi s'appliquent également aux opérations de production ou de vente de forfaits touristiques, tels que ceux-ci sont définis à l'article 2 ci-après, ainsi qu'aux opérations liées à l'organisation de congrès ou de manifestations apparentées dès lors que celle-ci inclut tout ou partie des prestations prévues aux a, b et c du présent article.

Article 15

Le vendeur doit informer les intéressés, par écrit préalablement à la conclusion du contrat, du contenu des prestations proposées relatives au transport et au séjour, du prix et des modalités de paiement, des conditions d'annulation du contrat ainsi que des conditions de franchissement des frontières.

Article 16

L'information préalable prévue à l'article 15 engage le vendeur, à moins que des modifications dans ces informations n'aient été portées à la connaissance des intéressés avant la conclusion du contrat.

Il ne peut être apporté de modification à l'information préalable que si le vendeur s'en réserve expressément la faculté dans celle-ci.

Article 17

Le contrat conclu entre le vendeur et l'acheteur doit comporter, selon les modalités fixées par voie réglementaire, toutes indications relatives aux noms et adresses de l'organisateur, du vendeur, du garant et de l'assureur, à la description des prestations fournies, aux droits et obligations réciproques des parties en matière notamment de prix, de calendrier, de modalités de paiement et de révision éventuelle des prix, d'annulation ou de cession du contrat, d'information de l'acheteur avant le début du voyage ou du séjour.

Article 18

L'acheteur peut céder son contrat, après en avoir informé le vendeur dans un délai fixé par voie réglementaire avant le début du voyage ou du séjour, à une personne qui remplit toutes les conditions requises pour le voyage ou le séjour. Le cédant et le cessionnaire sont responsables solidairement, vis-à-vis du vendeur, du paiement du solde du prix ainsi que des frais supplémentaires éventuels occasionnés par cette cession.

Article 19

Les prix prévus au contrat ne sont pas révisibles, sauf si celui-ci prévoit expressément la possibilité d'une révision tant à la hausse qu'à la baisse et en détermine les modalités précises de calcul, uniquement pour tenir compte des variations :

- a) Du coût des transports, lié notamment au coût du carburant ;
- b) Des redevances et taxes afférentes aux prestations offertes, telles que les taxes d'atterrissage, d'embarquement, de débarquement dans les ports et les aéroports ;
- c) Des taux de change appliqués au voyage ou au séjour considéré.

Au cours des trente jours qui précèdent la date de départ prévue, le prix fixé au contrat ne peut faire l'objet d'une majoration.

Article 20

Lorsque, avant le départ, le respect d'un des éléments essentiels du contrat est rendu impossible par suite d'un événement extérieur qui s'impose au vendeur, celui-ci doit le plus rapidement possible en avvertir l'acheteur et informer ce dernier de la faculté dont il dispose soit de résilier le contrat, soit d'accepter la modification proposée par le vendeur.

Cet avertissement et cette information doivent être confirmés par écrit à l'acheteur, qui doit faire connaître son choix dans les meilleurs délais. Lorsqu'il résilie le contrat, l'acheteur a droit, sans supporter de pénalités ou de frais, au remboursement de la totalité des sommes qu'il a versées.

Les dispositions du présent article s'appliquent également en cas de modifications significatives du prix du contrat intervenant conformément aux conditions prévues à l'article 19.

Article 21

Lorsque, avant le départ, le vendeur résilie le contrat en l'absence de faute de l'acheteur, la totalité des sommes versées par ce dernier lui sont restituées sans préjudice des dommages et intérêts auxquels celui-ci pourrait prétendre.

Article 22

Lorsque, après le départ, un des éléments essentiels du contrat ne peut être exécuté, le vendeur doit, sauf impossibilité dûment justifiée, proposer à l'acheteur des prestations en remplacement de celles qui ne sont pas fournies.

Le vendeur prend à sa charge les suppléments de prix qui en résultent ou rembourse la différence de prix entre les prestations prévues et fournies.

Si l'acheteur n'accepte pas la modification proposée, le vendeur doit lui procurer les titres de transports nécessaires à son retour, sans préjudice des dommages et intérêts auxquels l'acheteur pourrait prétendre.

Titre VII : De la responsabilité.

Article 23

Toute personne physique ou morale qui se livre aux opérations mentionnées à l'article 1er est responsable de plein droit à l'égard de l'acheteur de la bonne exécution des obligations résultant du contrat, que ces obligations soient à exécuter par elle-même ou par d'autres prestataires de services, sans préjudice de son droit de recours contre ceux-ci.

Toutefois, elle peut s'exonérer de tout ou partie de sa responsabilité en apportant la preuve que l'inexécution ou la mauvaise exécution du contrat est imputable soit à l'acheteur, soit au fait, imprévisible et insurmontable, d'un tiers étranger à la fourniture des prestations prévues au contrat, soit à un cas de force majeure.

www.legifrance.gouv.fr

ANNEXE 2

Assurances

L'affaire TUI : quel impact en France ?

A chaque pays son droit. En Allemagne, TUI est assigné par des clients, suite à l'attentat dans une synagogue de Djerba, en avril 2002, où un enfant de cinq ans est resté handicapé, après avoir été gravement brûlé. Ses parents réclament 100 000 euros de dommages et intérêts, et une rente de 800 euros par mois, au motif que TUI ne les avait pas informés de précédentes agressions contre des touristes, signées Al-Qaida. Le jugement sur la responsabilité du TO sera rendu le 27 octobre. En France, un attentat est considéré juridiquement comme cas de force majeure, car il est à la fois imprévisible, extérieur (à l'organisation du voyage), et irrésistible (il ne peut pas être empêché). Un récent arrêt de la Cour de cassation a retenu un seul critère : l'irrésistibilité. « *En clair, rien ne laissait prévoir l'attentat de Djerba* », résume Amélia Brauit, avocate au cabinet Soulié et Costes. La Tunisie n'est pas déconseillée par le Quai d'Orsay, et aucune information n'a été publiée sur des attentats antérieurs. Un attentat ne peut pas être considéré comme un « risque de la vie courante », comme le dit l'avocat de TUI. « *Cet argument n'est pas valable, car un attentat reste exceptionnel, et la Tunisie n'est pas le pays le plus dangereux de la planète* ». Si TUI est condamné, le jugement ne fera pas jurisprudence en France. Seul un changement de la directive européenne pourrait impacter les autres pays.

C.C.

Tour Hebdo – N° 1139 – 10 septembre 2004

REVISION DE LA LOI DE 92

UN TEXTE QUI NE REpond PAS AUX ATTENTES DE LA PROFESSION DES AGENTS DE VOYAGES

Paris, le 24 février 2005

Le SNAV prend acte de l'adoption par le Conseil des Ministres, réuni le 23 février 2005, de l'ordonnance relative à la modification de la loi de 92. En son temps, le Conseil national du SNAV, regroupant les administrateurs élus par leurs pairs chefs d'entreprises, au sein des Conseils professionnels et des régions, avait proposé des modifications substantielles de la loi du 13 juillet 1992. Celles-ci visaient à favoriser le développement de notre industrie au travers d'un environnement juridique plus adapté, sur les questions liées à la responsabilité des agents de voyages (article 23) – qui est aujourd'hui d'un niveau sans égal dans l'Union européenne - ; de l'assiette de calcul de la garantie financière ; de la prise en compte de la commercialisation par internet et de la lutte contre le paracommercialisme. L'ordonnance présentée ne répond pas aux attentes légitimes des chefs d'entreprises et à la profession dans son ensemble. Ce texte ne modifie nullement la très lourde responsabilité qui pèse sur les agents de voyages, et ce malgré la demande réaffirmée des professionnels lors de la réunion de la Cellule de Veille du Ministère du Tourisme relative aux conséquences du Tsunami en Asie du Sud-est. L'article 15 de la loi n° 2004-575 « pour la confiance dans l'économie numérique », qui reprend totalement l'article 23 de la loi de 1992, rend responsable de plein droit le professionnel de la vente tant de forfaits que de prestations touristiques (billetterie sèche...) dès lors qu'elle se fait via internet. On constate donc ici un élargissement de la responsabilité du professionnel. De plus, ce texte permet aux futurs habilités (ex-agrésés, habilités ou autorisés) d'exercer des activités de tourisme à l'occasion d'une activité en rapport avec le voyage ou le séjour, ce qui, dans les faits se traduit par la possibilité d'exercer la même activité qu'une agence de voyages licenciée. Ce texte facilite l'accès aux conditions d'exercice de la profession aux futurs habilités (Palais des congrès, autocaristes, compagnies aériennes...) au détriment des agences de voyages, alors que cette ordonnance allège, dans le même temps, les contrôles préfectoraux en la matière. Étant donné que cette ordonnance ne répond pas aux problématiques que rencontrent chaque jour les chefs d'entreprises, le SNAV appelle le Ministère du Tourisme à favoriser la sécurisation de l'environnement juridique des agences de voyages et tours-opérateurs que ce soit au travers de la rédaction des décrets d'application ou d'autres dispositions législatives ou réglementaires tant au niveau national qu'euro péen. Le SNAV se tient à l'entière disposition du Ministère du Tourisme pour y travailler.

<http://www.snav.org> 24/02/2005

LE COCKTAIL QUI A SAUVÉ NOUVELLES FRONTIÈRES

Clac ! Le bracelet de plastique beige se referme sur le poignet. « Avec ça, vous consommez gratuitement aux bars et aux restaurants », explique le réceptionniste en chemise blanche. Bienvenue à l'hôtel Tikida Dunas d'Agadir, un quatre-étoiles flambant neuf. Huit hectares en bord de mer, une capacité de 1 000 clients, dont un tiers venu avec Nouvelles Frontières. Le voyageur y propose depuis cet été sa nouvelle formule de séjour : le tout compris, nourriture et boisson à volonté et en libre service. Au même prix qu'une demi-pension. Le secret ? Comme il n'y a pas de serveurs à table, les frais de personnel sont réduits de 30 %. Et l'économie est répercutée sur les prix. « Nous sommes complets pour les quatre prochains mois », se réjouit le directeur espagnol de l'hôtel, Javier Martin Tabarly, sur sa terrasse qui domine trois piscines hollywoodiennes. Agadir est en effet devenue une des destinations estivales vedettes de Nouvelles Frontières : + 270 % par rapport à l'année dernière !

Un exemple, parmi d'autres, du réveil du deuxième tour-opérateur français (derrière le Club Med). Fin 2001, pourtant, le pionnier du voyage pas cher paraissait mal parti. Criblé de dettes et affaibli par des pertes monstrueuses (168 millions d'euros en trois ans), son fondateur, Jacques Maillot, s'était résigné à céder ses parts au géant allemand TUI, le numéro 1 mondial du tourisme. Trois ans plus tard, Nouvelles Frontières a déjoué tous les pronostics. Non seulement la firme a regagné du terrain en stabilisant son chiffre d'affaires (1,1 milliard d'euros) sur un marché en repli, mais elle est sortie du rouge dès 2003, en affichant des bénéfices records (27 millions), tandis que le Club, Fram et Look Voyages publiaient des pertes. Explication du miracle : sous l'impulsion de son nouvel actionnaire, le seul voyageur français totalement intégré - de l'agence à l'hôtel en passant par l'avion - a tout remis à plat : sa stratégie, son management, ses coûts et sa gamme de produits. L'artisan de ce redressement s'appelle Eric Debry. Fines lunettes cerclées de gris et sourcils foncés en signe de concentration, ce HEC trilingue de 44 ans avait gagné la confiance de Michael Frenzel, le président de TUI, en passant cinq ans au département fusions-acquisitions du groupe, à Hanovre. Nommé numéro 2 de Nouvelles Frontières en octobre 2001 aux côtés de Ralf Corsten, membre du directoire de TUI, puis patron en 2003 après le départ à la retraite de ce dernier, il s'est vite imposé. « Au début, j'ai surtout joué les pompiers », confie ce Lorrain rigoureux qui, en découvrant le grand bureau capharnaüm de Jacques Maillot, boulevard de Grenelle à Paris, a préféré s'installer dans un autre, plus petit, où il a soigneusement aligné ses dossiers.

180 millions d'euros réinjectés pour éponger les dettes.

Avant l'arrivée de Debry, Maillot s'était engagé dans une folle fuite en avant : des acquisitions à un rythme d'enfer pour tenter de relancer l'entreprise. « Je créais un emploi par jour », se défend-il aujourd'hui. Résultat : « Un imbroglio de 150 sociétés, dont beaucoup ne gagnaient pas un sou », se souvient Ralf Corsten. Après le 11 septembre 2001 et l'effondrement du marché, les comptes ont viré au rouge. « Sans les 180 millions d'euros injectés par TUI après le rachat pour éponger la dette, c'était le dépôt de bilan », raconte Eric Debry, qui s'est forgé à l'époque une réputation de héros dans l'entreprise : lors d'un vol Paris-Miami, il a aidé à neutraliser le terroriste Richard Reid, qui s'apprêtait à mettre le feu à ses chaussures bourrées d'explosifs !

La première mission de ce Superman a été de débarrasser Nouvelles Frontières de ses filiales déficitaires. A commencer par Aérolyon. Cette petite compagnie aérienne, basée à Lyon, perdait 15 millions d'euros par an, plombée par deux DC 10 jamais remplis et très gourmands en kérosène. Le couperet est tombé : redressement judiciaire. Au bureau douze heures par jour, déjeunant sur le pouce au café du coin, Debry a ensuite vendu VPM (voiliers), Pop's Car (location de voitures), ainsi que les filiales espagnole et italienne du groupe.

Le nombre d'agences a fondu : il n'en reste plus que quatorze, en Belgique, au Luxembourg et en Suisse. Enfin, NF a cessé de louer à l'année le paquebot de croisière Van Gogh, qui lui coûtait une fortune. Total : 30 millions d'euros de pertes annuelles éliminées en six mois.

Ce n'est pas tout. Pendant l'été 2002, la direction a lancé le premier plan social de l'histoire de l'entreprise: 132 suppressions de postes, soit 8 % de l'effectif. Un sacré choc ! « La culture NF, c'était l'emploi à vie », soupire Lazare Razkallah, le secrétaire CGT du comité d'entreprise. Mais, pour calmer les esprits, Eric Debry a proposé de gros chèques aux salariés candidats au départ. Un autre plan prévoyait la suppression de 170 postes chez Corsair, la compagnie aérienne du groupe, après l'arrêt de ses lignes vers Tahiti, l'Espagne et le Portugal. Mais la mort d'Air Lib a permis de l'éviter. « Nous avons pris le relais sur les Antilles, où notre trafic a augmenté de 38 % », se félicite Pierre Chesneau, le PDG de Corsair.

Une fois les foyers de pertes éliminés, le nouveau patron s'est attaqué au management. Prudent, il s'est bien gardé de débarquer avec son état-major, n'amenant avec lui qu'une poignée de conseillers allemands et les renvoyant au bout de quelques mois au pays. « Il n'y a pas eu de chasse aux sorcières », remarque un cadre. A quelques exceptions près : des fidèles de Jacques Maillot ont été poussés vers la sortie. Ils ont été remplacés par des cadres venus de l'extérieur ou promus en interne. Mais c'est surtout le style qui a changé. A l'époque de Maillot, les réunions duraient parfois jusqu'à vingt-deux heures, le boss bombardait ses cadres de coups de téléphone le week-end et était omniprésent, au point de signer lui-même tous les chèques. Aujourd'hui, seul le bureau d'Eric Debry reste allumé après dix-neuf heures (le moment où il lit ses mails). Tous les vendredis, de neuf heures à midi, en costume sombre et coiffure impeccable (pas vraiment le genre Maillot...), le patron réunit son comité de direction, où l'on trouve, aux côtés des rescapés de l'ancien état-major (chez Corsair, aux ressources humaines et aux finances), un cadre promu en interne et un nouveau, embauché à l'extérieur. « Et, désormais, les décisions prises en commun sont respectées », apprécie Jean-Paul Charlez, le DRH. Sous-entendu : ce n'était pas le cas avant...

Objectif assigné pour tous : doter cette PME qui a grandi trop vite d'une structure de grande entreprise. Il n'y avait même pas de contrôle de gestion ! Cette fonction a été confiée à un Allemand, le seul de la maison. « Avant, nous naviguions à vue, rappelle Jean-Paul Charlez. Nous n'avions aucune idée des résultats avant la clôture annuelle des comptes. » Grâce aux tableaux de bord qui ont été mis en place, tous les cadres et les vendeurs, au siège et dans les agences, ont désormais des objectifs mensuels de marge et de productivité. « Nous sommes devenus des managers, avec des comptes à rendre », résume un commercial.

Un tiers des voyages proposés en catalogue a été renouvelé.

Autre priorité : la réduction des coûts. Une direction des achats a été créée pour passer au crible les tarifs de tous les fournisseurs, du propriétaire de bus à l'organisateur d'excursions. « Certains n'avaient pas été mis en concurrence depuis vingt ans », s'étonne Jean-Marc Siano, le patron du tour-operating, débauché chez Kuoni. Pour le carburant, les assurances, les avions et la location d'hôtels, Debry a profité de son expérience chez TUI pour regrouper les commandes avec les autres filiales du groupe allemand. Il a aussi installé des outils informatiques mis au point à Hanovre. « Au final, nos coûts ont baissé de 15 à 20 % », calcule Pierre Chesneau. Enfin, une direction des vols secs a vu le jour, chargée d'acheter les billets d'avion pour Nouvelles Frontières, en mettant Corsair en compétition avec les autres compagnies.

Le catalogue a lui aussi subi un sérieux « lifting ». Pendant un an, les hommes du « tour-operating », épaulés par le cabinet de consultants Simon-Kucher & Partners, ont épluché des milliers de questionnaires clients et les 10000 références proposées. Résultat : un tiers a été renouvelé. « Les brochures étaient devenues des fourre-tout, lâche Jean-Marc Siano. Chaque nouveau voyage était ajouté aux autres sans que l'on sache ce qui marchait ou pas. » Exemple : au Népal, Nouvelles Frontières proposait le même « trekking » depuis vingt ans. En Inde, en Israël et en Ouzbékistan, le nombre de circuits a été divisé par deux. A la place, les clients trouvent désormais les derniers séjours soleil-farniente à la mode, en République Dominicaine, au Mexique et au Maroc. Mais la nouvelle équipe se défend d'avoir transformé l'agence des baroudeurs en spécialiste du « bronze-cul », comme disent les pros. « On a juste enlevé les doublons, assure Franck Brault, directeur chez Simon-Kucher & Partners. Nouvelles Frontières propose toujours de visiter 140 pays, contre 25 chez TUI. Mais les circuits sont mieux remplis. » Même démarche pour les 22 hôtels-clubs Paladien : sept d'entre eux, déficitaires, ont été vendus ou leur location arrêtée. Une dizaine d'autres ont ouvert : uniquement des trois-étoiles, dotés de chambres spacieuses et proches de plages de sable fin.

Mais, désormais, tout doit se faire à moindre frais. Finie, l'époque où Jacques Maillot achetait ses hôtels, ses agences et ses avions. Les nouveaux hôtels Paladien appartiennent en majorité à la maison mère, TUI. Ils ont simplement changé d'enseigne. Quant aux agences NF, dont le nombre est passé en France de 156 à 200 en trois ans, les nouvelles sont confiées en priorité à des franchisés. De son côté, Corsair a dopé son chiffre d'affaires en vendant ses places vacantes dans des agences de voyages indépendantes, ce que Maillot avait toujours refusé. Seuls investissements revus à la hausse : la pub, dont le budget a doublé, et les brochures - six nouveaux catalogues thématiques ont été lancés.

Reste maintenant à trouver des relais de croissance pour l'avenir. Le tour-opérateur mise notamment sur la deuxième marque qu'il a créée en début d'année, TUI France, un peu plus haut de gamme que Nouvelles Frontières. Son catalogue, conçu par les équipes françaises, est diffusé par des agences indépendantes (alors qu'on ne trouve celui de NF que dans ses agences). Pour l'instant, les résultats sont mitigés : 60 000 clients attendus cette année, contre 100000 prévus au départ. Eric Debry s'apprête aussi à vendre des voyages à des chaînes de distribution qui les commercialiseront sous leur marque. Et, en attendant, il va céder les locaux du boulevard de Grenelle pour installer le siège du groupe en banlieue, dans un immeuble plus grand. De quoi remplir les caisses de quelques millions d'euros supplémentaires.

Source : *Capital* - Août 2004