

N1



الكونفدرالية الوطنية للسياحة
МХХАҚ.ИЭ+ .ИПЕИХ.И.ОС
Confédération Nationale des Touristes



▲ NAVIGUER · GUIDE 1/3

Coordination agence-hôtel

Bâtir un partenariat qui ne casse jamais

Coordination agence – hôtel

Bâtir un partenariat qui ne casse jamais.

La loi pose le cadre ; le contrat organise la relation. Treize sujets à passer en revue pour écrire ce que les parties organisent entre elles.

Éditeur

Confédération Nationale du Tourisme (CNT) — Maroc

Conception, recherche et rédaction

CASBAH — www.casbah.ma

Collection

Onze guides thématiques pour les professionnels du tourisme, organisés en trois familles : **Concevoir** l'offre et l'expérience · **Naviguer** dans l'organisation et la sécurisation · **Toucher** les marchés et la distribution.

État de l'information

Les données réglementaires et documentaires évoluent ; leur état courant se consulte à la source.

Édition

Première édition · **version 1.1** · publiée en octobre 2026 · version française



Version vivante

Le guide, ses fiches, son quiz et sa vidéo :
cntacademy.ma/11guides

Document professionnel, sans valeur d'avis juridique. **Les trames contractuelles qu'il contient sont pédagogiques et destinées à être validées par un juriste avant emploi.**

Elles identifient les points à traiter et proposent une structure ; aucune n'est un modèle prêt à signer, et la validité d'une clause limitant ou transférant une responsabilité dépend de sa rédaction et des règles protectrices applicables au client final.

REPÈRES · TROIS REGISTRES DISTINCTS

Trois types d'information cohabitent dans les pages qui suivent. Un système graphique constant les distingue partout où ils se côtoient.

§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE

Une règle applicable au Maroc, avec sa source.

◇ RÉFÉRENCE INTERNATIONALE · sans valeur contraignante au Maroc

Une référence professionnelle étrangère — principalement le code professionnel européen de 1996. **Référence historique**, citée comme benchmark de structure, sans valeur de norme ni de barème.

🔑 REPÈRE DE GESTION

Un outil, une trame ou une méthode construits à partir des deux premiers registres.

AVERTISSEMENT · SUR CHAQUE TRAME

§ TRAME PÉDAGOGIQUE À adapter et faire valider par un juriste avant emploi.

Cette mention accompagne chaque clause, chaque outil de négociation et chaque fiche portant une formulation contractuelle : une page imprimée seule la conserve.

QUATRE OBJETS · COMMUNS AUX ONZE GUIDES

À RETENIR

« **Ce qu'il faut retenir** » referme chaque chapitre ; il est suivi, hors encadré, de « La suite logique ».

◇ REGISTRE

La pastille de registre dit d'où vient la règle : droit marocain, référence internationale, repère de gestion.

§ TRAME

L'avertissement contractuel accompagne toute formulation destinée à passer dans un contrat.

▲ N3 Guide 09

Le renvoi indique qu'un sujet est traité dans un autre volume, par son code de collection.

Sommaire

Ouverture — Trois mécanismes et leur portée 04

Comment lire ce guide	06
-----------------------	----

Chapitre 1 — Le cadre légal et sa portée 07

1.1 Une relation organisée par le contrat	08
1.2 L'agence répond de l'hôtel devant son client	09
1.3 La garantie réglementaire de l'agence	10
1.4 L'amende légale et l'indemnisation du créancier	11
1.5 Ce que prévoit la loi sur les délais de paiement	12
1.6 Surbooking : le droit commun applicable	13

Chapitre 2 — Quatre formes de relation, et laquelle choisir 15

2.1 Quatre structures distinctes	16
2.2 Qui porte le risque	18
2.3 Le release : la variable qui décide de tout	18
2.4 Négocier le paquet, pas la ligne	20
2.5 Segmenter plutôt que trancher	21

Chapitre 3 — Écrire le contrat 23

3.1 Treize sujets à passer en revue	24
3.2 Standardiser les questions, pas les valeurs	26
3.3 Le vocabulaire qui coûte cher	27
3.4 Stop-sale, rooming list, données	28
3.5 Surbooking et relogement	29
3.6 Sûretés et paiement	31

Chapitre 4 — Faire vivre la relation 33

4.1 Une seule source de vérité	34
4.2 Mesurer pour renégocier	36
4.3 La scorecard partenaire	37
4.4 Recouvrer un impayé	38
4.5 Le rendez-vous annuel	39

Chapitre 5 — Ce que font les autres 41

5.1 Europe : un code professionnel historique qui montre quoi standardiser	42
5.2 Transport aérien : standardiser sans fixer les prix	42
5.3 Espagne : le vocabulaire du contingent	43
5.4 Trois modèles en synthèse	44

Fiche pratique — six outils 45

Outil 1 • La fiche d'allotement	46
Outil 2 • Check-list de rédaction : treize sujets à examiner	47
Outil 3 • Questions de négociation	48
Outil 4 • Choisir la date de release	49
Outil 5 • Suivi du remplissage et revue de renouvellement	50
Outil 6 • Recouvrer un impayé	51

Quiz — 18 questions, trois niveaux, réponses commentées 53

Rejoindre la CNT — poursuivre la lecture, adhérer 57

Adhérer à la CNT — dossier de candidature et barème des cotisations	58
---	----

OUVERTURE

Trois mécanismes et leur portée

Un hôtelier signe un allotement avec une agence. Il se dit couvert : l'agence est agréée, elle a constitué la garantie réglementaire exigée, et la loi encadre les retards de paiement.

Ces mécanismes existent, chacun avec sa finalité propre. **Leur portée se distingue de celle d'une protection contractuelle adaptée à la relation agence-hôtel.**

La garantie réglementaire de l'agence n'est pas un dépôt de garantie commercial au profit de l'hôtel. Pour la licence d'organisateur-distributeur, le décret prévoit notamment un dépôt de 200 000 dirhams auprès de la Caisse de Dépôt et de Gestion ; sa mobilisation suppose une décision judiciaire. Elle ne constitue donc pas une sûreté disponible sur simple facture impayée.

Le régime légal des délais de paiement prévoit une amende pécuniaire au profit du **Trésor**. Cette amende n'est pas l'indemnisation du fournisseur impayé : les droits propres du créancier relèvent d'un mécanisme distinct.

Le surbooking hôtelier relève du droit commun de l'inexécution et de la force majeure. Une clause dédiée lève l'ambiguïté et organise à l'avance le relogement, la prise en charge des coûts, l'information et les preuves.

Le propos tient en une ligne : **la loi pose le cadre ; le contrat organise la relation**. Allotement, release, stop-sale, procédures de relogement, partage opérationnel des risques : ces sujets relèvent de la liberté contractuelle et s'écrivent clairement entre les parties.

**TROIS MÉCANISMES
RÉELS**

Chacun a sa finalité ; le contrat organise le reste.

La garantie réglementaire — mobilisation par décision judiciaire.

L'amende légale de retard — versée au Trésor.

Le surbooking — régi par le droit commun de l'inexécution.

La loi pose le cadre ; le contrat organise la relation.

VI Trois mécanismes, trois portées

CE À QUOI ON CROIT

CE QUE CELA COUVRE RÉELLEMENT

CE QUE LE CONTRAT ORGANISE

CROYANCE 1

« La garantie réglementaire de l'agence me couvre directement »

LA RÉALITÉ

Garantie réglementaire distincte d'une sûreté commerciale ; pour l'organisateur-distributeur, dépôt de 200 000 DH auprès de la CDG. **Mobilisation uniquement par décision judiciaire.** Pour la licence de distributeur, 200 000 DH également : numéraire à la CDG ou garantie bancaire du même montant.

À ORGANISER AU CONTRAT

Une sûreté propre : prépaiement, acompte, dépôt de garantie contractuel ou garantie bancaire dédiée.

CROYANCE 2

« L'amende légale de retard me dédommage »

LA RÉALITÉ

L'amende pécuniaire du régime des délais de paiement est versée au **Trésor** ; elle est distincte des droits propres du créancier.

À ORGANISER AU CONTRAT

Des échéances et mécanismes contractuels juridiquement validés ; le droit à indemnisation du créancier relève du droit applicable.

CROYANCE 3

« Sans clause, le surbooking est juridiquement neutre »

LA RÉALITÉ

Le droit commun de l'inexécution et de la force majeure s'applique au surbooking hôtelier.

À ORGANISER AU CONTRAT

Une clause qui organise clairement relogement, coûts, information et preuves.

EN UNE LIGNE

La loi pose le cadre ; le contrat organise la relation.

Sources : décret d'application relatif aux licences d'agent de voyages, art. 9 et 10 ; loi sur les délais de paiement ; DOC ; benchmark européen historique de 1996.

La relation agence–hôtel repose sur la **liberté contractuelle**.

Release, no-show, surbooking, barèmes d'annulation, commissions : les entreprises fixent elles-mêmes ces conditions et disposent d'une **large latitude contractuelle**, dans les limites du droit applicable.

Les chapitres qui suivent rassemblent de quoi écrire ce contrat.

FIXÉ PAR LES PARTIES

Release et no-show
Surbooking et relogement
Barèmes d'annulation et commissions

COMMENT LIRE CE GUIDE

Trois lecteurs, trois entrées

**SI VOUS ÊTES
hôtelier**

le **chapitre 1** précise la portée exacte des mécanismes légaux, et le **chapitre 3** les clauses qui organisent la relation.

**SI VOUS ÊTES
agence ou
réceptif**

la **section 1.2** est le point d'entrée : l'agence répond devant son client de la défaillance de l'hôtel. Le contrat fournisseur n'est pas un accord de prix, c'est un dossier de recours.

**SI VOUS
renégociez un
contrat
existant**

le **chapitre 2** traite de l'arbitrage central — la date de release — et le **chapitre 4** des données qui étayent la négociation.

Trois registres distincts. Trois types d'information se côtoient : **§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE**, **◇ RÉFÉRENCE INTERNATIONALE** — sans valeur contraignante au Maroc — et **📍 REPÈRE DE GESTION**. Un système graphique constant les distingue partout où ils apparaissent.

Les trames sont pédagogiques. Formulations contractuelles et outils de négociation portent tous la même mention :



TRAME PÉDAGOGIQUE À adapter et faire valider par un juriste avant emploi. Aucune n'est un modèle prêt à signer.

1

CHAPITRE UN

Le cadre légal et sa portée

La relation agence–hôtel repose sur la liberté contractuelle. L'agence répond devant son client de la défaillance de l'hôtel. La garantie réglementaire de l'agence se mobilise par décision judiciaire. L'amende pécuniaire du régime des délais de paiement va au Trésor. Le surbooking relève du droit commun.

-
- 1.1** Une relation organisée par le contrat
 - 1.2** L'agence répond de l'hôtel devant son client
 - 1.3** La garantie réglementaire de l'agence
 - 1.4** L'amende légale et l'indemnisation du créancier
 - 1.5** Ce que prévoit la loi sur les délais de paiement
 - 1.6** Surbooking : le droit commun applicable
-

1.1 Une relation organisée par le contrat

La relation entre agences et hôtels repose sur la liberté contractuelle.

Les textes marocains encadrent la profession d'agent de voyages, les délais de paiement et la protection des données personnelles. **La structure, la durée et les clauses d'un contrat d'allotement sont fixées par les parties**, dans le cadre du droit applicable.

Relèvent ainsi de la négociation entre agence et hôtel :

- ▲ le **release**, le **no-show**, le **surbooking** et les pénalités ;
- ▲ les **barèmes** d'annulation et les **commissions** ;
- ▲ les **sûretés** — prépaiement, acompte, dépôt de garantie, garantie bancaire ;
- ▲ la **structure, la durée et le contenu** du contrat d'allotement.

La latitude contractuelle est donc large, et elle s'exerce dans le cadre du droit applicable. Plus un contrat laisse de sujets implicites, plus la relation est exposée au conflit.

LIBERTÉ CONTRACTUELLE

Les parties fixent les règles de leur relation.

Release, no-show, surbooking, annulation, commission : dans le cadre du droit applicable.

Plus un contrat laisse de sujets implicites, plus la relation est exposée au conflit.

v2 Le cadre de la relation

CE QUE FIXENT LES TEXTES

La loi n° 11-16 et son décret d'application : responsabilité de l'agence envers son client, licences, garanties financières

La loi relative aux délais de paiement : délai légal, plafond conventionnel, amende versée au Trésor

La loi relative à la protection des données personnelles

Le droit commun de l'inexécution et de la force majeure

CE QUE FIXENT LES PARTIES

Release et date limite de rooming list

No-show, annulations et pénalités

Surbooking : relogement, coûts, information et preuves

Barèmes d'annulation et commissions

Structure, durée et clauses du contrat d'allotement

Sûretés : prépaiement, acompte, dépôt de garantie, garantie bancaire

Sources : loi n° 11-16 réglementant la profession d'agent de voyages et son décret d'application ; loi relative aux délais de paiement ; loi relative à la protection des données personnelles ; droit commun des obligations. **§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE**

1.2 L'agence répond de l'hôtel devant son client

C'est le principe qui commande toute la relation.

L'article 20 de la loi n° 11-16 rend l'agence de voyages responsable envers son client de la bonne exécution des obligations du contrat, y compris lorsque ces obligations sont exécutées par d'autres prestataires. Son droit de recours contre le prestataire demeure. La loi prévoit des causes d'exonération tenant notamment au fait du client, à certains faits imprévisibles et insurmontables imputables à un tiers étranger à la prestation, ainsi qu'à la force majeure.

§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE

Ce que cela change concrètement, pour chacun.

Pour l'agence. Le contrat hôtelier n'est pas une négociation d'achat, c'est un **outil de maîtrise du recours**. Si l'hôtel ne fournit pas la chambre ou le service convenu, l'agence gère le client d'abord, et discute avec le fournisseur ensuite. Elle ne pourra le faire utilement que si elle dispose de la preuve de ce qui avait été promis : confirmation écrite, catégorie de chambre, prestations incluses, procédure en cas de défaillance. Un contrat qui ne contient qu'un tarif fragilise considérablement la preuve et l'exercice du recours.

Pour l'hôtelier. Une défaillance de sa part ne s'arrête pas à un client mécontent : elle crée un coût chez son partenaire, qui devra indemniser, reloger, rembourser. Ce coût reviendra dans la négociation suivante — sous forme de tarif, de conditions durcies, ou de fin de relation.

ARTICLE 20 · LOI N° 11-16

L'agence répond de la bonne exécution, y compris par d'autres prestataires.

Son droit de recours contre le prestataire demeure.

Le contrat hôtelier n'est pas une négociation d'achat, c'est un outil de maîtrise du recours.

▲ **N3** Guide 09 · cadre légal complet des agences

v3 Deux flèches, deux sens

MAILLON 1

Client

MAILLON 2

Agence

MAILLON 3

Hôtel

— FLÈCHE 1 · DE DROITE À GAUCHE · LA RESPONSABILITÉ

Article 20 de la loi n° 11-16 : l'agence répond envers son client de la bonne exécution du contrat, y compris pour les prestations exécutées par d'autres prestataires, sous réserve des exonérations prévues par la loi.

FLÈCHE 2 · DE GAUCHE À DROITE · LE RECOURS —

Le droit de recours de l'agence contre son prestataire demeure. **Son exercice repose sur la preuve de ce qui avait été promis.**

Pour l'agence — le contrat hôtelier est un **dossier de recours** ; un contrat qui ne contient qu'un tarif fragilise fortement la preuve et l'exercice du recours.

Pour l'hôtel — une défaillance ne s'arrête pas à un client mécontent, elle crée un coût chez le partenaire — qui reviendra dans la négociation suivante.

Pour les deux — l'hôtel n'est pas l'interlocuteur contractuel du client de l'agence.

Source : article 20 de la loi n° 11-16 réglementant la profession d'agent de voyages.

§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE

1.3 La garantie réglementaire de l'agence

Toute agence titulaire d'une licence a déposé une garantie. Elle est parfois perçue comme une sûreté disponible en cas d'impayé ; son régime est différent.

Le décret d'application prévoit, pour la licence d'organisateur-distributeur, le dépôt de **200 000 dirhams en numéraire** auprès de la Caisse de Dépôt et de Gestion. Pour la **licence de distributeur** : garantie de **200 000 dirhams** également, au choix sous forme de garantie financière déposée en numéraire auprès de la CDG **ou** de garantie bancaire du même montant délivrée par un établissement de crédit ou organisme assimilé.

Et il précise que **cette garantie ne peut être mobilisée que par décision judiciaire**. Sa restitution intervient après retrait définitif de la licence et trois mois après radiation du registre du commerce ; en cas de liquidation, elle est mise à disposition du liquidateur. **§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE**

Trois conséquences, à retenir telles quelles.

Ce n'est **ni un dépôt de garantie** mobilisable sur facture impayée, **ni une sûreté affectée** en priorité aux prestataires. Sa mobilisation passe par un jugement.

Elle protège **l'écosystème**, pas vous en particulier — et en cas de liquidation, elle entre dans une masse à répartir.

Elle ne tient donc pas lieu de sûreté propre. **Une protection dédiée s'organise au contrat** : prépaiement, dépôt de garantie contractuel, ou garantie bancaire dédiée à la relation commerciale.

ORGANISATEUR-
DISTRIBUTEUR · DÉPOSÉS
À LA CDG

200 000

dirhams — mobilisables par
décision judiciaire.

UNE RÈGLE, DEUX FORMES

Licence de distributeur :
200 000 DH, au choix en
numéraire auprès de la CDG
ou par garantie bancaire du
même montant. **Aucun
cumul**. Voir aussi le guide
09.

**Elle protège
l'écosystème, pas
vous en particulier.**

V4 Garantie réglementaire et sûreté commerciale

CE QU'ELLE EST

- ▲ Licence d'organisateur-distributeur : **200 000 DH en numéraire** déposés auprès de la Caisse de Dépôt et de Gestion
- ▲ Licence de distributeur : **200 000 DH**, en numéraire auprès de la CDG **ou** par garantie bancaire du même montant
- ▲ Restitution après retrait définitif de la licence et trois mois après radiation du registre du commerce
- ▲ En cas de liquidation, mise à disposition du liquidateur

CE QU'ELLE N'EST PAS

- ✗ Un dépôt de garantie mobilisable sur facture impayée
- ✗ Une sûreté affectée en priorité aux prestataires
- ✗ Un instrument de recouvrement amiable

La garantie ne peut être mobilisée que par décision judiciaire.

La sûreté commerciale de l'hôtelier s'organise au contrat : prépaiement, acompte, dépôt de garantie contractuel ou garantie bancaire dédiée.

Source : décret d'application relatif aux licences d'agent de voyages, articles 9 et 10.

1.4 L'amende légale et l'indemnisation du créancier

Le Maroc dispose d'un dispositif contraignant sur les délais de paiement. Il distingue ce que la loi verse au Trésor de ce que le créancier peut réclamer au titre de son propre préjudice.

V5 Délais de paiement : deux mécanismes distincts

ÉLÉMENT	RÈGLE / POINT D'ATTENTION
Délai légal par défaut	60 jours à compter de l'émission de la facture, sous réserve des règles applicables lorsque la facture n'est pas émise dans le délai requis
Délai conventionnel maximal	120 jours — au-delà, la clause est réputée non écrite
Dérogation sectorielle possible	Jusqu'à 180 jours dans les conditions prévues par la loi
Champ d'application	Le dispositif vise les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel hors taxes dépasse 2 millions de dirhams , ainsi que les entreprises publiques à caractère marchand. En deçà de ce seuil, le client n'entre pas dans le dispositif : la relation reste régie par le contrat et le droit commun
Amende pécuniaire pour retard	Mécanisme légal calculé selon le régime en vigueur et dû au Trésor
Droit du créancier	Le dispositif préserve le droit du créancier à faire valoir son indemnisation du retard conformément à la législation applicable
Obligations déclaratives	Elles dépendent du régime applicable à l'entreprise assujettie, dans sa version en vigueur

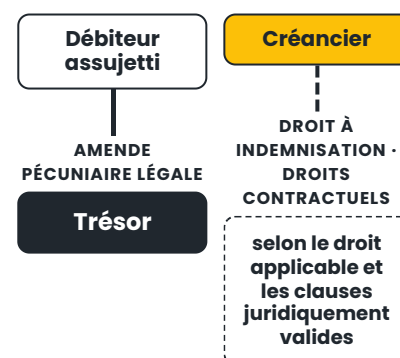
Source : loi relative aux délais de paiement. Preuves à conserver : date de prestation + date d'émission de facture + échéance contractuelle.

§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE

Le point décisif est la distinction. L'amende pécuniaire instituée par la loi sur les délais de paiement alimente le Trésor ; elle n'est pas une somme reversée automatiquement au fournisseur impayé. Mais cela ne signifie pas que le créancier est privé de tout droit à indemnisation : la loi préserve expressément ce droit selon la législation applicable.

En pratique, **le contrat fixe les échéances, les conséquences contractuelles du retard et les modalités de règlement des différends ; une clause pénale ou indemnitaire relève d'une validation juridique.** Elle complète le droit du créancier à indemnisation sans en constituer le seul fondement.

V6 Deux flux, deux finalités



L'amende réglementaire due au Trésor et l'indemnisation éventuelle du fournisseur impayé sont deux mécanismes distincts.
Source : loi relative aux délais de paiement.

1.5 Ce que prévoit la loi sur les délais de paiement

Elle apporte un cadre de discipline du paiement, mais son application dépend du statut du débiteur et de la situation de facturation.

Un délai légal et un plafond conventionnel. Sous réserve du champ d'application de la loi : **60 jours** si aucun délai n'est convenu ; **120 jours au maximum** si les parties en conviennent ; **une dérogation sectorielle peut aller jusqu'à 180 jours** pour les professionnels de secteurs à caractère spécifique ou saisonnier.

Une discipline déclarative et financière du débiteur assujetti. Le dispositif vise le client ou débiteur entrant dans son champ, **c'est-à-dire dont le chiffre d'affaires annuel hors taxes dépasse 2 millions de dirhams**. Le seuil s'apprécie donc du côté du débiteur : les deux parties n'ont pas à le franchir pour que des règles de paiement s'appliquent entre elles.

Un point de départ à documenter. La date d'émission de la facture sert de référence. Lorsque la facture n'est pas émise dans le délai légal, les règles de calcul peuvent se rattacher à la fin du mois d'exécution de la prestation ou de livraison : la fiche de recouvrement conserve donc à la fois la date de prestation et la date de facture.

Un droit du créancier préservé. L'amende versée au Trésor ne remplace pas les droits contractuels et de droit commun du fournisseur. Les clauses de retard, de mise en demeure, de résolution ou d'indemnisation s'adaptent au contrat et se valident avec un juriste.

DEUX DATES À CONSERVER

Date de prestation

Date d'émission de la facture

Lorsque la facture n'est pas émise dans le délai légal, les règles de calcul peuvent se rattacher à la fin du mois d'exécution.

§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE

▲ **Le seuil s'apprécie du côté du débiteur : les deux parties n'ont pas à le franchir pour que des règles de paiement s'appliquent entre elles.**

1.6 Surbooking : le droit commun applicable

Le surbooking hôtelier relève du droit commun de l'inexécution et de la force majeure. Relogement, standard de remplacement, distance et compensation sont organisés par le contrat.

L'épisode marocain le mieux documenté remonte à **avril 2005 à Marrakech** : dans un contexte de saturation, la presse a rapporté des pratiques de surbooking affectant notamment des clients de tour-opérateurs, ainsi que la constitution d'une commission chargée d'examiner la situation.

La force majeure suppose notamment un événement que le débiteur ne pouvait prévenir et qui rend l'exécution impossible ; une situation créée ou évitable par l'opérateur n'est donc pas automatiquement exonératoire. **§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE**

Le **code professionnel européen historique de 1996** va plus loin en excluant expressément le surbooking de la force majeure. Sans valeur normative au Maroc, il a une portée pédagogique : il montre qu'un secteur peut décider à l'avance de la manière de traiter ce risque. **◇ RÉFÉRENCE INTERNATIONALE** · sans valeur contraignante au Maroc

MARRAKECH · AVRIL 2005

Saturation, pratiques de surbooking, une commission constituée.

Une situation créée ou évitable par l'opérateur n'est pas automatiquement exonératoire.

▲ **Il montre qu'un secteur peut décider à l'avance de la manière de traiter ce risque.**

La clause proposée au chapitre 3 ne « crée » donc pas à elle seule la responsabilité. **Elle organise les conséquences pratiques d'une défaillance : information, standard de remplacement, transport, différence tarifaire, communication et preuve des coûts.** Sa rédaction relève d'une validation juridique.

🔍 REPÈRE DE GESTION

▲ La loi distingue ce qu'elle verse au Trésor de ce que le créancier peut réclamer au titre de son propre préjudice.

CHAPITRE 1 · 1.4 — L'AMENDE LÉGALE ET L'INDEMNISATION DU CRÉANCIER

CE QU'IL FAUT RETENIR

- ▲ La relation agence-hôtel repose sur la liberté contractuelle : le contrat est l'outil principal d'organisation de la relation.
- ▲ L'agence répond devant son client de la défaillance de l'hôtel. Son contrat fournisseur est un dossier de recours, pas un accord de prix.
- ▲ La garantie réglementaire de l'agence n'est pas une sûreté commerciale directement mobilisable par l'hôtelier ; une protection dédiée s'organise au contrat.
- ▲ L'amende pécuniaire du régime des délais de paiement va au Trésor, mais le créancier conserve des droits propres à indemnisation selon le droit applicable. Les deux mécanismes sont distincts.
- ▲ Le surbooking relève du droit commun ; le contrat en organise la procédure et les coûts.

→ **La suite logique :** avant d'écrire un contrat, reste à choisir lequel. Quatre formes de relation existent, et elles ne répartissent pas le risque de la même manière.

GARANTIE RÉGLEMENTAIRE

Jugement

La garantie réglementaire ne se mobilise que par décision judiciaire ; elle n'est pas affectée aux prestataires.

AMENDE DE RETARD

Trésor

destinataire de l'amende pécuniaire de retard — distincte des droits propres du créancier.

SURBOOKING

Droit commun

L'inexécution et la force majeure de droit commun s'appliquent.

2

CHAPITRE DEUX

Quatre formes de relation, et laquelle choisir

L'expression « contrat agence-hôtel » recouvre quatre choses différentes. Les confondre est la première cause de malentendu commercial. Plus le release est tardif, plus le risque d'invendu se déplace vers l'hôtel ; plus la garantie de volume ou le prépaiement est élevé, plus le risque revient à l'agence. Et il n'existe pas de bonne durée universelle.

-
- 2.1 Quatre structures distinctes
 - 2.2 Qui porte le risque
 - 2.3 Le release : la variable qui décide de tout
 - 2.4 Négocier le paquet, pas la ligne
 - 2.5 Segmenter plutôt que trancher
-

2.1 Quatre structures distinctes

L'expression « contrat agence-hôtel » recouvre quatre choses différentes. Les confondre est la première cause de malentendu commercial.

1

Le tarif négocié sans allotement

L'agence accède à un tarif convenu, mais chaque réservation reste soumise à disponibilité. Aucun stock n'est bloqué. Le risque d'invendu reste chez l'hôtel ; le risque de ne pas trouver de place reste chez l'agence.

2

L'allotement avec release

Un contingent de chambres est bloqué jusqu'à une date limite, au-delà de laquelle les chambres non confirmées reviennent à l'hôtel. C'est la forme historique, et celle qui pose le plus de questions de rédaction.

3

La garantie ferme

L'agence garantit tout ou partie du volume : elle paie un minimum ou supporte des pénalités si elle ne remplit pas. Elle obtient en contrepartie un avantage tarifaire supérieur. Le risque bascule vers elle.

4

Le free sale ou l'accès dynamique

L'agence interroge l'inventaire en temps réel par extranet, channel manager ou interface technique. Le risque de divergence d'inventaire disparaît — à condition que les systèmes soient réellement synchronisés.

QUATRE STRUCTURES

Deux immobilisent le stock.

L'allotement avec release, où le risque d'invendu reste à l'hôtel, et la garantie ferme, qui le transfère à l'agence.

Les confondre est la première cause de malentendu commercial.

Ces quatre formes se combinent. Un même partenariat peut prévoir un allotement fixe sur les dates structurantes, du free sale hors pointe, un stop-sale en période de tension et un engagement spécifique pour un groupe ou un événement.

v7 Quatre formes, quatre risques

	1 TARIF NÉGOCIÉ	2 ALLOTEMENT AVEC RELEASE	3 GARANTIE FERME	4 FREE SALE / DYNAMIQUE
Principe	Tarif convenu, chaque réservation soumise à disponibilité	Contingent bloqué jusqu'à une date limite	L'agence garantit tout ou partie du volume	Interrogation de l'inventaire en temps réel
Stock immobilisé	Non	Oui	Oui	Non
Risque d'invendu	Hôtel	Hôtel, d'autant plus que le release est tardif	Agence	Hôtel
Risque de ne pas trouver de place	Agence	Faible jusqu'au release	Nul	Agence
Contrepartie tarifaire	Faible	Moyenne	La plus forte	Variable
Condition de bon fonctionnement	Disponibilité réelle	Release bien calibré	Volume tenu	Systèmes réellement synchronisés

RÈGLE DE SYNTHÈSE

Plus le release est tardif, plus le risque d'invendu se déplace vers l'hôtel. Plus la garantie de volume ou le prépaiement est élevé, plus le risque revient à l'agence.

CES QUATRE FORMES SE COMBINENT

Un même partenariat peut prévoir un allotement fixe sur les dates structurantes, du free sale hors pointe, un stop-sale en période de tension et un engagement spécifique pour un événement.

TROIS RISQUES CIRCULENT

Le **risque d'invendu**, le **risque de survente**, et le **risque de mauvaise exécution**. Un contrat bien construit ne fait pas porter les trois risques au même endroit.

Source : pratique sectorielle documentée.

REPÈRE DE GESTION

2.2 Qui porte le risque

Trois risques circulent dans cette relation, et chaque forme de contrat les répartit différemment : le **risque d'invendu**, le **risque de survente**, et le **risque de mauvaise exécution**.

L'hôtel maîtrise un inventaire périssable — une chambre non vendue pour une nuit donnée ne se stocke pas. L'agence maîtrise un accès à la demande, une capacité d'assemblage et une relation avec des marchés émetteurs. Un contrat bien construit ne fait pas porter les trois risques au même endroit.

Une règle simple gouverne l'ensemble : **plus le release est tardif, plus le risque d'invendu se déplace vers l'hôtel. Plus la garantie de volume ou le prépaiement est élevé, plus le risque revient à l'agence.**

2.3 Le release : la variable qui décide de tout

De toutes les lignes du contrat, c'est celle qui pèse le plus.

Il n'existe pas de bonne durée universelle. La littérature professionnelle cite une semaine comme pratique fréquente dans certains contextes, et des travaux récents relèvent des délais de six jours ou moins dans des contrats historiques, en soulignant le risque économique pour l'hôtel quand le délai devient trop court pour revendre. La référence européenne, pour les groupes occupant plus de 30 % de la capacité, situe l'information de l'hôtelier entre 60 et 30 jours avant l'arrivée.

◇ **RÉFÉRENCE INTERNATIONALE** · sans valeur contraignante au Maroc

Ces valeurs ne se recopient pas. Elles se négocient à partir de six éléments :

- 1 **Le délai moyen de réservation du marché source.** Un marché qui réserve tard rend un release précoce inexploitable pour l'agence.
- 2 **La capacité de revente de l'hôtel.** Un établissement qui revend facilement à J-7 peut accepter un release tardif ; un autre non.
- 3 **La saison.** En période de tension, un release tardif coûte cher à l'hôtel ; en basse saison, il ne coûte presque rien.
- 4 **L'historique de remplissage de l'agence.** Une agence qui utilise 85 % de son allotement n'est pas dans la même position qu'une agence qui en rend la moitié.
- 5 **L'engagement de volume.** Une garantie ferme justifie un release plus favorable.
- 6 **La prévisibilité du programme.** Une série de groupes datée à l'avance ne se négocie pas comme du transit.

UNE CHAMBRE NON
VENDUE

**pour une nuit
donnée ne se
stocke pas.**

L'hôtel maîtrise un
inventaire périssable ;
l'agence, un accès à la
demande.

UNE SEULE LIGNE

De toutes les lignes du
contrat, la date de release est
celle qui pèse le plus.

**Il n'existe pas de
bonne durée
universelle : elle se
négocie, contrat par
contrat.**

v8 Le curseur du release**AUCUNE DURÉE STANDARD** Il n'existe aucune durée de release standard. Ces valeurs ne se recopient pas : elles se négocient.**RELEASE PRÉCOCE****RELEASE TARDIF**

l'hôtel récupère tôt

l'hôtel récupère tard

RELEASE PRÉCOCE

- ▲ l'hôtel a le temps de revendre
- ▲ l'agence perd les réservations tardives de son marché
- ▲ **le risque d'inventu revient à l'agence**

RELEASE TARDIF

- l'agence capte les réservations de dernière minute
- l'hôtel a peu de temps pour revendre
- le risque d'inventu reste chez l'hôtel**

REPÈRES · AVEC LEUR SOURCE ET LEUR RÉSERVE**1 semaine**

citée comme pratique fréquente dans certains contextes par la littérature professionnelle

≤ 6 jours

relevés par des travaux récents dans des contrats historiques, en soulignant le risque économique pour l'hôtel

60 → 30 jours

avant l'arrivée : la référence professionnelle européenne, pour les groupes occupant plus de 30 % de la capacité

◇ RÉF. INTERNATIONALE

LES SIX ÉLÉMENTS · QUI DÉTERMINENT LA DURÉE**1****Délai moyen de réservation du marché source****2****Capacité de revente de l'hôtel****3****Saison****4****Historique de remplissage de l'agence****5****Engagement de volume****6****Prévisibilité du programme**

Sources : littérature professionnelle ; code de conduite professionnel européen de 1996. Trois registres à distinguer : les repères en pointillés sont issus de la littérature, le repère en trait plein de la référence européenne — aucun n'a de valeur au Maroc.

2.4 Négocier le paquet, pas la ligne

Les six variables se négocient ensemble.

Elles se compensent entre elles : **le tarif, le volume garanti, la date de release, le délai de paiement, l'acompte, et les conditions d'annulation.**

Une recherche récente sur les contrats entre hôtels et tour-opérateurs met en évidence le cas suivant : des contrats cumulant un tarif bas, un release tardif et un paiement après séjour transfèrent l'essentiel du risque vers l'hôtel. Le taux d'occupation augmente sans que la rentabilité suive.

L'hôtel finance le stock immobilisé, le délai de paiement et l'invendu, pour un revenu par chambre réduit.

La bonne question porte donc moins sur « ce tarif est-il acceptable ? » que sur « **ce paquet est-il acceptable ?** ». Une concession tarifaire peut se justifier si elle s'accompagne d'un engagement de volume, d'un acompte, ou d'un release plus favorable.

L'indicateur pertinent est la contribution nette d'un contrat, et non son tarif facial : revenu net encaissé, coût commercial, coût du délai de paiement, coût d'opportunité du stock immobilisé, annulations, gratuités consenties, et coût de traitement des réclamations. Un contrat à tarif inférieur peut être excellent en basse saison et destructeur de valeur en haute saison.

LA BONNE QUESTION

« Ce paquet est-il acceptable ? »

Plutôt que « ce tarif est-il acceptable ? ».

Un contrat à tarif inférieur peut être excellent en basse saison et destructeur de valeur en haute saison.

v9 Six variables, un seul paquet

Tarif

Volume
garanti

Date de
release

Délai de
paiement

Acompte

Conditions
d'annulation

↔ UNE CONCESSION SUR UNE VARIABLE SE COMPENSE SUR UNE AUTRE ↔

CE QU'OBSERVE LA RECHERCHE

Des contrats cumulant un **tarif bas**, un **release tardif** et un **paiement après séjour** transfèrent l'essentiel du risque vers l'hôtel. Le taux d'occupation augmente sans que la rentabilité suive : **l'hôtel finance le stock immobilisé, le délai de paiement et l'invendu, pour un revenu par chambre réduit.**

LE CALCUL DE CONTRIBUTION NETTE

revenu net encaissé
 - coût commercial
 - coût du délai de paiement
 - coût d'opportunité du stock immobilisé
 - annulations
 - gratuités consenties
 - coût de traitement des réclamations

Sources : travaux académiques sur les contrats hôtels-tour-opérateurs.

📌 REPÈRE DE GESTION

2.5 Segmenter plutôt que trancher

Certains segments ont besoin d'une capacité garantie que les plateformes ne sécurisent pas : les séries de groupes, les circuits programmés, l'événementiel professionnel, les périodes de forte demande contractées longtemps à l'avance.

Un hôtel qui remplace la totalité de son allotement par de la vente dynamique peut gagner en prix moyen et perdre un donneur d'ordre structurant — qui déplacera son programme vers un concurrent capable de garantir le stock. À l'inverse, un hôtel qui alloue tout perd la capacité de valoriser les pics.

La réponse est hybride : un allotement de base pour le volume structurant, du free sale pour l'incrémental, des tarifs dynamiques sur les périodes libres, et des clauses spécifiques pour les grands événements.

Certains segments ont besoin d'une capacité garantie que les plateformes ne sécurisent pas.

T4 Guide 11 · plateformes, bedbanks et stratégie de canaux

V10 Segmenter l'inventaire

BASE STRUCTURANTE

Allotement

Séries de groupes, circuits programmés, événementiel professionnel — la capacité garantie que les plateformes ne sécurisent pas

INCRÉMENTAL

Free sale

Volume additionnel sans engagement

PÉRIODES LIBRES

Tarif dynamique

Valorisation des pics

GRANDS ÉVÉNEMENTS

Clause spécifique

Barème d'annulation propre, engagement anticipé

DEUX CAS SYMÉTRIQUES

Un hôtel qui remplace tout son allotement par de la vente dynamique peut gagner en prix moyen et **perdre un donneur d'ordre structurant**, qui déplacera son programme vers un concurrent capable de garantir le stock.

Un hôtel qui alloue tout **perd la capacité de valoriser les pics**.

Répartition fondée sur la littérature de distribution.

📍 **REPÈRE DE GESTION**

▲ De toutes les lignes du contrat, la date de release est celle qui pèse le plus.

CHAPITRE 2 · 2.3 — LE RELEASE : LA VARIABLE QUI DÉCIDE DE TOUT

CE QU'IL FAUT RETENIR

- ▲ Quatre formes de relation, qui ne répartissent pas le risque de la même manière ; chacune appelle des clauses propres.
- ▲ Plus le release est tardif, plus l'hôtel porte le risque d'invendu. Plus la garantie est forte, plus l'agence le porte.
- ▲ Il n'existe aucune durée de release standard. Six éléments la déterminent, et ils sont mesurables.
- ▲ Tarif, volume, release, paiement, acompte et annulation forment un paquet : ces variables se négocient ensemble.
- ▲ Une segmentation de l'inventaire par période et par type de demande remplace avantageusement le choix d'un modèle unique.

→ **La suite logique** : il reste à transformer ces principes en treize sujets contractuels à passer en revue.

13

CHAPITRE 3

sujets contractuels à passer en revue. Un sujet sans objet se marque explicitement « sans objet » plutôt que de rester implicite.

3

CHAPITRE TROIS

Écrire le contrat

Treize sujets à passer en revue. Tous ne sont pas pertinents dans toutes les formes de relation : un sujet sans objet se marque explicitement plutôt que de rester implicite. Six termes tarifaires se définissent avant signature. Une rooming list est un fichier de données personnelles.

- 3.1 Treize sujets à passer en revue
- 3.2 Standardiser les questions, pas les valeurs
- 3.3 Le vocabulaire qui coûte cher
- 3.4 Stop-sale, rooming list, données
- 3.5 Surbooking et relogement
- 3.6 Sûretés et paiement



TRAMES PÉDAGOGIQUES Les trames et formulations de ce chapitre identifient les points à traiter et proposent une structure. Elles sont à adapter à chaque situation et à faire valider par un juriste avant emploi. Aucune n'est un modèle prêt à signer.

3.1 Treize sujets à passer en revue

Voici **treize sujets à passer en revue**. Tous ne sont pas pertinents dans toutes les formes de relation : un sujet sans objet se marque explicitement plutôt que de rester implicite.

- 1 **Objet et périmètre** — nombre de chambres, catégorie exacte, période couverte, marché source, segment.
- 2 **Conditions tarifaires** — tarif net ou tarif de revente, commission, taxes applicables, suppléments, gratuités, politique enfants.
- 3 **Date de release** — délai avant arrivée au-delà duquel l'hôtelier reprend les chambres non confirmées.
- 4 **Barème d'annulation** — gradué par délai, distinct pour les individuels et les groupes.
- 5 **No-show** — indemnité due par chambre.
- 6 **Surbooking** — traitement contractuel du surbooking imputable à l'hôtel et procédure de relogement, sous réserve du droit applicable.
- 7 **Garantie de réservation** — modes acceptés, et durée de maintien de la chambre.
- 8 **Stop-sale** — canal autorisé, heure d'effet, accusé de réception, sort des réservations déjà confirmées.
- 9 **Rooming list** — date limite, format, procédure de modification.
- 10 **Facturation et paiement** — devise, base de calcul, date de facturation, délai de paiement, acompte.
- 11 **Retard de paiement et indemnisation** — distinction entre l'amende légale versée au Trésor, les droits du créancier et les clauses contractuelles éventuelles.
- 12 **Sûretés** — prépaiement, dépôt de garantie ou garantie bancaire dédiée.
- 13 **Données personnelles et résolution des litiges** — périmètre des données échangées, juridiction compétente, conciliation préalable éventuelle.

Plusieurs sujets — notamment le surbooking, les modalités d'indemnisation du retard et certaines sûretés — **ne sont pas organisés par un régime sectoriel spécifique agence-hôtel**. Ils relèvent notamment du droit commun et de la rédaction contractuelle. Leur validité et leur portée appellent une vérification juridique.

TREIZE SUJETS

13

Un sujet sans objet se marque explicitement plutôt que de rester implicite.

VALIDATION JURIDIQUE RENFORCÉE

- 6 Surbooking
- 11 Retard de paiement et indemnisation
- 12 Sûretés

Non organisés par un régime sectoriel spécifique agence-hôtel : droit commun et rédaction contractuelle.



TRAME PÉDAGOGIQUE À adapter et faire valider par un juriste avant emploi.

VII Treize sujets, aucune case implicite

#	SUJET	CONTENU	SOURCE D'INSPIRATION
1	Objet et périmètre	Nombre de chambres, catégorie exacte, période, marché source, segment	Référence européenne, art. 21
2	Conditions tarifaires	Tarif net ou de revente, commission, taxes, suppléments, gratuités, politique enfants	Référence européenne, art. 6
3	Date de release	Délai avant arrivée au-delà duquel l'hôtelier reprend les chambres non confirmées	Référence européenne, clauses add. 2
4	Barème d'annulation	Gradué par délai, distinct individuels / groupes	Référence européenne, art. 18-19
5	No-show	Indemnité par chambre	Référence européenne, art. 14b
6	Surbooking	Traitement contractuel, relogement, coûts, information et preuves	Droit commun + benchmark historique + validation juridique
7	Garantie de réservation	Modes acceptés, durée de maintien de la chambre	Référence européenne, art. 15
8	Stop-sale	Canal autorisé, heure d'effet, accusé de réception, sort des confirmations	Pratique documentée
9	Rooming list	Date limite, format, procédure de modification	Pratique documentée
10	Facturation et paiement	Devise, base, date de facturation, délai, acompte	Loi marocaine sur les délais de paiement + référence européenne, art. 11
11	Retard de paiement	Distinction entre amende au Trésor, droits du créancier et clauses éventuelles	Loi délais de paiement + droit commun + validation juridique
12	Sûretés	Prépaiement, acompte, dépôt de garantie ou garantie bancaire dédiée	Droit commun / pratique contractuelle + validation juridique
13	Données et litiges	Périmètre des données échangées, juridiction, conciliation préalable	Loi marocaine sur les données personnelles ; droit commun

Certains sujets ne sont pas organisés par un régime sectoriel agence-hôtel complet : ils relèvent notamment du droit commun et se valident selon leur rédaction.

§ DROIT MAROCAIN

◇ RÉFÉRENCE INTERNATIONALE

🔍 REPÈRE DE GESTION



TRAME PÉDAGOGIQUE À adapter et faire valider par un juriste avant emploi.

Sources : code de conduite professionnel européen de 1996 (référence internationale, sans valeur contraignante au Maroc) ; droit marocain ; construction proposée par la CNT. « Référence européenne » renvoie à ce code, cité pour sa structure.

3.2 Standardiser les questions, pas les valeurs

Le code professionnel européen conclu en 1996 contient des valeurs chiffrées de release, d'annulation, de no-show, de paiement et de commission. Elles éclairent l'histoire de la contractualisation du secteur et appartiennent à un contexte européen des années 1990. **Prix, commissions et autres conditions commerciales relèvent de la négociation entre entreprises.**

L'apport du code de 1996 tient à sa structure, pas à ses chiffres.

◇ RÉFÉRENCE INTERNATIONALE · sans valeur contraignante au Maroc

L'apport du code de 1996 tient à sa structure, pas à ses chiffres. Une même liste de sujets permet aux entreprises de parler des mêmes questions, d'utiliser les mêmes champs et de lever les zones implicites, tandis que taux, prix, marges et conditions commerciales restent fixés par chacune.

V12 Les questions communes, les valeurs restent libres

SUJET	CE QUE LES PARTIES DÉTERMINENT
Release	Date ou méthode de calcul, périmètre, exceptions et notification
No-show	Conséquence financière, base de calcul et preuve
Annulations individuelles	Paliers, délais, base facturée, exceptions
Annulations groupes et séries	Paliers, attrition éventuelle, dates de rooming list et garantie
Grands événements	Calendrier spécifique, engagement ferme, modalités de réduction
Surbooking	Procédure de relogement, information, coûts et preuves
Garantie de réservation	Moyens acceptés et durée de maintien
Paiement	Date de facture, échéance, acompte, contestation et rapprochement — dans la limite prévue par la loi § DROIT MAROCAIN
Commission / tarif	Valeurs librement négociées entre les parties ; aucune valeur recommandée par la CNT

§ TRAME PÉDAGOGIQUE À adapter et faire valider par un juriste avant emploi.

◇ RÉF. INTERNATIONALE

Le code de 1996 est cité pour sa structure ; ses valeurs chiffrées relèvent d'un contexte européen des années 1990.

Sources : benchmark européen historique ; droit marocain ; construction proposée par la CNT.

3.3 Le vocabulaire qui coûte cher

Une part importante des litiges de facturation ne vient pas de la mauvaise foi, mais d'un mot que les deux parties n'entendaient pas de la même façon.

« **Net** » ne signifie pas la même chose pour tout le monde. Net de commission ? Net de taxes ? Net de taxe de séjour ? Un tarif net non défini produit une contestation à chaque facture.

« **Commissionnable** » suppose de préciser la base : sur le tarif public, sur le tarif contractuel, avant ou après taxes.

« **Taxes incluses** » appelle la liste des taxes concernées. La taxe de séjour, notamment, se traite souvent à part et se règle sur place.

« **Chambre double** » ne dit rien de l'occupation maximale, ni de la configuration des lits, ni de la politique enfants.

« **Demi-pension** » gagne à préciser ce qui est inclus, les horaires, et le sort des boissons.

« **Catégorie supérieure** » ne veut rien dire sans référence au classement officiel de l'établissement et à la nomenclature interne des chambres.

 **C1** Guide 01 · classement de l'établissement

Un principe simple lève ces ambiguïtés : **le contrat définit chaque terme tarifaire une fois, et l'annexe reprend les valeurs**. Une case sans objet porte la mention « sans objet ».

UN SEUL MOT

« Net »

Net de commission ? Net de taxes ? Net de taxe de séjour ? Un tarif net non défini produit une contestation à chaque facture.

Une case sans objet porte la mention « sans objet ».

V13 Six mots à définir avant de signer

« Net »

Net de commission ? de taxes ? de taxe de séjour ? Un tarif net non défini produit une contestation à chaque facture

« Commissionnable »

Base de calcul : tarif public ou contractuel, avant ou après taxes

« Taxes incluses »

Lesquelles. La taxe de séjour se traite souvent à part et se règle sur place

« Chambre double »

Occupation maximale, configuration des lits, politique enfants

« Demi-pension »

Ce qui est inclus, les horaires, le sort des boissons

« Catégorie supérieure »

Référence au classement officiel de l'établissement et à sa nomenclature interne de chambres

Le contrat définit chaque terme tarifaire une fois, et l'annexe reprend les valeurs. Une case sans objet porte la mention « sans objet ».

 **REPÈRE DE GESTION**

3.4 Stop-sale, rooming list, données

Trois mécanismes opérationnels créent l'essentiel des frictions quotidiennes. Ils se règlent par trois clauses courtes.

Le stop-sale est le mécanisme par lequel l'hôtel ferme temporairement la vente d'un contingent ou d'un tarif. La clause fixe quatre éléments : le **canal autorisé** — un seul, pas « par email ou par téléphone » —, l'**heure d'effet**, l'**accusé de réception**, et le **sort des réservations déjà confirmées**.

Ce dernier point est le plus sensible. **Une rédaction usuelle prévoit qu'un stop-sale n'affecte pas les réservations déjà confirmées avant son horodatage**, sauf accord exprès différent entre les parties. Il s'agit d'une stipulation contractuelle, non d'une disposition légale. **🔍 REPÈRE DE GESTION**

La rooming list matérialise les personnes qui occuperont les chambres. La clause fixe une date limite et un format. Les champs utiles : référence du dossier, dates, nom et prénom, type de chambre, occupation, formule de repas et les seules remarques opérationnelles strictement nécessaires. Un **statut de paiement** n'y figure que s'il est réellement nécessaire au traitement de la prestation.

Les données personnelles. Une rooming list est un fichier de données personnelles, et la loi marocaine sur la protection des données s'applique. Trois principes de base : une transmission limitée à ce qui est nécessaire à la prestation, une liste datée et versionnée, une durée de conservation définie. **Les données sensibles et pièces d'identité restent hors de la rooming list standard, sauf nécessité clairement identifiée et traitement conforme.** **§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE**

LE POINT LE PLUS SENSIBLE

Un stop-sale n'affecte pas les réservations déjà confirmées avant son horodatage.

Sauf accord exprès différent entre les parties — une stipulation contractuelle, non une disposition légale.

DONNÉES · RÔLE DES PARTIES

La qualification exacte des parties — responsables de traitement distincts, responsables conjoints ou sous-traitance — varie selon le traitement concerné. L'annexe du contrat peut désigner le rôle de chaque partie, traitement par traitement.

V14 Le stop-sale : qui, quand, avec quelle preuve

1

Le canal autorisé

un seul, désigné nommément. Pas « par courriel ou par téléphone ».

2

L'heure d'effet

datée et horodatée.

3

L'accusé de réception

sans lui, l'effet ne court pas.

4

Le sort des réservations déjà confirmées

le contrat prévoit qu'un stop-sale n'affecte pas les confirmations antérieures à son horodatage, sauf accord exprès différent.

ACCUSÉ DE RÉCEPTION · HORODATÉ

RÉSERVATIONS ANTÉRIEURES À L'ACCUSÉ DE RÉCEPTION — elles restent valables

VENTES FERMÉES

Réouverture — même canal, avec date et heure de reprise.

Conflit de données — les parties conservent journaux, courriels, confirmations et horodatages.

Source : pratique documentée.

🔍 REPÈRE DE GESTION

V17 Six repères pour une rooming list

LES CHAMPS UTILES

Référence du dossier	Dates	Nom et prénom
Type de chambre	Occupation	Formule de repas
Remarques opérationnelles strictement nécessaires		
Statut de paiement · uniquement si nécessaire à la prestation		

Données sensibles — données sensibles et pièces d'identité restent hors de la rooming list standard, sauf nécessité clairement identifiée et traitement conforme.

LES SIX REPÈRES

- 1 Une transmission limitée au **nécessaire à la prestation**
- 2 Une liste **datée et versionnée**
- 3 Des **modifications tracées**
- 4 Un **canal convenu**
- 5 Une **confirmation de l'établissement**
- 6 Une **durée de conservation** et un mode de suppression définis

Une rooming list est un fichier de données personnelles, pas un tableau de travail. La qualification exacte des parties — responsables de traitement distincts, responsables conjoints ou sous-traitance — varie selon le traitement concerné ; une clause générique ne règle pas tous les cas. Source : loi marocaine sur la protection des données personnelles ; pratique documentée. **§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE**

3.5 Surbooking et relogement

Le surbooking relève du droit commun de l'inexécution et de la force majeure ; la clause organise ses conséquences pratiques avant l'incident.

Elle traite huit points :

- ▲ **le principe contractuel** : les parties ne traitent pas comme force majeure un surbooking imputable à l'hôtel, sous réserve du droit applicable ;
- ▲ **le délai d'information** de l'agence, par un canal d'urgence désigné ;
- ▲ **le standard de l'établissement de remplacement** — au moins équivalent, selon des critères définis en annexe et non selon l'appréciation du moment ;
- ▲ **la distance maximale** acceptable ;
- ▲ **le transport** vers l'établissement de remplacement ;
- ▲ **la prise en charge de la différence tarifaire** ;
- ▲ **la coordination de la communication au client**, qui est le client de l'agence ;
- ▲ **la preuve et la facturation** des coûts supportés.

▲ La validité d'une clause transférant ou limitant une responsabilité dépend de sa rédaction et des règles protectrices applicables au client final : elle relève d'une revue juridique.

Une procédure écrite à froid vaut mieux qu'une négociation à 22 heures un soir de pointe.

V15 Le contenu d'une clause de surbooking

1

LE PRINCIPE CONTRACTUEL

Le traitement du surbooking imputable à l'hôtel au regard du droit applicable ; il n'est pas automatiquement exonératoire.

2

Le délai d'information

de l'agence, par un canal d'urgence désigné

3

Le standard de l'établissement de remplacement

au moins équivalent, selon des critères définis en annexe, non selon l'appréciation du moment

4

La distance maximale

acceptable

5

Le transport

vers l'établissement de remplacement

6

La prise en charge de la différence tarifaire

7

La coordination de la communication au client

qui est le client de l'agence

8

La preuve et la facturation

des coûts supportés

▲ La validité d'une clause transférant ou limitant une responsabilité dépend de sa rédaction et des règles protectrices applicables au client final : elle relève d'une revue juridique.



TRAME PÉDAGOGIQUE À adapter et faire valider avant emploi.

L'épisode marocain le mieux documenté remonte à **avril 2005 à Marrakech** : dans un contexte de saturation, la presse a rapporté des pratiques de surbooking affectant notamment des clients de tour-opérateurs, ainsi que la constitution d'une commission chargée d'examiner la situation.

Sources : droit commun de l'inexécution et de la force majeure ; code de conduite professionnel européen, art. 22 (référence internationale, sans valeur contraignante au Maroc) ; presse économique marocaine, avril 2005 ; construction proposée par la CNT.

3.6 Sûretés et paiement

Le chapitre 1 a précisé la portée de la garantie réglementaire de l'agence. Les sûretés contractuelles sont les suivantes.

Le prépaiement, total ou partiel, est la protection la plus simple et la moins contestable. Il se négocie contre un avantage tarifaire.

L'acompte à la confirmation, avec un solde à échéance définie, partage le risque sans immobiliser toute la trésorerie du partenaire.

Le dépôt de garantie contractuel, restituable en fin de saison, couvre les incidents sans être affecté à une facture particulière.

La garantie bancaire dédiée à la relation commerciale est la plus solide et la plus coûteuse pour le partenaire. Elle se justifie sur les volumes importants.

À quoi s'ajoutent, côté paiement : une **date de facturation** définie, un **délai conventionnel** — que rien n'empêche de fixer plus court que le délai légal —, et, lorsqu'elles sont juridiquement adaptées, des **clauses contractuelles d'indemnisation ou clauses pénales** distinctes de l'amende légale versée au Trésor.

QUATRE SÛRETÉS

**réellement
mobilisables, du
plus simple au
plus
contraignant.**

Prépaiement · acompte à la confirmation · dépôt de garantie contractuel · garantie bancaire dédiée.

**La garantie
réglementaire relève
du juge ; les sûretés
contractuelles
relèvent des parties.**

V16 Les sûretés contractuelles

SÛRETÉ	PROTECTION	COÛT POUR LE PARTENAIRE	QUAND LA RETENIR
Prépaiement, total ou partiel	La plus forte, la moins contestable	Élevé — trésorerie immobilisée	Se négocie contre un avantage tarifaire
Acompte à la confirmation, solde à échéance	Bonne, partagée	Modéré	Le compromis le plus courant
Dépôt de garantie contractuel, restituable en fin de saison	Couvre les incidents sans être affecté à une facture	Modéré	Relations récurrentes
Garantie bancaire dédiée à la relation commerciale	La plus solide	Le plus élevé	Volumes importants

⊗ La garantie réglementaire de l'agence n'est pas une sûreté commerciale directement mobilisable à votre profit — décision judiciaire requise.

§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE

CÔTÉ PAIEMENT

Une **date de facturation** définie, un **délai conventionnel** — que rien n'empêche de fixer plus court que le délai légal — et, lorsqu'elles sont juridiquement adaptées, des **clauses contractuelles d'indemnisation ou clauses pénales** distinctes de l'amende légale versée au Trésor.

Sources : décret d'application relatif aux licences ; loi sur les délais de paiement ; pratique contractuelle.

🔍 REPÈRE DE GESTION

▲ L'apport du code de 1996 tient à sa structure, pas à ses chiffres.

CHAPITRE 3 · 3.2 — STANDARDISER LES QUESTIONS, PAS LES VALEURS

CE QU'IL FAUT RETENIR

- ▲ Treize sujets à examiner ; certains ne relèvent pas d'un régime sectoriel spécifique et sont traités par le contrat, dans le respect du droit commun.
- ▲ Le code de 1996 est cité pour sa structure ; ses valeurs chiffrées relèvent d'un contexte européen des années 1990.
- ▲ Six termes tarifaires se définissent avant signature, « net » en tête.
- ▲ Le contrat précise explicitement l'effet d'un stop-sale sur les réservations déjà confirmées.
- ▲ Une rooming list est un fichier de données personnelles.
- ▲ Prépaiement, acompte, dépôt de garantie, garantie bancaire : quatre sûretés qui, elles, sont mobilisables.

→ **La suite logique** : un contrat signé ne vaut que par la manière dont on le fait vivre pendant douze mois.

CE QUE LES OUTILS STANDARDISENT

Les questions, les champs, les zones implicites.

CE QUI RESTE LIBRE

Taux, prix, marges et conditions commerciales, négociés entre les parties.

4

CHAPITRE QUATRE

Faire vivre la relation

La plupart des litiges quotidiens ne viennent pas du contrat, mais de l'écart entre ce que chaque partie croit être l'état réel de la réservation. Le contrat fixe les droits ; un document unique fixe l'état réel. La négociation annuelle se gagne avec des données, pas avec des impressions.

4.1 Une seule source de vérité

4.2 Mesurer pour renégocier

4.3 La scorecard partenaire

4.4 Recouvrer un impayé

4.5 Le rendez-vous annuel

4.1 Une seule source de vérité

La plupart des litiges quotidiens ne viennent pas du contrat, mais de l'écart entre ce que chaque partie croit être l'état réel de la réservation.

Huit familles de tensions reviennent : la **disponibilité** — l'agence croit la chambre encore dans son allotement, l'hôtel la considère libérée ; le **tarif** ; la **rooming list** tardive ou incorrecte ; les **annulations et no-shows** ; le **surbooking** ; le **paiement** ; la **qualité** de la prestation livrée par rapport à la fiche vendue ; et les **données**.

Toutes ont un remède commun. **Le contrat fixe les droits ; un document unique fixe l'état réel.**

Cette fiche récapitule, en une page, tout ce qui a été convenu : établissement, agence, période, marché source, segment, devise, base tarifaire, puis pour chaque type de chambre le nombre, le tarif, la formule de repas, l'occupation maximale, la date de release, les conditions de stop-sale, la date limite de rooming list, les barèmes d'annulation individuels et groupes, le no-show, le départ anticipé, les gratuités, la politique enfants, les taxes, les suppléments, la date de facturation, le délai de paiement, l'acompte, la garantie, et trois contacts — réservation, urgence, finance.

Un principe aux effets étendus : aucune case commerciale critique ne reste implicite. Une case sans objet porte la mention « sans objet ».

La technologie ne remplace pas cette discipline. Une étude académique portant sur 233 directeurs d'hôtels et de riads de Marrakech et d'Agadir montre que ce sont les facteurs externes — pression concurrentielle, pression des clients, pression des fournisseurs — qui déterminent le plus fortement l'adoption des outils numériques. Autrement dit : un établissement peut disposer d'un bon système de gestion et continuer à traiter son partenaire principal par courriel si les processus ne sont pas alignés. **C'est la compatibilité des processus qui crée la valeur, pas l'achat du logiciel.**

Cette étude porte sur deux destinations ; elle ne mesure pas un taux d'équipement national.

HUIT FAMILLES DE TENSIONS

Un remède commun.

Disponibilité · tarif · rooming list · annulations et no-shows · surbooking · paiement · qualité · données.

Le contrat fixe les droits ; un document unique fixe l'état réel.

233 DIRECTEURS

d'hôtels et de riads de Marrakech et d'Agadir : les facteurs externes déterminent le plus fortement l'adoption des outils numériques. Deux destinations, pas un taux national.

V18 La fiche qui fait foi

Fiche d'allotement		UNE FICHE PAR PARTENAIRE ET PAR PÉRIODE
Établissement	Agence ou tour-opérateur	
Période	Marché source	
Segment · individuel / groupe / série / événementiel / autre	Devise · Base tarifaire net ou commissionnable, et taux	
PAR TYPE DE CHAMBRE	VALEUR CONVENUE	
Type de chambre	—	
Nombre de chambres	—	
Tarif	—	
Formule de repas	—	
Occupation maximale	—	
Date de release	J- ____	
Stop-sale autorisé et conditions	—	
Date limite de rooming list	—	
Annulation, individuels	—	
Annulation, groupes	—	
No-show	—	
Départ anticipé	—	
Gratuités groupe	—	
Politique enfants	—	
Taxes incluses ou exclues	—	
Suppléments	—	
Date de facturation	—	
Délai de paiement	—	
Acompte	—	
Sûreté retenue	—	
Contact réservation	—	
Contact urgence	—	
Contact finance	—	
Aucune case commerciale critique ne reste implicite. Une case sans objet porte la mention « sans objet ».		

LES HUIT FAMILLES DE TENSIONS QUE CETTE FICHE PRÉVIENT

- 1 Disponibilité
- 2 Tarif
- 3 Rooming list
- 4 Annulation et no-show
- 5 Surbooking
- 6 Paiement
- 7 Qualité de la prestation
- 8 Données

Le contrat fixe les droits ; cette fiche fixe l'état réel.

Version à remplir : **Outil 1** de la fiche pratique, même structure.

🔍 **REPÈRE DE GESTION**

Un seul document, mis à jour, fait foi entre les parties. Trois champs dominant : date de release, délai de paiement, sûreté retenue.

4.2 Mesurer pour renégocier

La négociation annuelle se gagne avec des données, pas avec des impressions. Un seul tableau suffit.

Pour chaque date de séjour : l'allotement accordé, le nombre de chambres réservées à J-30, J-21, J-14 et J-7, le chiffre final, le nombre de chambres restituées, et le tarif net obtenu.

Cinq questions se posent ensuite, et leurs réponses écrivent le contrat suivant :

- ▲ **Quelle part est vendue après J-14 ?** Si elle est forte, un release précoce pénalise l'agence.
- ▲ **Combien de chambres sont restituées au release ?** Si 40 % le sont systématiquement, l'allotement est surdimensionné.
- ▲ **L'hôtel revend-il les restitutions ?** Si non, le stock immobilisé a coûté deux fois.
- ▲ **Le tarif net compense-t-il le blocage ?** C'est le calcul de contribution nette du chapitre 2.
- ▲ **L'ajustement porte-t-il sur l'allotement, le release, ou les deux ?**

Une relation où ces chiffres sont partagés par les deux parties se renégocie en une réunion. Une relation où chacun garde les siens se renégocie au rapport de force.

DES DONNÉES, PAS DES IMPRESSIONS

Un seul tableau suffit.

Allotement · J-30 · J-21 · J-14 · J-7 · final · restitué · tarif net.

Une relation où ces chiffres sont partagés se renégocie en une réunion. Une relation où chacun garde les siens se renégocie au rapport de force.

V19 Le tableau qui vous donne raison

DATE DE SÉJOUR	ALLOTEMENT	J-30	J-21	J-14	J-7	FINAL	RESTITUÉ	TARIF NET
—								
—								
—								
Quelle part est vendue après J-14 ? Si elle est forte, un release précoce pénalise l'agence.	Combien de chambres sont restituées au release ? Si 40 % le sont systématiquement, l'allotement est surdimensionné.	L'hôtel revend-il les restitutions ? Si non, le stock immobilisé a coûté deux fois.	Le tarif net compense-t-il le blocage ?	L'ajustement porte-t-il sur l'allotement, le release, ou les deux ?				

Cinq colonnes suffisent à savoir si le release est bien calibré. Outil proposé par la CNT.

🔍 REPÈRE DE GESTION

4.3

La scorecard partenaire

Le tarif n'est pas le seul coût d'un partenaire. Une agence qui envoie ses rooming lists en retard, conteste chaque facture et ne respecte pas les stop-sales coûte plus cher qu'elle ne rapporte, même à bon tarif. L'inverse est vrai.

Douze critères, notés de 1 à 5 chaque trimestre, **par les deux parties** : exactitude des réservations, temps de réponse, respect du release, respect des stop-sales, qualité des factures, paiement à l'échéance, conformité de la prestation, gestion des incidents, flexibilité raisonnable, qualité des données, contribution en volume, satisfaction client.

La scorecard ne remplace aucune obligation juridique. Elle sert à préparer le renouvellement — et à transformer une conversation sur le prix en conversation sur la valeur.

V20

La scorecard croisée

CRITÈRE · NOTÉ DE 1 À 5, CHAQUE TRIMESTRE	L'HÔTEL ÉVALUE L'AGENCE	L'AGENCE ÉVALUE L'HÔTEL
Exactitude des réservations	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5
Temps de réponse	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5
Respect du release	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5
Respect des stop-sales	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5
Qualité des factures	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5
Paiement à l'échéance	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5
Conformité de la prestation	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5
Gestion des incidents	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5
Flexibilité raisonnable	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5
Qualité des données	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5
Contribution en volume	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5
Satisfaction client	1 · 2 · 3 · 4 · 5	1 · 2 · 3 · 4 · 5

Une agence qui envoie ses rooming lists en retard, conteste chaque facture et ne respecte pas les stop-sales coûte plus cher qu'elle ne rapporte, même à bon tarif. L'inverse est vrai.

▲ La scorecard prépare le renouvellement. Elle ne remplace aucune obligation juridique.

Outil proposé par la CNT. Les deux colonnes ont exactement le même poids.

🔑 REPÈRE DE GESTION

DOUZE CRITÈRES

Notés des deux côtés, chaque trimestre.

La symétrie est le message.

Transformer une conversation sur le prix en conversation sur la valeur.

4.4 Recouvrer un impayé

Six étapes, dans cet ordre.

- 1 **La traçabilité de la prestation et de la facturation.** La date d'exécution de la prestation et la date d'émission de la facture sont conservées ; le point de départ applicable dépend aussi du respect des règles d'émission.
- 2 **La qualification du dépassement et du champ applicable.** L'examen porte sur le statut du débiteur au regard du dispositif légal et sur les échéances contractuelles.
- 3 **▲ La caution réglementaire de l'agence n'est pas un instrument amiable de recouvrement.** Sa mobilisation suppose une décision judiciaire et elle n'est pas une sûreté affectée à l'hôtelier.
- 4 **La mise en œuvre des droits prévus au contrat,** après validation de leur régime : relance formelle, clause pénale ou indemnitaire éventuelle, sûreté dédiée, suspension ou autre mécanisme convenu.
- 5 **La conciliation prévue au contrat, puis le conseil sur la procédure adaptée.** Selon la nature de la créance, les pièces disponibles et la juridiction compétente, une procédure d'injonction de payer peut notamment être envisagée.
- 6 **La conservation du dossier complet.** Factures, relances, échanges et pièces forment la preuve à chaque étape.

SIX ÉTAPES

Dont une qui n'existe pas.

Actionner la caution réglementaire — une confusion fréquente.

▲ **N2** Guide 05 · continuité de la relation en cas de crise

V21 Recouvrer, dans l'ordre

- 1 **Prestation et facture tracées** — les deux dates conservées
- 2 **Champ applicable et échéance vérifiés** — débiteur assujetti + contrat
- ✗ ~~Traiter la caution réglementaire comme un recouvrement amiable~~
Cette étape n'existe pas — décision judiciaire requise, garantie non affectée à l'hôtelier.
- 4 **Droits contractuels juridiquement validés, mis en œuvre**
- 5 **Conciliation éventuelle puis conseil sur la procédure adaptée** — une injonction de payer peut être envisagée selon la créance et les pièces
- 6 **Dossier complet conservé** — factures, relances, échanges et pièces

Sources : loi sur les délais de paiement ; décret d'application relatif aux licences ; construction proposée par la CNT.

4.5 Le rendez-vous annuel

Une relation d'allotement se renouvelle chaque année. Elle se prépare en cinq points, et la préparation prend une demi-journée.

Le bilan commercial — volumes réalisés contre volumes contractés, tarif net moyen effectif, saisonnalité observée.

Le bilan d'inventaire — taux d'utilisation de l'allotement, chambres restituées, capacité de revente constatée.

Le bilan financier — délais de paiement effectifs, factures contestées, avoirs, coût de traitement.

Le bilan qualité — incidents, réclamations, scorecard croisée.

Les arbitrages — allotement à ajuster, release à déplacer, sûretés à renforcer, clauses à corriger.

Une question de fond : **ce partenariat crée-t-il de la valeur pour les deux parties ?** Une relation déséquilibrée finit en général par se rompre.

LA QUESTION DE FOND

Ce partenariat crée-t-il de la valeur pour les deux parties ?

Une relation déséquilibrée finit en général par se rompre.

V22 Le calendrier de la relation



La renégociation se prépare toute l'année, pas la semaine d'avant. Une demi-journée de préparation. **REPÈRE DE GESTION**

▲ Le contrat fixe les droits ; un document unique fixe l'état réel.

CHAPITRE 4 · 4.1 — UNE SEULE SOURCE DE VÉRITÉ

CE QU'IL FAUT RETENIR

- ▲ Le contrat fixe les droits ; une fiche unique tenue à jour fixe l'état réel. Aucune case implicite.
- ▲ Un outil numérique ne remplace pas l'alignement des processus.
- ▲ Cinq colonnes de suivi du remplissage suffisent à savoir si le release est bien calibré — et à le renégocier avec des chiffres.
- ▲ La scorecard évalue un partenaire sur douze critères, au-delà du tarif.
- ▲ Dans un recouvrement, la garantie réglementaire ne se mobilise que par décision judiciaire.

UNE FICHE

1

document unique qui fait foi entre les parties.

UN TABLEAU

5

colonnes de suivi — et cinq questions dont les réponses écrivent le contrat suivant.

UNE SCORECARD

12

critères, notés des deux côtés, chaque trimestre.

5

CHAPITRE CINQ

Ce que font les autres

Un code professionnel européen historique qui montre quoi standardiser. Un secteur aérien qui a standardisé le processus sans fixer les prix. Une doctrine espagnole qui distingue réservation ferme, contingent et option. Trois modèles, une même logique : des sujets et un vocabulaire communs, des valeurs négociées.

5.1 Europe : un code professionnel historique qui montre quoi standardiser

5.2 Transport aérien : standardiser sans fixer les prix

5.3 Espagne : le vocabulaire du contingent

5.4 Trois modèles en synthèse

5.1 Europe : un code professionnel historique qui montre quoi standardiser

Signé à Bruxelles en janvier 1996 entre des fédérations européennes d'agences/tour-opérateurs et d'hôteliers-restaurateurs, ce **code professionnel historique** couvre la plupart des sujets opérationnels d'une relation d'allotement : contenu du contrat, release, no-show, surbooking, annulation, garanties, paiement et commission.

◇ **RÉFÉRENCE INTERNATIONALE** · sans valeur contraignante au Maroc

Ce qui se transpose : la structure des sujets à traiter dans un contrat d'allotement, plutôt que ses valeurs chiffrées.

Ce qui ne se transpose pas : son autorité et ses valeurs commerciales. Sans valeur normative au Maroc, il sert de **benchmark historique**, non de norme ou de barème.

5.2 Transport aérien : standardiser sans fixer les prix

Le secteur aérien organise de longue date des milliers de relations bilatérales entre fournisseurs et intermédiaires autour d'un processus commun, sans que chacune réinvente le sien.

Le système de facturation et de règlement mis en place par l'association internationale du transport aérien standardise le reporting, la remise des fonds et le règlement entre compagnies et agents accrédités. Plus de 400 compagnies, plus de 59 000 agents, plus de 242 milliards de dollars réglés annuellement.

◇ **RÉFÉRENCE INTERNATIONALE** · sans valeur contraignante au Maroc

Le point décisif : les résolutions qui régissent ce système **excluent explicitement les niveaux de rémunération** de leur champ. Le secteur a standardisé le langage financier et opérationnel — références, reporting, formats et réconciliation — **sans fixer les tarifs ni les commissions dans ce cadre**.

Le principe se transpose sans système de règlement : la standardisation peut porter sur les **champs, formats et statuts de suivi** — référence de réservation, période, montant, devise, base net ou commissionnable, facture, date d'échéance convenue, statut de paiement, litige, avoir. **La date d'échéance elle-même reste négociée par chaque entreprise dans le respect de la loi**.

LE POINT DÉCISIF

Standardiser le processus sans toucher au prix.

Les résolutions excluent explicitement les niveaux de rémunération de leur champ.

UN SYSTÈME, TROIS ORDRES DE GRANDEUR

+ 400 compagnies

+ 59 000 agents

accrédités

+ 242 Md USD réglés
annuellement

V24 Ce que le système standardise, et ce qu'il ne standardise pas

Transposition — champs, formats et statuts de suivi communs : référence, période, montant, devise, base net ou commissionnable, facture, date d'échéance convenue, statut, litige, avoir. **La valeur et la date d'échéance restent négociées individuellement.** 🗑️ **REPÈRE DE GESTION**

Source : documentation de l'association internationale du transport aérien.

◇ **RÉFÉRENCE INTERNATIONALE**

5.3 Espagne : le vocabulaire du contingent

La doctrine juridique espagnole a développé une littérature détaillée sur le contrat de réservation de places hôtelières en régime de contingent : un accord entre agence et hôtelier portant sur un nombre défini de places pendant une période, avec rooming lists et release, intégré à la commercialisation de voyages.

◇ **RÉFÉRENCE INTERNATIONALE** · sans valeur contraignante au Maroc

Ce qui se transpose : un vocabulaire précis, qui distingue une réservation ferme, un contingent et une option — trois notions aux effets différents.

▲ **Ce qui ne se transpose pas** : la qualification juridique. **Au Maroc, le régime de l'allotement est défini par les stipulations du contrat** — stock, période, release, prix, paiement, risque d'invendu.

TROIS MOTS, TROIS CHOSES

Réservation ferme
Contingent
Option

Trois notions distinctes, à nommer comme telles au contrat.

QUALIFICATION EN DROIT MAROCAIN

La qualification juridique exacte d'un allotement dépend du contrat, des obligations assumées et du droit applicable.

5.4 Trois modèles en synthèse

Les trois références partagent une même logique. Elles organisent les **sujets**, les **champs** et le **vocabulaire** de la relation entre fournisseurs et intermédiaires, et laissent les valeurs commerciales à la négociation.

La structure des sujets — la liste des points qu'un contrat d'allotement traite, sans en fixer les valeurs. C'est l'objet du chapitre 3.

Les champs opérationnels — code établissement, type de chambre, devise, formule de repas, release, stop-sale, rooming list, annulation, no-show, facturation, contacts. C'est l'objet de la fiche d'allotement du chapitre 4.

Le suivi et la réconciliation financière — mêmes champs, mêmes statuts, mêmes formats de rapprochement ; les échéances contractuelles restent négociées individuellement.

Chaque contrat reste négocié par les entreprises et validé juridiquement par elles. Ce que la standardisation apporte n'est pas l'uniformité des prix : c'est la disparition des malentendus qui coûtent le plus cher.

UNE MÊME LOGIQUE

**Des sujets
communs, des
valeurs
négociées.**

Europe, transport aérien,
Espagne.

**Ce que la
standardisation
apporte n'est pas
l'uniformité des prix :
c'est la disparition des
malentendus.**

v23 Trois modèles, une même logique

MODÈLE	MÉCANISME	CE QUI SE TRANSPOSE	CE QUI NE SE TRANSPOSE PAS
Europe — code professionnel historique de 1996	Accord couvrant allotement, release, no-show, surbooking, annulation, garanties, paiement et commission	La structure des sujets à traiter , pas les valeurs chiffrées	Son autorité et ses valeurs commerciales ; sans valeur normative au Maroc
Transport aérien — système de règlement	Standardisation du reporting, de la remise des fonds et du règlement entre compagnies et agents accrédités. Plus de 400 compagnies, plus de 59 000 agents, plus de 242 Md USD réglés annuellement	Standardiser les champs et les échéances sans toucher aux prix — les résolutions excluent explicitement les niveaux de rémunération de leur champ	Le système lui-même : le principe se transpose sans équivalent hôtelier
Espagne — doctrine du contingent	Littérature juridique détaillée sur le contrat de réservation de places en régime de contingent, avec rooming lists et release	Un vocabulaire précis , qui distingue réservation ferme, contingent et option	La qualification juridique. Au Maroc, le régime de l'allotement est défini par les stipulations du contrat — stock, période, release, prix, paiement, risque d'invendu



Le point commun — des sujets contractuels, des champs opérationnels et un suivi financier partagés. **Prix, commissions et échéances commerciales restent négociés individuellement.**

Sources : code de conduite professionnel européen de 1996 ; documentation de l'association internationale du transport aérien ; doctrine juridique espagnole.

◇ RÉFÉRENCE INTERNATIONALE

🔍 REPÈRE DE GESTION

Six outils pratiques

Six outils. Le premier est le plus important : c'est celui qui fait foi entre les parties. Chacun reste lisible imprimé en noir et blanc.

AVERTISSEMENT — À CONSERVER EN TÊTE DE CAHIER

Les trames contractuelles de cette fiche sont **pédagogiques** et destinées à être **validées par un juriste** avant emploi. Elles identifient les points à traiter et proposent une structure. Aucune n'est un modèle prêt à signer, et la validité d'une clause limitant ou transférant une responsabilité dépend de sa rédaction et des règles protectrices applicables au client final.

Aucune commission, aucun prix, aucun barème d'annulation ou de no-show n'est recommandé par la CNT. Les valeurs se négocient entre les parties ; les outils standardisent les questions, pas les réponses.

1 La fiche d'allotement

Une fiche par partenaire et par période.
Aucune case implicite : une case sans objet se marque « sans objet ».

2 Check-list de rédaction : treize sujets

Treize sujets à examiner, dont trois qui appellent une validation juridique renforcée.

3 Questions de négociation

Les mêmes questions, vos propres valeurs.
Aucune référence CNT sur les commissions et tarifs.

4 Choisir la date de release

Six critères pondérés, une date. Outil de négociation, sans portée juridique.

5 Suivi du remplissage et revue de renouvellement

Les chiffres qui écrivent le contrat suivant, et les cinq questions de revue.

6 Recouvrer un impayé

Six étapes successives — l'étape barrée correspond à une confusion fréquente.

§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE

Une règle applicable au Maroc, avec sa source.

◇ RÉFÉRENCE INTERNATIONALE

Sans valeur contraignante au Maroc ; un benchmark de structure.

🔍 REPÈRE DE GESTION

Outil ou méthode construits à partir des deux premiers registres.



TRAME PÉDAGOGIQUE À adapter et faire valider par un juriste avant emploi.

La fiche d'allotement

Une fiche par partenaire et par période. Aucune case implicite : une case sans objet se marque « sans objet ». Elle ne se laisse jamais vide.

Établissement _____ Agence / TO _____

Période _____ Marché source _____

Segment ☐ individuel ☐ groupe ☐ série ☐ événementiel ☐ autre : _____

Devise _____ Base tarifaire ☐ net ☐ commissionnable — taux _____

CHAMP · PAR TYPE DE CHAMBRE	VALEUR CONVENUE
Type de chambre	
Nombre de chambres	
Tarif	
Formule de repas	
Occupation maximale	
Date de release	J- _____
Stop-sale autorisé	☐ oui ☐ non — conditions :
Date limite de rooming list	
Annulation, individuels	
Annulation, groupes	
No-show	
Départ anticipé	
Gratuités groupe	
Politique enfants	
Taxes incluses / exclues	
Suppléments	
Date de facturation	
Délai de paiement	
Acompte	
Sûreté retenue	
Contact réservation	
Contact urgence	
Contact finance	

Règle : une case sans objet se marque « sans objet ». Elle ne se laisse jamais vide.



TRAME PÉDAGOGIQUE À adapter et faire valider par un juriste avant emploi.

Check-list de rédaction : treize sujets à examiner

Treize sujets, aucune case implicite. Entourez le statut — **indispensable au contrat**, **option commerciale** ou **à faire valider** par un conseil — puis cochez. Lorsqu'un sujet est sans objet dans votre forme de relation, cochez-le et écrivez « sans objet » au contrat.

#	SUJET	STATUT	TRAITÉ · SANS OBJET
☐ 1	Objet et périmètre — chambres, catégorie, période, marché, segment	indispensable option à faire valider	
☐ 2	Conditions tarifaires — tarif, commission, taxes, suppléments, gratuités, enfants	indispensable option à faire valider	
☐ 3	Date de release	indispensable option à faire valider	
☐ 4	Barème d'annulation — gradué, distinct individuels / groupes	indispensable option à faire valider	
☐ 5	No-show — indemnité par chambre	indispensable option à faire valider	
☐ 6	Surbooking — traitement contractuel et procédure de relogement, sous réserve du droit applicable ▲ VALIDATION JURIDIQUE	à faire valider	
☐ 7	Garantie de réservation — modes acceptés, durée de maintien	indispensable option à faire valider	
☐ 8	Stop-sale — canal, heure d'effet, accusé de réception, sort des confirmations	indispensable option à faire valider	
☐ 9	Rooming list — date limite, format, modifications	indispensable option à faire valider	
☐ 10	Facturation et paiement — devise, base, dates, acompte	indispensable option à faire valider	
☐ 11	Retard de paiement — droits du créancier et clauses contractuelles éventuelles ▲ VALIDATION JURIDIQUE	à faire valider	
☐ 12	Sûretés — prépaiement, acompte, dépôt ou garantie bancaire ▲ VALIDATION JURIDIQUE	à faire valider	
☐ 13	Données personnelles et résolution des litiges	indispensable option à faire valider	

Les sujets marqués ▲ ne sont pas organisés par un régime sectoriel agence-hôtel complet. Ils mobilisent le droit commun et se valident selon la rédaction retenue.



TRAME PÉDAGOGIQUE À adapter et faire valider par un juriste avant emploi.

Questions de négociation

Les mêmes questions, vos propres valeurs. Aucune commission, aucun prix, aucun barème d'annulation ou de no-show n'est recommandé par la CNT.

SUJET	QUESTIONS À TRANCHER	VALEUR CONVENUE
Release	À quelle date ? Quelle méthode ? Quelles exceptions ?	
No-show	Quelle conséquence et quelle base de calcul ?	
Annulations individuelles	Quels paliers et délais ?	
Annulations groupes et séries	Quelle attrition ? Quels paliers ?	
Grands événements	Quel calendrier spécifique ?	
Surbooking	Quel relogement ? Qui paie quoi ?	
Paiement	Date de facture, échéance, contestation, rapprochement ?	
Commission / tarif	Valeur librement négociée ; aucune référence CNT	

§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE

Le délai de paiement se négocie dans la limite prévue par la loi relative aux délais de paiement, **qui vise les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel hors taxes dépasse 2 millions de dirhams** : délai légal par défaut de **60 jours** à compter de l'émission de la facture ; clause fixant un délai supérieur à **120 jours** réputée non écrite ; **dérogation sectorielle possible jusqu'à 180 jours**.

◇ RÉFÉRENCE INTERNATIONALE

Le code professionnel européen de 1996 est étudié dans le benchmark historique pour sa structure. Le code de 1996 est cité pour sa structure ; ses valeurs chiffrées relèvent d'un contexte européen des années 1990.



TRAME PÉDAGOGIQUE À adapter et faire valider par un juriste avant emploi.

Choisir la date de release

Six critères, une date. Notez chaque critère de 1 à 5, du point de vue de votre position.

Partenaire _____ Période _____ Position ☐ hôtel ☐ agence

CRITÈRE	POIDS	NOTE · 1 À 5	PONDÉRÉ
Délai moyen de réservation du marché source	25 %		
Capacité de revente de l'établissement	20 %		
Saisonnalité et tension sur la période	20 %		
Historique de remplissage de l'agence	15 %		
Engagement de volume consenti	15 %		
Prévisibilité du programme	5 %		
Score pondéré total	100 %		

LECTURE

Score élevé côté besoin de l'agence
→ release plus tardif

Score élevé côté risque de l'hôtel
→ release plus précoce

En cas de blocage
→ réduction de l'allotement et complément en accès dynamique

Date de release retenue

Révision prévue le

▲ Outil de négociation, sans portée juridique.

Suivi du remplissage et revue de renouvellement

Les chiffres qui écrivent le contrat suivant. Une ligne par date de séjour ; à partager avec le partenaire.

Partenaire _____ Saison _____

DATE DE SÉJOUR	ALLOTEMENT	J-30	J-21	J-14	J-7	FINAL	RESTITUÉ	TARIF NET

LES CINQ QUESTIONS DE REVUE

☐ Quelle part est vendue après J-14 ?	
☐ Combien de chambres sont restituées au release ?	
☐ L'établissement revend-il les restitutions ?	
☐ Le tarif net compense-t-il le stock immobilisé ?	
☐ L'ajustement porte-t-il sur l'allotement, le release, ou les deux ?	

Recouvrer un impayé

Six étapes successives. L'étape barrée correspond à une confusion fréquente : la garantie réglementaire n'est pas un instrument de recouvrement amiable.

Débiteur	Facture n°	Montant
☐ 1	Prestation et facture tracées conserver les deux dates	Date de prestation ____ · Date de facture ____
☐ 2	Champ applicable et échéance vérifiés statut du débiteur + contrat	Échéance contractuelle ____
☒ 3	~~Traiter la caution réglementaire comme un recouvrement amiable~~ Cette étape n'existe pas — décision judiciaire requise.	Garantie non affectée à l'hôtelier
☐ 4	Droits contractuels activés selon les clauses juridiquement validées	Relance formelle le ____
☐ 5	Conciliation éventuelle, puis conseil sur la procédure adaptée	Conseil consulté le ____
☐ 6	Dossier complet conservé factures, relances, échanges et pièces	Dossier clos le ____

§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE

L'amende pécuniaire du régime des délais de paiement est due au **Trésor**. Le créancier conserve des droits propres à indemnisation selon le droit applicable : les deux mécanismes sont distincts.

Deux dates à conserver. La date d'exécution de la prestation et la date d'émission de la facture : le point de départ applicable dépend aussi du respect des règles d'émission.

Journal des relances

La fiche d'allotement · types de chambre suivants

Le corps de la fiche se remplit par type de chambre. Reportez ici les valeurs convenues pour les types suivants du même partenaire et de la même période.

Établissement _____ Agence / TO _____ Période _____

CHAMP · PAR TYPE DE CHAMBRE	TYPE DE CHAMBRE 2	TYPE DE CHAMBRE 3
Type de chambre		
Nombre de chambres		
Tarif		
Formule de repas		
Occupation maximale		
Date de release	J-_____	J-_____
Stop-sale autorisé — conditions	☐ oui ☐ non	☐ oui ☐ non
Date limite de rooming list		
Annulation, individuels		
Annulation, groupes		
No-show		
Départ anticipé		
Gratuités groupe		
Politique enfants		
Taxes incluses / exclues		
Suppléments		
Date de facturation		
Délai de paiement		
Acompte		
Sûreté retenue		

Règle : une case sans objet se marque « sans objet ». Elle ne se laisse jamais vide.



TRAME PÉDAGOGIQUE À adapter et faire valider par un juriste avant emploi.

Fiche établie le _____ Par _____ Validée par le partenaire le _____

QUIZ D'AUTO-ÉVALUATION · QUESTIONS

Dix-huit questions, trois niveaux

Niveau 1 les fondamentaux · **Niveau 2** vous connaissez le dossier · **Niveau 3** vous pilotez.

Questions en page de gauche, réponses commentées en page de droite.
Chaque question propose quatre réponses, dont une seule est juste.

NIVEAU 1 — LES FONDAMENTAUX

Q1 Dans une fiche d'allotement, comment se traite une case sans objet ?

- A** Elle reste vide
- B** Elle porte la mention « sans objet »
- C** Elle est retirée de la fiche
- D** Elle reprend la valeur de la saison précédente

Q2 Qu'est-ce qu'une date de release ?

- A** Le délai avant l'arrivée au-delà duquel l'hôtelier reprend les chambres non confirmées
- B** La date limite d'envoi de la rooming list
- C** La date de facturation du séjour
- D** L'heure d'effet d'un stop-sale

Q3 Quel est le délai légal de paiement par défaut au Maroc ?

- A** 30 jours
- B** 60 jours
- C** 90 jours
- D** 120 jours

Q4 Au-delà de quel délai conventionnel une clause de paiement est-elle réputée non écrite ?

- A** 60 jours
- B** 90 jours
- C** 120 jours
- D** 180 jours

NIVEAU 2 — VOUS CONNAISSEZ LE DOSSIER

Q7 Une agence est-elle responsable envers son client d'une défaillance de l'hôtel ?

- A** Non : l'hôtel répond seul envers le client
- B** Seulement si le contrat fournisseur le prévoit
- C** Oui, sous réserve des exonérations prévues par la loi ; son recours contre l'hôtel demeure
- D** Seulement en cas de surbooking

Q8 Parmi les quatre formes de relation agence-hôtel, lesquelles immobilisent du stock ?

- A** L'allotement avec release et la garantie ferme
- B** Le tarif négocié et le free sale
- C** Le free sale seul
- D** Les quatre formes

Q5 Un hôtelier peut-il traiter la garantie réglementaire d'une agence comme une sûreté directement mobilisable pour se payer d'une facture impayée ?

- A** Oui, sur simple facture impayée
- B** Oui, après une relance formelle de l'agence
- C** Oui, par l'intermédiaire de la fédération
- D** Non : sa mobilisation suppose une décision judiciaire

Q6 À qui est versée l'amende pécuniaire prévue par le régime légal des délais de paiement ?

- A** Au créancier
- B** Au Trésor
- C** À la fédération
- D** Elles sont partagées

Q9 Dans un contrat bien rédigé, que devient une réservation confirmée avant la réception d'un stop-sale ?

- A** Elle est annulée
- B** Elle est convertie en option
- C** Elle est maintenue au tarif public
- D** Elle reste valable, sauf stipulation contraire expressément acceptée

RÉPONSES COMMENTÉES · QUESTIONS 1 À 9

Niveaux 1 et 2

Q1 – B. Elle porte la mention « sans objet ». Aucune case commerciale critique ne reste implicite : la fiche, tenue à jour, fixe l'état réel de ce qui a été convenu.

Q2 – A. Le délai avant l'arrivée au-delà duquel l'hôtelier reprend les chambres non confirmées par l'agence. La rooming list, la facturation et le stop-sale ont chacun leur propre date.

Q3 – B. Soixante jours à compter de l'émission de la facture — pas de la fin du séjour. Le dispositif vise les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel hors taxes dépasse 2 millions de dirhams ; 120 jours au maximum si un délai est convenu, et jusqu'à 180 jours par dérogation sectorielle. **§ DROIT MAROCAIN APPLICABLE**

Q4 – C. Cent vingt jours. Au-delà, la clause est réputée non écrite et le délai légal s'applique. Les 180 jours correspondent à la dérogation sectorielle possible dans les conditions prévues par la loi ; 60 jours, au délai légal par défaut.

Q5 – D. Non. La garantie réglementaire n'est pas un dépôt commercial directement affecté à l'hôtelier ; sa mobilisation suppose une décision judiciaire et son régime est distinct de celui d'une sûreté dédiée entre les parties.

Q6 – B. Au Trésor. Cette amende légale est distincte du droit propre du créancier à rechercher une indemnisation selon le droit applicable.

Q7 – C. Oui. L'article 20 de la loi n° 11-16 la rend responsable envers son client de la bonne exécution des obligations du contrat, y compris lorsqu'elles sont exécutées par d'autres prestataires, sous réserve des cas d'exonération prévus par la loi. Son recours contre l'hôtel demeure — d'où l'importance du contrat fournisseur comme dossier de recours.

Q8 – A. L'allotement avec release et la garantie ferme. Le tarif négocié sans allotement et le free sale ne bloquent aucun stock. Dans l'allotement, le risque d'invendu reste à l'hôtel, d'autant plus que le release est tardif ; la garantie ferme le transfère à l'agence.

Q9 – D. Elle reste valable. Un stop-sale reçu après une réservation ne l'annule pas rétroactivement, sauf stipulation contraire expressément acceptée — d'où l'intérêt de l'écrire au contrat.



Deux mécanismes distincts : l'amende légale due au Trésor, et le droit propre du créancier à indemnisation.

NIVEAU 2 — VOUS CONNAISSEZ LE DOSSIER (suite)

Q10 Quel régime s'applique au surbooking hôtelier au Maroc ?

- A** Une procédure sectorielle de relogement fixée par décret
- B** Le code européen de 1996
- C** La loi relative aux délais de paiement
- D** Le droit commun de l'inexécution et de la force majeure

Q11 Pourquoi le mot « net » appelle-t-il une définition dans le contrat ?

- A** Parce qu'il peut signifier net de commission, net de taxes ou net de taxe de séjour
- B** Parce qu'il désigne toujours le tarif public
- C** Parce qu'il ne s'applique qu'aux groupes
- D** Parce qu'il exclut les suppléments

NIVEAU 3 — VOUS PILOTEZ

Q13 Comment se déplace le risque d'invendu quand la date de release recule ?

- A** Vers l'hôtel
- B** Vers l'agence
- C** Il disparaît
- D** Il se partage à parts égales

Q14 Pourquoi le tarif se négocie-t-il avec les autres variables plutôt qu'isolément ?

- A** Parce que le tarif facial suffit à mesurer la rentabilité
- B** Parce que le tarif est fixé une fois pour toute la saison
- C** Parce que six variables se compensent entre elles
- D** Parce que le tarif ne figure pas dans la fiche d'allotement

Q15 Quels sujets du contrat ne sont pas organisés par un régime sectoriel agence-hôtel complet et appellent une validation juridique particulière ?

- A** Objet, périmètre et rooming list
- B** Tarif, commission et gratuités
- C** Stop-sale, données et litiges
- D** Surbooking, retard de paiement et indemnisation, sûretés

Q12 Quelles sont les quatre sûretés contractuelles mobilisables par un hôtelier ?

- A** Garantie réglementaire, amende au Trésor, prépaiement, acompte
- B** Prépaiement, acompte à la confirmation, dépôt de garantie contractuel, garantie bancaire dédiée
- C** Dépôt à la CDG, clause pénale, scorecard, injonction de payer
- D** Acompte, release, stop-sale, rooming list

Q16 Que standardise le système de règlement du transport aérien ?

- A** Les tarifs et les commissions
- B** Le reporting, la remise des fonds et le règlement, à l'exclusion des niveaux de rémunération
- C** Les dates de release
- D** Les contrats bilatéraux, qu'il remplace

Q17 Un allotement dont 40 % des chambres sont systématiquement restituées au release : quel arbitrage cela indique-t-il ?

- A** Un allongement de la durée du contrat
- B** Une augmentation de l'allotement
- C** Une réduction de l'allotement ou un release avancé, complétés par de l'accès dynamique
- D** La suppression du stop-sale

Q18 Quelle est la portée du code de conduite européen de 1996 au Maroc ?

- A** Une référence historique sans valeur contraignante, citée pour sa structure
- B** Une norme applicable aux contrats d'allotement
- C** Un barème de référence pour les commissions
- D** Un texte d'application de la loi n° 11-16

RÉPONSES COMMENTÉES · QUESTIONS 10 À 18

Niveaux 2 et 3

Q10 — D. Le droit commun de l'inexécution et de la force majeure ; un surbooking créé ou évitable par l'opérateur n'est pas automatiquement exonératoire. Le contrat organise relogement, standard de remplacement, transport, coûts, information et preuves. Le code de 1996 n'a pas de valeur contraignante au Maroc.

Q11 — A. Parce qu'il peut signifier net de commission, net de taxes, ou net de taxe de séjour. Un tarif net non défini produit une contestation à chaque facture.

Q12 — B. Le prépaiement, l'acompte à la confirmation, le dépôt de garantie contractuel, et la garantie bancaire dédiée à la relation commerciale. La garantie réglementaire de l'agence et l'amende versée au Trésor n'en font pas partie.

Q13 — A. Il se déplace vers l'hôtel : plus le release est tardif, plus longtemps le stock reste immobilisé sans être vendu, et moins l'établissement a de temps pour le revendre.

Q14 — C. Parce que six variables se compensent — tarif, volume garanti, release, délai de paiement, acompte, conditions d'annulation. Une concession tarifaire peut être bonne si elle achète un engagement de volume ou un release favorable, et mauvaise si elle s'ajoute à un release tardif et à un paiement différé.

Q15 — D. Le traitement du surbooking, les modalités d'indemnisation du retard et les sûretés. Ils ne sont pas dépourvus de droit applicable : ils relèvent notamment du droit commun et de la rédaction contractuelle.

Q16 — B. Il standardise le reporting, la remise des fonds et le règlement — références, échéances, formats, réconciliation. Ses résolutions **excluent explicitement les niveaux de rémunération** de leur champ : le prix reste librement négocié.

Q17 — C. Une réduction de l'allotement ou une date de release avancée, complétées par de l'accès dynamique. Un contingent dont près de la moitié revient systématiquement immobilise du stock pour rien.

Q18 — A. Aucune valeur contraignante au Maroc : c'est une référence professionnelle historique. Son intérêt tient à sa structure — la liste des sujets à traiter dans un contrat d'allotement —, non à ses valeurs chiffrées, qui restent négociées entre les parties.

VOTRE SCORE

Niveau 1 · questions 1 à 6 _____ / 6 Niveau 2 · questions 7 à 12 _____ / 6

Niveau 3 · questions 13 à 18 _____ / 6 Total / 18

Moins de 8 — les chapitres 1 et 3, qui posent le cadre du contrat, sont le meilleur point de reprise.

De 8 à 13 — le cadre est acquis ; la fiche d'allotement et le suivi du remplissage sont vos deux prochains outils.

Plus de 13 — vous pilotez : la scorecard croisée et le rendez-vous annuel prolongent la démarche.

POUR SUIVRE LA LECTURE

Les quatre guides qui prolongent celui-ci

Le Référentiel Vivant est une collection de onze guides, organisés en trois familles : Concevoir, Naviguer, Toucher. Quatre d'entre eux prolongent les sujets traités ici.

SI VOTRE QUESTION PORTE SUR...	VOIR
Le cadre légal complet des agences de voyages et le régime des forfaits	▲ N3 Guide 09 · Sécurisation juridique
Le classement de l'établissement, qui conditionne ce qui peut être vendu	■ C1 Guide 01 · Hébergements innovants
Les plateformes de réservation, les bedbanks et la stratégie de canaux	● T4 Guide 11 · Distribution et intermédiation
La continuité de la relation en cas de crise ou de fermeture	▲ N2 Guide 05 · Gestion des crises

MODALITÉS D'ADHÉSION

L'admission est ouverte à toute personne morale satisfaisant aux conditions des articles 7 et 8 des statuts, ainsi qu'aux fédérations professionnelles nationales et aux associations professionnelles régionales. **Le dossier de candidature, les pièces à joindre et le barème des cotisations figurent en page suivante** ; le formulaire est accessible sur www.cnt.ma/page/adhesion-au-cnt.

Textes de référence

- ▲ Loi réglementant la profession d'agent de voyages, et son décret d'application fixant les licences et les garanties financières
- ▲ Loi relative aux délais de paiement — délai légal, plafond conventionnel, pénalités et obligations déclaratives
- ▲ Loi relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel
- ▲ Loi relative aux établissements touristiques et aux autres formes d'hébergement touristique, et arrêtés de classement

LA CNT

Les deux professions de cette relation y sont représentées.

Agences de voyages et hébergement y sont représentés par leurs fédérations métiers, aux côtés de la restauration, du transport touristique, de la location de voitures, des sociétés de guides, des établissements de loisirs et des investisseurs touristiques.

La CNT réunit fédérations professionnelles nationales, associations professionnelles régionales et entreprises du tourisme.

ADHÉRER À LA CNT · MODE D'EMPLOI

Le dossier, les pièces à joindre, le barème

L'admission en qualité de membre est ouverte, outre les fédérations professionnelles nationales et associations professionnelles régionales adhérentes, à **toute personne morale** satisfaisant aux conditions d'admission des **articles 7 et 8 des statuts** et du **règlement intérieur**. La demande est adressée au Président de la CNT, accompagnée des pièces justifiant de la conformité aux lois en vigueur du candidat.

ENTREPRISES · PERSONNES MORALES

Le dossier de candidature se compose de :

une **demande d'adhésion** à remplir selon le formulaire fourni à cet effet par la CNT

une copie d'inscription de l'entreprise aux **rôles des patentes**

une **déclaration du chiffre d'affaires** du dernier exercice précédant la demande

la **liste des mandataires et dirigeants sociaux**, avec la nature et la durée de leurs mandats

la **justification de l'adhésion** à l'association professionnelle régionale ou, le cas échéant, à la fédération professionnelle nationale, et des mandats qui y sont détenus

ÉGALEMENT DEMANDÉ AU BULLETIN

fiche de renseignements · **modèle J de moins de trois mois** · mandat dûment complété si le représentant n'est pas le mandataire social · attestation de l'association ou de la fédération justifiant que la cotisation est à jour · **chèque du montant de la cotisation, libellé à l'ordre de la CNT**

GROUPEMENTS · ASSOCIATIFS PROFESSIONNELS

Le dossier de candidature se compose de :

une **demande d'adhésion** à remplir selon le formulaire fourni à cet effet par la CNT

une copie des **statuts** du groupement

une copie du **récépissé du dépôt** desdits documents auprès des autorités compétentes

une **déclaration du nombre de membres** au jour de la demande d'adhésion

le **procès-verbal de la dernière assemblée générale**

la **liste des membres du bureau**, avec mention de leurs mandats et de leurs dates d'expiration

ÉGALEMENT DEMANDÉ AU BULLETIN

règlement intérieur · liste des membres · **représentants dûment mandatés** pour assister aux conseils d'administration et aux assemblées générales · **chèque du montant de la cotisation, libellé à l'ordre de la CNT**

LE BARÈME DES COTISATIONS · COTISATION ANNUELLE ET NOMBRE DE VOIX

Entreprises adhérentes — toutes catégories

5 000 à 50 000 DH · 1 à 10 voix

Le minimum et le maximum sont fixés par chaque fédération **métier**, selon des critères propres à son activité. Sont concernées les agences de voyages, l'hébergement, la restauration, le transport touristique, la location de voitures, les sociétés de guides, les établissements de loisirs et les investisseurs touristiques.

GROUPEMENTS ASSOCIATIFS · CATÉGORIE

COTISATION

VOIX

Fédération métiers nationale

50 000 DH

10

Conseil régional du tourisme

25 000 DH

5

Association sectorielle régionale

10 000 DH

2

Barème du règlement intérieur de la CNT. Les conditions, pièces et barèmes sont fixés par la CNT et peuvent évoluer ; la procédure en vigueur figure sur www.cnt.ma/page/adhesion-au-cnt.

OÙ ADRESSER LE DOSSIER

Monsieur le Président Confédération Nationale du Tourisme

320, boulevard Zerkouni — 5^e étage
Casablanca

LA DÉCLARATION QUE PORTE LE BULLETIN

« Je déclare avoir pris connaissance des statuts et du règlement intérieur de la CNT et y adhérer sans réserve. »

Le bulletin se termine par la signature et le cachet du représentant. Deux formulaires existent, l'un pour les entreprises, l'autre pour les associations et fédérations : ils sont fournis par la CNT.

Onze guides, trois familles, un même gabarit

Chaque guide de la collection reprend les mêmes composants : la pastille de registre, les renvois par codes de collection et la fiche pratique.

■ Concevoir

- C1** Hébergements innovants
- C2** Cyclotourisme & mobilité douce
- C3** Micro-aventures outdoor
- C4** Produits locaux & artisanat

▲ Naviguer

- N1** **Coordination agence-hôtel**
ce guide · Guide 04
- N2** Gestion des crises
- N3** Sécurisation juridique

● Toucher

- T1** Accès aux marchés
- T2** Réceptifs spécialisés
- T3** Transport touristique routier
- T4** Distribution & intermédiation

Un exploitant qui a lu l'un
sait lire les dix autres.



الكونفدرالية الوطنية للسياحة
ⵓⵍⵏⵓⵎⵓⵔ ⵏ ⵓⵔⵓⵔⵉⵙⵎ ⵏ ⵏⵓⵔⵓⵎⵓⵔ
Confédération Nationale du Tourisme

COLLECTION

Référentiel Vivant

Onze guides thématiques pour les professionnels du tourisme, organisés
en trois familles.



Concevoir

l'offre et l'expérience



Naviguer

dans l'organisation et la
sécurisation



Toucher

les marchés et la distribution