

LEB/94/002



## ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME

République Libanaise  
Bureau du Ministre d'Etat pour la Réforme Administrative  
Centre des Projets et des Etudes sur le Secteur Public  
(C.P.E.S.P.)

### RAPPORT DE MISSION

الجمهورية اللبنانية

مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية  
مركز مشاريع ودراسات القطاع العام

## PLAN DE RECONSTRUCTION ET DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUES DU LIBAN

Préparé pour le Ministère chargé du Tourisme  
au sein du Gouvernement libanais

par

l'Organisation Mondiale du Tourisme

## SOMMAIRE

RESUME	3
1. INTRODUCTION	5
2. ANALYSE DE LA SITUATION ACTUELLE	8
3. TROIS ORIENTATIONS FONDAMENTALES PREALABLES A L'ELABORATION D'UNE STRATEGIE	9
3.1. Reconnaître le rôle du tourisme dans le processus de re-développement du Liban	9
3.2. Redéfinir les relations entre secteur public et secteur privé	9
3.3. Prendre en compte les spécificités du tourisme libanais	10
4. ESQUISSE DE STRATEGIE	11
4.1. Les scénarios de dynamiques de développement	11
4.2. Les marchés principaux	11
4.3. Les caractéristiques du produit touristique libanais par rapport à la concurrence	12
4.4. Le diagnostic	12
4.5. Esquisse de stratégie	13
5. CARACTERISTIQUES DU PLAN PROPOSE	14
5.1. Un état des lieux	14
5.2. Une stratégie détaillée de développement et d'aménagement	14
5.3. Une charte de développement	14
5.4. Un programme d'actions	14
6. LES PROGRAMMES MOBILISATEURS A COURT TERME	16
6.1. Réouverture de la Grotte de Jeïta	16
6.2. Programme de réhabilitation d'hôtels	16
6.3. Programme de formation continue	16
6.4. Aménagement d'un pôle touristique secondaire autour de Sofar, Chtaura, Hammana et Dabb Elias	16

**7. LES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT**

17

**ANNEXE A - PRINCIPALES PERSONNALITES RENCONTREES****ANNEXE B - PRINCIPALES NOTES DE TRAVAIL** communiquées au Consultant**ANNEXE C - NOTE DE TRAVAIL INTERNE AU CONSEIL DU DEVELOPPEMENT  
ET DE LA RECONSTRUCTION DU LIBAN CONCERNANT LE  
SECTEUR TOURISTIQUE****ANNEXE D - ORGANIGRAMMES****. DIRECTION GENERALE DU TOURISME  
. CONSEIL NATIONAL DU TOURISME**

RESUME
--------

1. *La mission effectuée pour le Gouvernement libanais a consisté à fixer les grandes lignes de ce que pourrait être et de ce que devrait être un plan directeur de reconstruction et de redéveloppement du tourisme au Liban.*  
  
*Cette mission a duré une semaine ; elle s'est nourrie de nombreux contacts avec des institutions et avec des personnes, d'une analyse de documents et de visites de sites significatifs.*
2. *La situation du tourisme libanais souffre aujourd'hui du fait de la guerre d'un cumul de quelques handicaps lourds :*
  - *une image insécuritaire,*
  - *une destruction d'environ les 2/3 de ses infrastructures spécialisées,*
  - *l'absence des services de base nécessaires à une économie touristique moderne,*
  - *la quasi-privatisation de sites rares notamment sur le littoral, du fait de l'absence de l'Etat,*
  - *le retard général de compétitivité par rapport aux destinations concurrentes.*
3. *Or le tourisme jouait avant 1974 un rôle économique, socio-politique et culturel essentiel dans la société libanaise. Son redéveloppement à un niveau substantiel représente donc un enjeu majeur, mais pas toujours perçu à sa juste valeur par un gouvernement en proie à la pression des urgences accumulées. Il est vrai qu'en dehors du tourisme domestique et des voyages des "expatriés", les conditions d'un redéveloppement crédible ne semblent pas encore tout à fait réunies. Néanmoins, il faut s'y préparer avec la plus grande vigueur.*
4. *Il semble en effet que le secteur privé, traditionnellement moteur dans le secteur, attende du gouvernement libanais qu'il assume pleinement ses fonctions d'impulseur, de régulateur, et de catalyseur de l'aide internationale. En particulier, il existe une attente forte, sinon pour une planification rigide, du moins pour une planification stratégique et indicative, tant de la part du secteur privé que des services de l'Etat.*
5. *La mission a donc tracé le contour d'un tel plan autour des axes suivants :*
  - *un état des lieux,*
  - *une stratégie de développement et d'aménagement,*
  - *une charte fixant les grandes orientations,*

*- un programme d'actions sur les aspects financiers et urbanistiques, ainsi que sur ceux touchant à la protection de l'environnement, le marketing et la formation.*

*Ce plan s'accompagnerait d'une tentative de mobilisation et de sensibilisation des acteurs concernés et pourrait déboucher sur une politique contractuelle, notamment entre l'Etat et les professions en cause.*

6. *Mais il est apparu important de dépasser ce cadre méthodologique,*

*- d'une part en esquissant ce que pourraient être les trois étapes d'une stratégie de re-développement basée sur une pénétration progressive des marchés et une reconstruction réaliste des ressources touristiques.*

*- d'autre part en définissant quatre programmes mobilisateurs à court terme et susceptibles d'être conduits avec un minimum de moyens :*

- . la réouverture de la Grotte de Jel'ta,*
- . un programme de réhabilitation d'hôtels,*
- . un programme de formation continue,*
- . l'aménagement d'un pôle touristique pouvant servir de base de départ à des ?*

## 1. INTRODUCTION

A la demande du Gouvernement libanais (Ministère de l'Information et du Tourisme), l'Organisation Mondiale du Tourisme (O.M.T. a effectué une mission d'appui sectoriel entre le 2 et le 9 août 1992.

Les termes de référence de cette mission étaient les suivants :

Effectuer une mission préparatoire pour l'élaboration d'un plan directeur de développement touristique qui comprendra les activités énoncées ci-dessous :

- 1) Définition d'une politique de développement touristique : déclaration d'intention et exposé des objectifs ; évaluation des ressources en données en vue de la planification ; examen des mécanismes institutionnels concernant l'élaboration de projets de développement touristique.
- 2) Evaluation des marchés : étude et analyse de la demande réelle et potentielle, de la conception d'installations touristiques et d'activités et d'équipements d'appoint.
- 3) Evaluation des sites/zones : détermination préliminaire des possibilités et contraintes relatives au développement touristique et sélection de zones prioritaires de développement.
- 4) Elaboration d'une stratégie et d'un programme de développement touristique : identification des équipements et services touristiques nécessaires et établissement de lignes directrices générales de développement : esquisse des niveaux de développement appropriés ; programme initial de réalisation par étapes.
- 5) Elaboration de plans détaillés d'occupation des sols : définition matérielle et caractéristiques des équipements touristiques ; indication de l'emplacement de tous les grands équipements et leur interrelations, superficies nécessaires, accès et relations avec les aménagements existants.
- 6) Identification de besoins en systèmes d'infrastructure : description des systèmes d'infrastructures que requièrent les éléments du plan ; les systèmes à considérer comprennent les transports, les déchets liquides et solides, l'électricité, l'eau et les télécommunications.
- 7) Evaluation de l'impact sur l'environnement : identification des différents types d'impact et de leur portée ; identification des normes et des principes directeurs en matière de protection de l'environnement.
- 8) Analyse financière : estimation des coûts selon l'ordre de grandeur à utiliser pour évaluer la viabilité financière générale des éléments proposés dans le cadre du programme de développement touristique. Examen des besoins en crédits pour appuyer les investissements dans le secteur. Un crédit provisoire de 100 millions de dollars des Etats-Unis est d'ores et déjà inclus sous forme de poste à part dans le programme prioritaire.

- 9) Stratégie de mise en oeuvre : identification de la structure organisationnelle (rôle de l'Etat et du secteur privé) approprié à la mise en oeuvre du programme de développement ; description des responsabilités et calendrier de mise en oeuvre.

La mission du consultant a consisté à rencontrer un certain nombre de personnalités des sphères publiques ou privées impliquées dans ce secteur (on en trouvera la liste en Annexe A) et à visiter des sites significatifs

- Hôtels Cristal Palace et Summerland (Beyrouth Ouest),
- Destructions du Centre de Beyrouth,
- Grotte de Jeïta,
- Baalbeck,
- Byblos,
- Complexes balnéaires de Portemilio et de Rimal (Beyrouth Est),
- Station de sports d'hiver et Resort de Faqra,
- Sofar, Chtaura, Zahlé.

De nombreux documents intéressants (cf. liste en Annexe B) ont été communiqués au consultant et ont servi de base à l'élaboration du projet. L'un de ces documents, celui du C.D.R. a une importance particulière qui sera précisée ci-après ; c'est pourquoi il figurera intégralement en Annexe C.

En fait, les travaux effectués durant la mission exploratoire ont débouché sur trois axes :

- a) L'élaboration d'un document projet à l'usage du P.N.U.D. concernant la préparation d'un plan directeur de reconstruction et de développement touristiques,
- b) Une note de stratégie issue d'un séminaire final interadministratif, note devant être communiquée au Gouvernement libanais,
- c) La définition de quelques programmes mobilisateurs à court terme susceptibles d'enclencher une dynamique positive, assortis de mesures limitées d'accompagnement.

### AVERTISSEMENT

On doit considérer qu'on ne peut parler de politique touristique au Liban que si certaines conditions commencent à être respectées :

- assurance d'une sécurité normale des biens et des personnes,
- remise en place de l'Etat et de ses administrations,
- démarrage d'un programme de reconstruction des infrastructures de base,
- démarrage d'une politique de lutte contre la "stagflation",
- rétablissement d'un minimum de confiance internationale, notamment touchant les visas et les lignes aériennes avec certains pays.

## **REMERCIEMENTS**

**Le consultant tient à souligner l'excellence de l'organisation de la mission par la Direction Générale du Tourisme, la cordialité de l'accueil reçue et la qualité des contacts avec toutes les parties concernées.**



## 2. ANALYSE DE LA SITUATION ACTUELLE

Le C.D.R. (Conseil de Reconstruction et de Développement) chargé d'un plan d'ensemble de reconstruction pour la période 92-94 a analysé en 1990-91 la situation du secteur touristique. Il a réalisé (avec l'aide de ses équipes de consultants) un document de travail décrivant :

- la situation du secteur, et les institutions gouvernementales,
- les contraintes subies,
- les objectifs envisageables,
- les recommandations
  - . élaboration d'un plan directeur,
  - . réhabilitation d'équipements hôteliers existants,
  - . construction de nouveaux équipements hôteliers,

(Seule la première recommandation a finalement été retenue par le C.D.R. pour 92-94 ; ce qui a conduit à la mission confiée à l'O.M.T.).

Compte tenu de la richesse et de l'actualité toujours présente de ce document (peu diffusé jusqu'ici) qui figure donc en Annexe C, on ne reprendra pas son contenu qu'on considèrera comme acquis.

On le complètera seulement par les organigrammes théoriques des deux principales organisations administratives concernant le tourisme, à savoir :

- la Direction Générale du Tourisme d'une part,
- le Conseil National du Tourisme de l'autre

(cf. Annexe D).

### 3. TROIS ORIENTATIONS FONDAMENTALES PREALABLES A L'ELABORATION D'UNE STRATEGIE

#### 3.1. Reconnaître le rôle du tourisme dans le processus de re-développement du Liban

Il faut pour cela prendre en compte trois types d'enjeux :

- Des enjeux économiques :

- . la part dans la richesse nationale : Peut-on retrouver les 20 % du P.I.B. de 1974 (incluant le facteur multiplicateur) ?
- . les emplois créés,
- . les devises apportées,
- . la croissance des industries et services annexes liés au tourisme.

- Des enjeux d'aménagement du territoire :

- . la réhabilitation de la bande littorale,
- . la consolidation du monde rural,
- . la protection des sites naturels et archéologiques,
- . le développement de villes moyennes : Tyr, Byblos, Zahlé,...

- Des enjeux socio-politiques :

- . l'accès des libanais de condition modeste aux loisirs,
- . la poursuite de brassages culturels intra et extra-libanais,
- . un signal vis-à-vis de la communauté internationale,
- . une forte relation avec le "projet Liban", (économie basée sur des services rares tertiaires et quaternaires en direction de tout le Moyen Orient et en confluence avec l'Europe), pour autant que ce projet soit confirmé.

Or il faut bien percevoir qu'en plus des dommages de guerre, l'industrie touristique libanaise a pris vingt ans de retard sur ses concurrentes ; il faut donc apprécier l'ampleur et l'importance des efforts à consentir.

#### 3.2. Redéfinir les relations entre secteur public et secteur privé

Traditionnellement, le secteur public considèrait que le développement touristique était du ressort du secteur privé. De son côté, le secteur privé ne prenait en compte aucun objectif d'intérêt général. Cette règle du jeu imprègne encore les relations alors que la situation a fondamentalement changé et qu'une étroite coopération autour d'un projet commun doit s'instaurer.

On attend de l'Etat qu'il joue pleinement son rôle pour ce qui concerne :

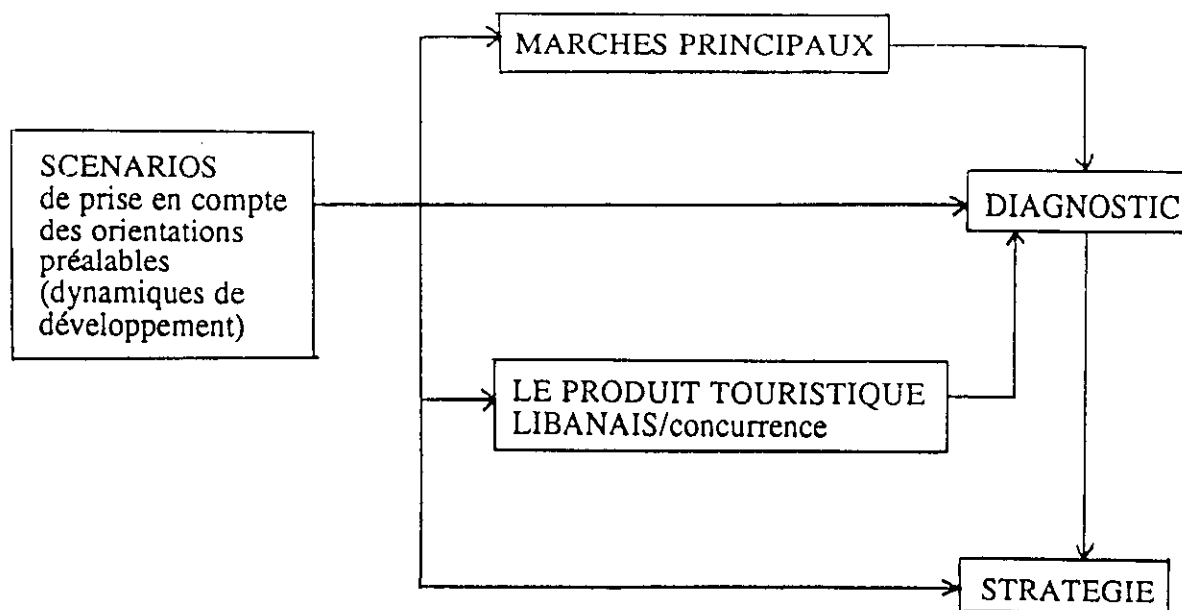
- la régulation générale économique et sociale,
- la collecte et la redistribution de l'aide technique et financière internationale,
- la définition préalable d'un projet à long terme à discuter,
- des orientations d'aménagement et d'urbanisme,
- l'organisation des professions et la formation,
- la promotion touristique à l'étranger.

Rien de significatif ne peut sans doute se développer sans une prise en compte par l'Etat de ses fonctions vis-à-vis du secteur privé.

### 3.3. Prendre en compte les spécificités du tourisme libanais, à savoir :

- une situation stratégique de confluence entre l'Europe et le Moyen-Orient,
- une très grande variété de ressources, rare dans cette partie du monde : balnéaire, sports d'hiver, archéologie, spéléologie,...
- une population très accueillante cultivée et fréquemment multilingue,
- des marchés particuliers, comme "l'estivage" (séjours de fraîcheur dans les montagnes) ou comme les fréquents retours au pays des libanais de l'extérieur,
- l'importance du tourisme domestique et des résidences secondaires dans un pays pourtant petit,
- une liaison intime des motifs de déplacements avec le reste de l'économie libanaise : Services financiers, éducatifs, sanitaires, culturels, ... de haut niveau dans la région ,
- une économie reposant sur le secteur privé et basée davantage sur des entreprises de type individuel plutôt que sur des groupes financiers ou industriels.

#### 4. ESQUISSE DE STRATEGIE



##### 4.1. Les scénarios de dynamiques de développement

- A. Les tendances enregistrées au lendemain de la guerre se poursuivent. Le tourisme libanais repose principalement sur des clientèles locales et expatriées. Il est faible dans l'économie (7 % du P.I.B.).
- B. Il y a conjonction d'une prise en compte du poids du tourisme à la fois par le secteur public et par le secteur privé ainsi que d'une aide internationale financière et technique. On peut être moyennement ambitieux (entre 12 % et 15 % du P.I.B. en une dizaine d'années).
- C. Les conditions de B sont réunies. De plus, la diaspora réinvestit fortement au Liban et un lobby touristique se constitue. On peut retrouver alors une forte économie touristique (entre 15 et 20 % du P.I.B.).

Pour la suite, on se placera dans l'hypothèse du scénario B.

##### 4.2. Les marchés principaux (à segmenter ultérieurement)

- a) Le marché domestique - aujourd'hui semi captif en fonction de la situation
- b) Les expatriés (+ les amis et relations à l'étranger des expatriés)
- c) Les arabes du Moyen Orient

d) Les touristes des pays européens attirés par tous produits traditionnels

e) Les "niches" : clientèles motivées particulièrement concernées par :

- . l'histoire et l'archéologie,
- . la spéléologie,
- . l'histoire contemporaine,
- . ...

f) Les marchés spécifiques à approfondir

- . affaires et congrès,
- . croisière.

#### 4.3. Les caractéristiques du produit touristique libanais par rapport à la concurrence :

- Région charnière entre l'Europe et le Moyen-Orient
- Motifs de déplacements liés à l'existence de services rares (santé, éducation, financement)
- Combinaison des ressources traditionnelles,
- Remarquable concentration archéologique,
- Traditions d'animation culturelle haut de gamme,
- Qualité de la vie et qualité de l'accueil.

A noter qu'au-delà des spécificités, pour de nombreux produits, et en fonction des accords de coopération existants, d'autres pays de la Région peuvent être concernés : Jordanie, Syrie, Egypte, éventuellement Chypre.

#### 4.4. Le diagnostic

##### POINTS FORTS

- . situation géographique, climat  
variété des ressources
- . intérêt et originalité potentielles  
du produit, bonne image de marque  
avant guerre
- . qualité des hommes entrepreneurs
- . existence de capitaux mobilisables  
pour de bons projets
- . importance de l'action éventuelle  
des expatriés

##### POINTS FAIBLES

- . énormes handicaps et retards dus à la guerre, avec  
des urgences qui se bousculent
- . sites abîmés et privatisés
- . absence de compétitivité de larges pans de  
l'industrie touristique
- . administration nationale au début de sa remontée en  
régime

#### 4.5. Esquisse de stratégie

- > à 3 ans
  - s'appuyer sur le tourisme domestique et les expatriés ; tester les "niches" ; planifier
  - préparer l'avenir (formation, marketing,...)
  
- > à 7-8 ans
  - construire et vendre des produits modernes et compétitifs aux clientèles arabes, et pour le tourisme d'affaires et de congrès,
  - moderniser l'économie touristique.
  
- > à 10-12 ans
  - prendre complètement place dans le tourisme international comme pays récepteur, et sans doute dans une moindre mesure comme émetteur,
  - restaurer les sites.

## 5. CARACTERISTIQUES DU PLAN PROPOSE

(Plan que le Gouvernement proposera aux partenaires privés)

Il devrait être structuré autour des axes suivants :

### 5.1. Un état des lieux comprenant :

- un inventaire qualitatif et quantitatif des ressources touristiques remanentes,
- un inventaire des ressources humaines oeuvrant pour le tourisme,
- une évaluation de la législation et de la réglementation applicables au tourisme,
- un audit léger de l'économie touristique (entreprises, systèmes de financement, indicateurs macro-économique, produits organisés).

### 5.2. Une stratégie détaillée de développement et d'aménagement reposant sur :

- une étude de marché,
- un schéma général d'aménagement touristique.

### 5.3. Une charte de développement

Document à large diffusion présentant les grandes orientations à long terme de la politique touristique libanaise.

### 5.4. Un programme d'actions à horizon variable portant principalement sur :

- la mise en place d'un système de financement,
- la définition et le lancement de sites opérationnels à aménager ou à réaménager,
- la définition et le lancement de sites naturels à protéger,
- des actions marketing,
- un programme de formation,
- l'élaboration d'un tableau de bord.

Remarque importante

Ce plan devrait être effectué par un groupe ad hoc inter-administratif placé sous la présidence du Ministre chargé du Tourisme, avec l'appui de consultants nationaux et internationaux et d'un Comité de pilotage comportant quelques personnalités qualifiées.

De manière à sensibiliser l'ensemble des acteurs concernés aux évolutions du tourisme international, l'exécution du Plan devra être aussi participative et mobilisatrice que possible. Son démarrage sera marqué par un symposium international sur un thème touchant les évolutions mondiales de l'économie touristique.

Sa conclusion s'effectuera à l'occasion d'Assises Nationales du tourisme libanais, assurant le lancement d'une politique contractuelle entre l'Etat et les professions concernées.



## 6. LES PROGRAMMES MOBILISATEURS A COURT TERME

Il s'agit de programmes cohérents avec l'esquisse de stratégie avancée, mais susceptibles, avant que le plan ne soit achevé, de montrer que le tourisme reprend sa place dans l'économie libanaise. Ils sont destinés à être lancés dès que possible, en partenariat international, bilatéral ou multilatéral, institutionnel ou privé.

### 6.1. Réouverture de la Grotte de Jeïta

Cet ensemble souterrain, assez exceptionnel, a longtemps été un lieu très fréquenté de visites et d'évènements culturels pour les libanais tout autant que pour les touristes internationaux. Sa remise en état coûterait peu cher, mais sa réexploitation serait un symbole important.

### 6.2. Programme de réhabilitation d'hôtels

La fiche n° 13-9 élaborée par le C.D.R. (cf. Annexe C) décrit bien ce que pourrait être ce programme.

Là aussi, cela mettrait concrètement en évidence une dynamique de reconstruction.

### 6.3. Programme de formation continue

Les besoins sont très importants dans ce domaine, et il s'agit dans l'hôtellerie, la restauration, les agences de voyage, les guides, les quelques ground-opérateurs et tour-opérateurs existants, de former très rapidement les cadres intermédiaires de manière à les adapter à l'évolution des techniques et des méthodes.

Les moyens existants ne sont pas suffisants et il faut là aussi mobiliser l'aide internationale autour d'une organisation libanaise (vraisemblablement Ecole Hôtelière et Institut du Tourisme). Le canevas du contenu d'un tel programme devrait pouvoir résulter de l'analyse effectuée sur le thème par le B.I.T.

### 6.4. Aménagement d'un pôle touristique secondaire autour de Sofar, Chtaura, Hammana et Dabb Elias

Cette zone a l'avantage d'être située à un carrefour potentiel de communication, d'être dans un paysage de qualité, d'avoir été peu touchée par la guerre, et de pouvoir présenter des équipements touristiques facilement aménageables ou réaménageables.

Elle pourrait donc servir, une fois réaménagée, de base de départ et de plaque tournante à des produits touristiques de visite du Liban, à usage du tourisme international, rôle que Beyrouth peut aujourd'hui difficilement assumer.

## **7. LES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT**

Elles concernent essentiellement des mesures visant à une restructuration progressive du secteur public et parapublic en charge du tourisme. Elles portent essentiellement sur quatre points qui seront abordés progressivement :

- la réalisation d'un audit léger des structures actuelles,
- la valorisation de la dimension interministérielle de l'action touristique,
- un toilettage des dispositions règlementaires et législatives les plus urgentes à mettre en oeuvre,
- une réorganisation en profondeur des structures publiques et parapubliques concernées,

PRINCIPALES PERSONNALITES RENCONTREES

P.N.U.D.

Correspondant Régional : M. VAN DER KLOET

Ministère du Tourisme

. Conseiller du Ministre : Habib LTIEF

. Direction Générale du Tourisme

- M. Mohamad MADI, Directeur Général du Tourisme
- M. Georges KARAM, Directeur du Développement Touristique
- Mme Ilham HOUBALLAH, Directrice de l'Equipement Touristique
- M. Riad MOUZER, Directeur du Contrôle Touristique
- M. Antoine ACKAOUI, Chef de Service des relations extérieures

. C.N.T.L.

- M. WASSER Saffraddine, Directeur Général du C.N.T.
- Mme Bouchra HAFFAR, Directrice de la Promotion Touristique
- M. Nagy GEBRAM, Chef du Service des Etudes
- Mme Leila KHATTAR, Chef du Service des Bureaux à l'étranger et d'accueil.

C.D.R.

Francis BOU ASSI, Chef de la Division Programmes

Georges EL KHOURY, Adjoint

Robert SOLOMON, Consultant (Dar al Handasah)

Professionnels et privés

- Issam F. ABI AAD  
Consultant Hôtellerie - Tourisme
- Raymond W. AUDI  
Directeur Général (Groupe AUDI)
- Roudi E. BAROUDI  
Senior Economic Advisor
- Emile M. BOUSTANY  
PDG (PORTEMILIO)
- Nouhad DAMMOUS  
Directeur de l'Ecole Hôtelière et de l'Institut du  
Tourisme
- Georges F. FARAH  
Manager Special Travel (MEA)
- José Abed GALI  
Hôtelier - Restaurateur
- Joseph G. HAIMARI  
Consultant en Management Tourisme-Hôtellerie-  
Restauration
- Bahjat KANOUNJI  
Président du Syndicat des Restaurateurs
- Mohamad R. KHAWLIE  
Président de la Sté pour la Protection de la Nature
- Assad A. SERHAL  
Secrétaire Général SNPL
- Khaled N. SLEIMAN  
Président (Syndicat des Hôteliers au Liban)
- Khairallah YAZIGI  
Président du Syndicat des appartements meublés

PRINCIPALES NOTES DE TRAVAIL

communiquées au Consultant

- |  |   |
|--|---|
| - Société de Protection de la Nature du Liban<br>M. KHAWLIE<br>M. SERHAL | TOURISME ET ENVIRONNEMENT AU LIBAN  |
| - RECTORAT DE PARIS - M. PERROT  | RAPPORT DE MISSION AU LIBAN SUR LA<br>FORMATION - 1985  |
| - C.N.T.   | STATUTS de l'ASSOCIATION  |
| - C.N.T.- Dept Recherche et Doc.   | NOMENCLATURE DES TEXTES<br>LEGISLATIFS RELATIFS AU TOURISME                                     |
| - C.N.T.   | PROJET DE RECENSEMENT TOURISTIQUE AU<br>LIBAN   |
| C.N.T.   | LE RECENSEMENT DU SECTEUR HOTELIER  |
| - C.N.T.   | EVOLUTION DE LA SITUATION HOTELIERE de<br>1965 à 1980   |
| C.N.T.   | LE TOURISME AU LIBAN EN 1977  |
| - C.N.T.   | LE TOURISME AU LIBAN EN 1974  |
| - C.N.T.   | PROJET D'INFORMATISATION DES SERVICES   |
| - C.N.T.- Service des Etudes   | PROJET DE REVITALISATION DU SECTEUR<br>TOURISTIQUE AU LIBAN                                     |
| - DIRECTION GENERALE DU TOURISME   | LIGNES DIRECTRICES D'UN PLAN DE<br>RECONSTRUCTION ET DE DEVELOPPEMENT<br>DU SECTEUR TOURISTIQUE |
| PROMOTOURISME - M. HAIMARI   | ANALYSE DU SECTEUR TOURISTIQUE  |

NOTE DE TRAVAIL INTERNE  
AU CONSEIL DU DEVELOPPEMENT  
ET DE LA RECONSTRUCTION DU LIBAN  
CONCERNANT LE SECTEUR TOURISTIQUE

C. TOURISMSECTOR SUMMARY

This sectorial report presents the assessments of Tourism in Lebanon. The objectives of this report is to assess the current situation of tourism in general and hotels in particular, define problem areas and constraints, define target standards and recommend actions to be taken.

## 1. Current Situation

- Prior to the war tourism was extremely important in Lebanon with nearly 1.5 million visitors (excluding Syrians), resulting in direct and indirect expenditures of nearly \$485 million or approximately 15% of the country's Gross Domestic Product. Factors contributing to Lebanon's flourishing tourism included its location, weather conditions, natural and manmade attributes (modern transportation, accommodations and infrastructure) and the native population's customs and hospitality.

Tourism today contributes relatively little to the country's well being. As a result of the war the physical facilities making up the touristic sector have been heavily damaged and fiscal and human resources previously dedicated to tourism activities have been reduced. Almost 50% of hotels in Lebanon may have closed for one reason or another related to war. The visitors that have been coming to Lebanon over the past 15 years are either Lebanese returning home for visits or businessmen still attending to businesses that are in the country. Virtually no visitors come for touristic purposes. However, given Lebanon's past reputation for tourism and the recognised potential value for tourism to a country's economic vitality, there is good reason for Lebanon to work toward revitalisation of this sector. Tourism can contribute in many ways to Lebanon, including areas such as employment, import / export trade, and the general economy.

- The Ministry of Tourism is responsible for issuing permits for tourism offices and hotels, establishing hotel categories and prices and monitoring performance of hotels in Lebanon. The Ministry also coordinates with the Ministry of Education in renting seasonal hotels premises during winter to be used as schools.

The Ministry also coordinates with the Ministry of Finance and sets the share of individual hotels in the Casino Du Liban contribution to the hotel sector. Casino Du Liban contributes 25% of its revenue to hotels in Lebanon.

The National Council for Tourism Development is responsible for the revival of Lebanese heritage and tourism promotion. The Council organizes festivals, cultural and art exhibitions. Through the Councils' offices outside of Lebanon, the

council makes information about of Lebanon, the Council makes information about Lebanon available to travel agencies and interested parties.

The National Bank for Industrial & Tourism Development is a joint venture between the government (51%) and the private banking sector (49%). Up to 1975 the performance of the Bank was very successful. The breakout of hostilities halted investment in the two sectors and proper banking practices became impossible.

## 2. Problems and Constraints

Lebanon's ability to recapture tourism as a significant economic sector firstly depends on sustained stability in the country. This includes availability of facilities and services that constitute the hospitality industry and, most importantly, complete personal security.

The rehabilitation of the country's infrastructure will contribute significantly to the development of tourism. Without the restoration of facilities and services, there can be no viable tourism industry in Lebanon's future.

The Ministry of Tourism and the National Council for Tourism Development do not have adequate resources to perform the functions needed to effectively promote and monitor tourism activities in and out of Lebanon.

## 3. Target Standards

Target estimations of tourism arrivals in the future have been made indicating that over an eight year period tourist numbers could gradually increase to 800,000. Accommodation and other related facilities will be required to meet the needs of these tourists.

The total estimated rooms to accommodate 800,000 tourists is 16,750 based on assumptions concerning tourist characteristics, facility characteristics and cost.

Funding requirements in excess of US \$ 1.0 billion will be required to provide of the facilities. For the initial rehabilitation period, the existing hotel facilities could be utilized to satisfy needed accommodations. This implies a funding requirement for rehabilitation of US \$ 40.0 million.

## 4. Actions and Projects

The industry is likely to revitalise once hostilities cease and stability and security are demonstrated. At that time efforts will be required to provide accommodations for visitors. These requirements can be met by either revitalisation of existing facilities or through the building of new facilities. In



## 1. DESCRIPTION OF SECTOR

Traditionally, tourism has been an extremely important economic activity in Lebanon. Prior to the war, nearly 1.5 million visitors (excluding Syrians) were attracted to the country. Direct and indirect expenditures attributed to these visitors, amounted to nearly 1,450 million LL (US \$485 million). This translated into approximately 15% of the country's Gross Domestic Product (GDP).

There were many reasons why Lebanon had such a flourishing tourism industry. Factors that contributed to its popularity included:

- Strategic location between Europe and the Middle East/Asia,
- Moderate weather throughout the year,
- A reputation for hospitality,
- Attractive seacoast and mountain areas,
- Educated population, many with multilingual capabilities (Arabic, French, English),
- Modern facilities and services to accommodate guests,
- An open society.

People came to Lebanon from all over the world. In addition to resident Lebanese on holiday, visitors included Lebanese from overseas, Arabs from other Middle East countries, and westerners from Europe and North America. In smaller proportions, Lebanon received visitors from Asia, Africa and Latin America. One of the reasons Lebanon was attractive to tourist was easy access. The international airport at Beirut was serviced by 30 international carriers in addition to Lebanon's own carrier, Middle East Airlines (MEA). Extensive air service was provided to the Middle East, Africa and Europe. By sea, Lebanon was accessible for regular passenger service from numerous Mediterranean ports. Rail service into Lebanon was via the Orient Express from Baghdad. And by road Lebanon was accessible from Turkey to its north and from Syria to the east.

To accommodate its guests, Lebanon had an extensive array of facilities. These included hotels, apartments, villas, chalets and other accommodations ranging from luxurious to modest. Supporting accommodations was a well developed infrastructure network including power, water and telecommunications.

The war years changed all of this. Tourism is down to a bare minimum and as an economic sector, tourism contributes relatively little to the country's well being. However, given Lebanon's past reputation for tourism and the recognized potential value of tourism to a country's economic vitality, there is good reason for Lebanon to work toward revitalization of this sector. A revitalized tourism sector can contribute in many ways to Lebanon, including:

## 2. INSTITUTIONAL RESPONSIBILITIES

### 2.1 Governmental

The Ministry of Tourism monitors the performance of hotels in Lebanon. It is responsible for issuing permits for tourism offices and hotels, set up hotel categories and prices. The Ministry also coordinates with Ministry of Education in renting seasonal hotels premises during winter to be used as school.

The Ministry sets the share of each hotel in the Casino Du Liban contribution to the hotel sector. Casino Du Liban contributes 25% of its revenue to hotels in Lebanon.

During the war the Ministry' supervision on hotels has been ineffective as violation from hotels were not met with an executionary authority to carry out penalties,

### 2.2 Private Sector

The National Council for Tourism Development is a private cooperative society with public benefit.

The president of the Council is appointed by the Minister of Tourism and the board comprises of individuals who are highly experienced in the tourism field.

The Ministry of Tourism is responsible for the Council's budget. The Council is responsible for tourism promotion inside and outside of Lebanon, but does not directly finance tourism promotion projects, it seeks financing from establishments and individuals (sponsors) for such projects.

In Lebanon, the Council organizes festivals, cultural and art exhibitions. It is responsible also for revival of Lebanese heritage and promoting historical sites and monuments. Outside Lebanon the council has 4 offices in Europe, 1 in New York, USA and 3 in Arab countries. Through these offices the council makes information about Lebanon available to travel agencies and other interested parties.

The role of the Council has been affected due to financial constraints, however, several festivals have been organized in Lebanon and outside during the last few years. Among its duties, the council performs surveys and develops census/statistics and database for tourism related information.

Both the Ministry and the Council do not have adequate resources to perform the functions needed to effectively promote and monitor tourism activities in and out of Lebanon.

This organization should be allocated resources with the rehabilitation phase to reestablish their important function.

### 3. NEEDS STANDARDS

Since Lebanon gained independence from France in 1943, it has relied heavily on its service sector for national revenue. Tourism made up a significant portion of the service sector. By the time war broke out in the Spring of 1975, the touristic sector was booming with record number of visitors.

In 1974, the year prior to the outbreak of open war in Lebanon, visitors to the country numbered nearly 1.5 million persons<sup>3</sup>. Approximately 550,000 were from non- Arab countries and 900,00 from Arab countries. The non-Arab visitors are segmented as follows.

Europe	48%
N: America	22%
Asia	25%
Africa (non-Arab)	2%
Other	3%

Visitors to Lebanon prior to 1975 were from many market groups. These included Arabs, International visitors (primarily for business), those in transit from Europe to the Middle East and/or Asia, domestic Lebanese on holiday and for business, Lebanese from abroad returning home for a visit and some regional tour package guests.

The last full year for which reliable Lebanon tourism statistics are available is 1973. Information compiled by the World Tourism Organization (WTO) based on data supplied by the Council National du Tourism au Lebanon (CNTL) covers a number of characteristics of tourist<sup>4</sup> for Lebanon and also for the entire Middle East along with worldwide data for comparative purposes. The following is a summary of that information.

#### International Tourist Arrivals:

WorldWide	191.3m
Middle East	3.1m
Lebanon	1.0m

---

<sup>3</sup> Syrians numbered another 1.5 million, but are generally not included in visitor counts.

<sup>4</sup> "Tourist" defined as visitors who stay from one to ninety nights. Excludes Syrian arrivals via northern frontier who are mainly seasonal workers.

### 3.1 Rehabilitation Programme Needs

A very high proportion of the demand for hotel accommodation during the rehabilitation period will be provided by the needs of the rehabilitation programme. This will include accommodation for:

- short term technical assistance teams;
- initial period of stay for longer term teams;
- visiting missions.

To satisfy this initial demand, immediate investment will be required in the more repairable accommodation in the Beirut area. The income to the hotel sector from providing this type of accommodation will then assist in financing and encouraging the subsequent expansion into tourist provision. Typically 10% to 20% of the total cost of technical assistance programmes may be spent as 'hotel' accommodation in country.

Site Area:

Hotel site areas are grouped into 3 categories:

Less than 200 m <sup>2</sup>	- 5%
Between 200 m <sup>2</sup> and 2000 m <sup>2</sup>	- 52%
Greater than 2000 m <sup>2</sup>	- 43%

Many hotel properties have room to expand; only 1/3 use all or most of the land available for use.

Building Height/Number:

The majority of hotels (95%) are 5 or less stories; majority of hotels are in a single building; only one hotel has 5 or more buildings.

Number of Rooms/Hotel:

Majority of hotels have 40 or less rooms; 18% have less than 20 rooms; 10 hotels have 100 - 150 rooms, 3 hotels have 150 - 200 rooms, and 1 hotel has over 200 rooms.

Usable Rooms:

Total rooms that are usable is 6,630 (compared to 1972 when there were over 16,000 usable rooms in Lebanon's 346 hotels). Four hotels with 150 or more rooms are completely operational; most smaller hotels are only partially operational.

Rates:

Single room rate average	20,900LL (US \$23.50)
Double room rate average	35,000LL (US \$39.00)
Suite average rate	87,500LL (US \$98.00)

Food and Beverage Service:

Hotels generally provide food and beverage service; food and beverage range from 25,000LL - 40,000LL (US \$28.00 - \$45.00) per day for 3 meals plus beverage expenditure per person .

Damage to Hotels: (based on 104 hotels)

Area of Damage	Percent
Structure	35
Furnishing	55
Restaurant	5
Other	5

This survey indicated that approximately 85% of the damage to hotels has been repaired.

Renovation Requirements: (based on 107 hotels)

It is estimated that nearly 90 billion LL (US \$100 million) is needed for hotel renovation work; reception areas and FF&E are in greatest need, totalling 60% of required renovations of funds.

Hotel Employees:

In 1990, there were approximately 3050 employees to operate hotels. There has been a gradual increase over the last past 5 years up from about 1925 employees; the total 3050 employees are divided into 2/3 permanent and 1/3 seasonal.

List of Hotels and Category Included in Survey

Category: Not Classified

Saint Joseph	Middle Beach	Hotel Lion
Nova Mare	Rif Hotel	Salame
Stillamar	Foncier Zahle Pr Le Tour	Arabi Monte Alberto
Dremotel	La Rochelle	Moukhtar
Pension Liban Nord	Hotel L'Aiglon	Al Khraizat
Andalus Hotel	Las Salines	Rest.& Motel Kasr El Sultan
Fatfat Hotel		

Category: A1

Palma Hotel	Hotel Moderne	Hotel Casino
Fayad	Hotel Mrouge	Grand Hotel Douma
Villa Lauberge	Moon Light	New Versai
Trabulsi	Hotel Ameriqua	Akel Hotel
Fitting Club	Coin Vert	Central Hotel
Peace Hotel		

Category: B2

New Belvedere  
Hotel New Central  
Monte Bello  
Hotel Rahme  
Miramare

Hotel Al Naass  
Mont Vert  
Hotel Mitti  
Palace Hotel  
Old Bridge Hotel

Hotel Pax  
Grand Hotel Faraya  
Hotel Barakat  
Hotel Corina  
Vieux Coitage

Category: B3

Hotel Ahiram  
Hotel Russli  
Embassy Hotel  
Hotel Akiki

L'Horizon  
Zouk Hotel  
Hotel Bzoummar

Le Crillon  
Dallas St Antonio Hotel  
Orient Prince

Category: B4

West House  
Pavillion Hotel  
Dallas  
Hotel Le Cavalier  
Ste des Hotels Modernes

Grand Hotel Bois  
de Boulogne  
Palm Beach Hotel  
Napoleon Hotel  
Kings Hotel  
Hotel Grand Mzaar

Confort  
Hotel Rodin  
Hotel Alexandre  
Royal Garden Hotel

Category: C2

Grand Hotel Naass  
Hotel Restaurant Salameh  
Hotel Tourist  
Palace Hotel

Rabia Co. S.A.L.

Category: C3

Garden Hotel  
Palmura Hotel

Nirvana Hotel

Kadri Hotel

4.2 Middle East Tourism Characteristics

Introduction

By way of background information, the following brief overview of Middle East tourism characteristics is presented<sup>5</sup>. The Middle East is defined to include the following countries:

Bahrain	Cyprus	Iran	Iraq
Israel	Jordan	Kuwait	Lebanon
Oman	Qatar	Saudi Arabia	Syria
Turkey	United Arab Emirates (UAE)		

The data shown is collected annually by Horwath & Horwath International. Where data is available Middle East characteristics are contrasted with worldwide information. Unless otherwise noted, the data pertains to the year 1987.

Origins of Visitors:

	<u>World Wide</u>	<u>Middle East</u>
Domestic Guest	50.7%	10.2%
Foreign Guest	49.3%	89.8%

Purpose of Visits:

	<u>World Wide</u>	<u>Middle East</u>
Govt Official	4.1%	6.3%
Business	36.0%	34.6%
Tourism	38.0%	39.5%
Conference	12.7%	6.4%
Other	9.2%	13.2%

<sup>5</sup> Source: Horwath & Horwath International, 1988 Worldwide Hotel Industry, New York.



### Desirable Hi-Tech Facilities within Hotel:

- Computerized reservation system
- Computerized guest accounting
- Computerized accounting system
- Computerized energy management system
- Automatic check-out machines
- Electronic card key system
- Direct dialing for international telephone calls
- Least cost routing for guest telephone calls
- Points of sales terminal for food & beverage outlets
- Fire detectors (heat or smoke)
- Microcomputers for guest use

### Desirable Services within Hotel:

- Airport transportation
- Audio-Visual equipment
- Auto rental
- Coverage services
- Health Club facilities
- Multilingual staff

## 4.3 Council for Development & Reconstruction Tourism Projects

According to information provided by the CDR, the following touristic facilities have been assigned to them for execution:

1. Prince Amin Palace at Beit El Din (Rehab preliminary design prepared)
2. Tripoli Citadel Restaurant (Preliminary design prepared)
3. Technical office for statistics (Preliminary design prepared)
4. Jeitta Cave
5. Parnice Office
6. Touristic working camp
7. Touristic facilities in Anjar
8. Internal touristic facilities in CDR
9. Internal touristic facilities in the Ministry
10. Facilities to improve Tourism Police (Preliminary design prepared)
11. Arz-Al-Barouk Road
12. Different facilities in offices abroad
13. Repairs in skiing centres
14. Tourism committee
15. Construct sound and light theater at Cedar forest
16. Construct and equip Ehden garden (Preliminary design prepared)

## 5. IDENTIFICATION OF ACTION ITEMS

Lebanon's ability to recapture tourism as a significant economic sector firstly depends on sustained stability in the country. This includes availability of facilities and services that constitute the hospitality industry and, most importantly, complete personal security.

Visitor growth to Lebanon was considerable during the 1960's on into the early 1970's. In 1962, Lebanon recorded 330,000 visitor arrivals; in 1966 it was up to 700,000 visitors and by 1969 the number increased to 790,000. During the period 1970 to 1974, visitors nearly doubled, reaching about 1.5 million just prior to the war (note: these figures do not include Syrians).

The reestablishment of tourism could develop rapidly given the proper circumstances. These circumstances require stabilization, security, and rebuilding of appropriate infrastructure. Beyond these basic requirements, rehabilitated and new facilities will be required as well as government provided incentives to stimulate private sector activities.

### 5.1 New Facilities

Based on review of tourist arrival statistics for Lebanon prior to the war years, target estimations of tourist arrivals in the future have been made. They are as follows:

Rehabilitation (Years 1-3)	200,000 tourists annually
Recovery (Years 4-7)	500,000 tourists annually
Development (Year 8+)	800,000 tourists annually

To meet the accommodation needs for these target levels of tourists, the following number of rooms would be required<sup>6</sup>:

Rehabilitation	200,000 tourists - 4,200 rooms
Recovery	500,000 tourists - 10,450 rooms
Development	800,000 tourists - 16,750 rooms

The 1990 NCTL census concluded that there are currently a little over 6,600 rooms in Lebanon. This census was based on opinions by hotel owners and not actual on-site inspections. Therefore, an assumption has been made that only 60 percent, or 4,000 rooms, are truly usable. Further, it is assumed, even though these rooms are identified as usable, some repair or restorative work will be required. Hence, an allocation of \$10,000 per room is included in the funding requirements. Therefore, for the Rehabilitation Period, the required 4,200 rooms can be met through the utilisation of

---

<sup>6</sup> Based on target numbers, length of stay (assumed at average 8.0 nights), on 1.5 tourist per room, and average hotel occupancy of 70%.

Room Cost Calculations:

Hotel Category 1 \*

Size: 85/m<sup>2</sup>/room (include public space alloc.)  
Cost: \$500/m<sup>2</sup>/const = \$42,500/room  
FF & E \$7,500/room  
Total: \$ per room = \$50,000

Hotel Category 2 & 3 \*

Size: 90m<sup>2</sup>/room (include public space alloc.)  
Cost: \$750/m<sup>2</sup> const = \$67,500/room  
FF & E \$15,000/room  
Total: \$ per room = \$82,500

Hotel Category 4 & 5 \*

Size: 95m<sup>2</sup>/room (include public space alloc.)  
Cost: \$1,200/m<sup>2</sup> const = \$114,000/room  
FF & E \$30,000/room  
Total: \$ per room = \$144,000

<u>Cost per Hotel</u>	<u>Rehab</u>	<u>Hotels Req'd</u> <u>Recov</u>	<u>Dev</u>
1* @ 40 rooms = \$ 2.0 m/hotel	0	39	40
2 & 3* @ 100 rooms = \$ 8.25m/hotel	2	35	35
4 & 5* @ 300 rooms = \$43.2 m/hotel	<u>0</u>	<u>4</u>	<u>4</u>
	2	78	79

5.2 Government Incentives

For tourism to recover and grow in Lebanon, the government will have to play a significant role. The aim of such intervention is to complement and stimulate private sector activities, not replace them. Justification for government participation is based on the substantial returns to the public sector that tourism can bring to a country that heavily relies on the service sector for providing Gross National Product. Employment, foreign exchange, and national image are just a few ways Lebanon will gain from a healthy tourism industry.

and any other costs that may deter visitors from coming to Lebanon. Taxes and other cost need to be kept in line with what is happening in competitive markets.

- Importation of construction and operating materials.  
If the domestic market cannot provide construction and operating materials, spare parts and maintenance service necessary for the tourism industry, then importation of these should be allowable with minimum restriction and delays.
- Marketing and promotion of tourism.  
Government can promote visitation to Lebanon by participating in international tourism shows and fairs, advertising in international publications, working with other governmental tourism offices, establishing tourism promotion facilities in key countries, and work with national airlines to increase the overall tourist volumes to the country. Marketing and promotion activities need to be carried out by professionals, and if not available government should participate in training of personnel. Also, it may be appropriate for government to share individual hotel marketing and promotion in the early recovery period as an added incentive.
- Training of management and service personnel.  
Perhaps no other area of the tourism industry is as important as the level of service offered guests. Government can set up independent training establishments. In addition, government should encourage hotels and hotel companies to undertake training of semi-skilled and unskilled labor (i.e. housekeeping), and skilled labor (i.e. head waiters, cashiers) and management (i.e. food and beverage, engineering, operations). A significant effort may be required on the part of government to upgrade and or adapt the local labor force to provide the required services for an effective hospitality industry.

#### Discretionary Actions:

In addition to the non-discretionary actions described above, other ways government can help reinstate the tourism industry in Lebanon, is through discretionary actions, particularly in the form of grants, loans and fiscal arrangements. The provisions for each of these actions must be codified; the use is discretionary in their application to a specific project. Each project must be assessed on its own merits to determine what, if any, of these actions are appropriate.

Direct grants are usually applicable in the first few years of a project's development. This is when cash flow difficulties are most likely to occur. The main purpose of a direct grant is to reduce borrowed funds to a manageable level. Direct grants are quick to have effect and should be repayable if conditions for the grant are not followed. Typically, grants pertain more to smaller operations and individual ownership rather than large, corporate sponsored projects.

6. PROJECT PROFILES

The following is a summary of a proposed priority program of relative to touristic activities for the Rehabilitation Period, years 1 through 3.

	Thousands US Dollars			
	Year 1	Year 2	Year 3	Total
Tourism Master Plan	1,000	-	-	1,000
Hotel Rehabilitation	10,000	15,000	15,000	40,000
Hotel Construction	-	-	16,000	16,500
<b>TOTAL</b>	<b>11,000</b>	<b>15,000</b>	<b>31,000</b>	<b>57,500</b>

PROJECT DETAILS  
(TOURISM MASTER PLAN)

.. OBJECTIVES

To establish a sound basis for tourism development in Lebanon. Tourism can provide financial benefits to the country and at the same time enrich the social environmental and cultural assets of the country. In this context, the Plan should recognize: the optimum use of natural tourism assets; the market potential and the absorptive capacity of the country; and, the economic and social impact of the recommended developments. The Master Plan should provide an overall development policy and associate promotion and marketing strategy, and it should form the basis for integrating tourism into the overall economic structure of the country.

.. PROJECT DESCRIPTION/JUSTIFICATION

Prior to the war, Lebanon had a well established tourism industry. A wide array of accommodations existed throughout the country in support of visitors coming to Lebanon. Historic, scenic, and urban attractions awaited tourists from around the world. Today, tourism as an economic sector has all but disappeared. The opportunity exists to restore tourism to Lebanon and take advantage of the existing historic, scenic and urban facilities not destroyed in the war and create new facilities and attractions befitting Lebanon's redevelopment.

The establishment of a sound tourism strategy for Lebanon involves the creation of a Master Plan. The format and contents of the plan need to be formulated in consultation with the selected party to perform the work. However, as a preliminary guideline, the following elements should be considered for inclusion.

- (1) Basis for Development - A statement of intent, goals and objectives; assessment of data resources for planning purposes; review of institutional mechanisms pertaining to development of tourism projects.
- (2) Market Assessment - Analysis of existing demand and testing and documentation of market potential and planning for tourism facilities and support activities and amenities.
- (3) Site/Area Evaluation - Preliminary determination of opportunities and constraints relative to development and selection of priority areas for tourism facilities in Lebanon.

* Prepare project documentation (CDR)	Month 1
* Invitation to bid and select contractor	Months 2 & 3
* Start project	Month 4
* Complete draft Master Plan	Month 9
* Review	Month 10
* Revise and complete Final Master Plan	Month 11
* Submit to government for approval	Month 12

#### IV. FUNDING REQUIREMENTS

Overall funding requirements for the Master Plan in thousands of US dollars.

	Year 1	Year 2	Year 3	Total
Local costs (technical)	500	-	-	500
Foreign Exchange Cost	500	-	-	500
Total All Funds	1,000	-	-	1,000
Funds committed				nil

The figures given above are estimated budget allocations and require verification along with a detailed scope of work.

#### V. BENEFITS

The primary benefit of a tourism Master Plan is to establish and document opportunities for tourism development and means of implementing those opportunities.

Tourism was a major contribution to Lebanon's national economy prior to the war period. There is no reason why that same importance cannot be reestablished. The Master Plan will help Lebanon regain its regional and international position in tourism.

The funding requirements of US \$ 1.0 M to undertake the Master Plan represents a very small percent of the potential annual value of tourism to Lebanon.

#### VI. PRIORITY

The projects' priority is Level 1 within the Sector.

**PROJECT DETAILS**  
(Hotel Rehabilitation)

**I. OBJECTIVES**

To restore up to 4000 existing hotel rooms in order to provide accommodations for visitors during the rehabilitation period.

**II. PROJECT DESCRIPTION/JUSTIFICATION**

Based on information provided in the 1990 census conducted by the National Council for Tourism Development in Lebanon, approximately 6,600 hotel rooms in 157 hotels presently exist in Lebanon. Not all of these rooms will be usable due to excessive damage. Therefore, it has been assumed that only 4,000 hotel rooms (out of the 6,600) could be turned into suitable accommodations for visitors with some restorative repair work. This work would be for both the rooms as well as the public areas (lobby, food service, office) of a hotel.

This existing stock of hotel facilities represent an important means of providing accommodations for visiting tourist and business persons coming to Lebanon during the early recovery period. A target visitor market of 200,000 persons per year has been assumed. Using hotel occupancy rate, number of nights per visitor and persons per room, an estimate of 4,200 rooms has been postulated as the requirements to accommodate up to 200,000 visitors annually. Consequently, if 4,000 rooms already exist there will be little need to build new facilities; focus should be directed toward restoring the existing stock to a usable condition.

**III. OPERATIONAL REQUIREMENTS**

Responsibility for restoration of the existing stock of accommodations rest with the private sector-developers and hotel operators. In turn, they will rely on the construction industry to undertake the necessary repair work.

The public sector participation in this process would be primarily through a system of grants, loans or other fiscal arrangements to those making the repairs. Examples of financial incentives that could be considered include:

- \* Preferential loan rates
- \* Moratorium on repayment of principal and/or interest
- \* Loan guarantees for monies lent by commercial banks
- \* Subsidized loans that pay the difference between a below market rate of interest and that charged by a commercial bank.



VI. PRIORITY

The projects' priority is Level 1 within the Sector.

**PROJECT DETAILS**  
(New Hotel Construction)

**I. OBJECTIVES**

To supplement accommodation facilities provided through existing units, an additional 200 rooms need to be provided during the Rehabilitation Period.

**II. PROJECT DESCRIPTION/JUSTIFICATION**

The target number of visitors on an annual basis to Lebanon during the Rehabilitation Phase is 200,000. It has been projected that a total of 4,200 rooms would be needed to accommodate 200,000 tourists. Accommodations for this target population of tourists will be primarily provided by existing hotel facilities. The existing hotel stock can supply approximately 4,000 usable rooms, leaving a deficit of 200 rooms. It is this 200 room deficit that will require new construction during the Rehabilitation Phase.

**III. OPERATIONAL REQUIREMENTS**

The provision of 200 new hotel rooms the responsibility of the private sector. Public sector involvement could be in the form of project approvals and possibly financing assistance. Operations of the facilities once built, will be carried out by the private sector.

Implementation including planning, design, financing and construction should be completed within an 18 month time frame.

**IV. FUNDING REQUIREMENTS**

It is estimated that the construction of 200 new hotel rooms will cost \$ 16.5 million. This average out to \$ 82,500 per room. This sum is calculated as follows:

Size: 90 m2 (including public space allocation)

Cost: \$ 750/m2 construction = \$ 67,500/room

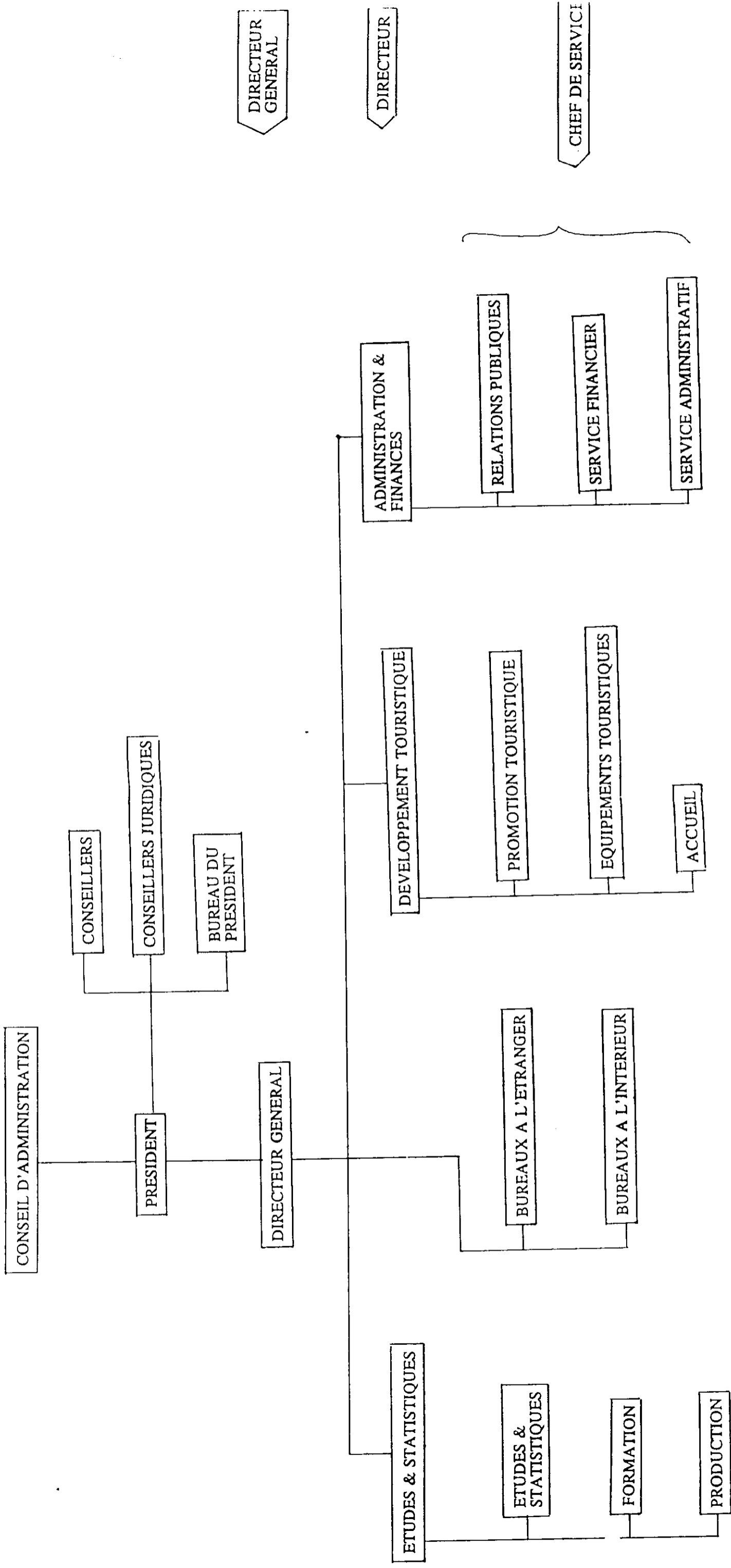
\$ 15,000/room for Furniture, Fixtures & Equipment (FF&E)

Total: \$ 82,500/room.

Thousands of U.S. dollars

**ORGANIGRAMMES**  
**DIRECTION GENERALE DU TOURISME**  
**- CONSEIL NATIONAL DU TOURISME**

CONSEIL NATIONAL DU TOURISME



الجمهورية اللبنانية  
 مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية  
 مركز مشاريع ودراسات القطاع السياحي

