

## CONSEIL NATIONAL DU TOURISME



Essor prometteur  
des croisières en France



# Conseil national du tourisme

## Section de l'économie touristique

---

*Président* : **Régis BULOT**, Président d'Auberges et Bistrots de France  
*Président délégué* : **Michel MESSAGER**, Directeur associé de Consul' Tours

# Essor prometteur des croisières en France

Président du groupe de travail  
**Michel MESSAGER**  
*Directeur associé de Consul' Tours*

*Rapporteurs :*

**Jean-Claude HELARY**  
*Président Fondateur de  
France-Ferries croisières*

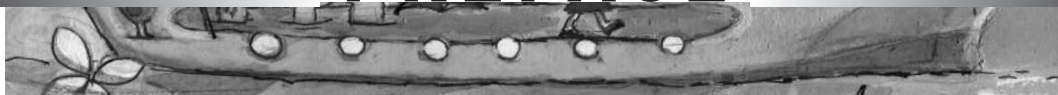
**Jean-Paul PAGES**  
*Consultant maritime et portuaire*

**François WEILL**  
*Ancien président de l'Association française  
des compagnies de croisières*

Session 2010



# PREFACE



## ***Faire de la France un pays de croisières***

**N**ée aux Etats-Unis il y a un demi-siècle comme nouveau mode de loisir des classes moyennes, la croisière, depuis ces dernières années, a fini par aborder l'Europe et, depuis peu, la France. Représentant, en effet, aujourd'hui sur notre continent quelques cinq millions d'amateurs soit deux fois moins qu'outre atlantique, la croisière commence ainsi à être reconnue comme une formule de vacances répondant à une véritable demande, bien qu'encore peu acclimatée à la France où elle ne compte qu'un nombre réduit d'adeptes, trois à cinq fois moindre que chez nos voisins allemands et britanniques et deux à trois fois moindre qu'en Espagne et en Italie.

*Comment expliquer un tel retard, voire une telle anomalie ?*

Sans doute par les pesanteurs d'un vieux pays terrien où la population des villes cherche depuis un demi-siècle à retrouver dans des maisons de campagne ses racines rurales et où les plus sportifs préfèrent s'adonner aux plaisirs des sports d'hiver, et les plus amoureux de la mer à ceux de la plaisance. D'où le désintérêt qui a longtemps frappé les croisières résumé par le verdict « c'est cher, vieux et ennuyeux ! » pour leur préférer la formule chère à la France des Trente Glorieuses, celle des clubs de vacances. Démentie par l'émission télévisée « la croisières s'amuse » puis par la réputation de qualité des croisières musicales, l'image de la croisière s'est heureusement transformée ces vingt dernières années dans notre pays au point d'être aujourd'hui perçue pour ce qu'elle est devenue: une formule de vacances familiales, conviviales et accessibles, comparable à « la semaine à la neige ».

Tant il est vrai que les conditions de réalisation des croisières se sont considérablement modifiées. D'abord, pour les passagers de ces magnifiques palaces flottants que sont devenus les navires de croisières, où l'on trouve toutes les formes de divertissement et de détente, depuis la patinoire jusqu'au mur d'escalade, en passant par les spectacles en soirée, le mini golf, la piscine et le spa. Mais aussi pour les armateurs, grâce aux gains obtenus par les effets de taille des géants des mers et les nouvelles techniques de propulsions conçus dans quelques chantiers européens, tel celui de Saint-Nazaire. Avec pour conséquence, l'apparition d'un phénomène bien connu dans le secteur du tourisme : le développement d'une demande suscitée par une offre nouvelle. Telle est la situation que connaît aujourd'hui notre pays, après bien d'autres, avec l'émergence d'une nouvelle forme de loisirs en mer qui se traduit déjà par une fréquentation croissante de nos ports, notamment méditerranéens, et de plus en plus par un intérêt accru pour les navires de croisières dans les ports et dans le pays.

C'est ce double constat qui a conduit le Conseil National du Tourisme et ses autorités de tutelle, en cette année de centenaire de sa création, à mettre en lumière le phénomène remarquable que constitue l'essor actuel des croisières maritimes et fluviales en France. Non seulement pour illustrer, une nouvelle fois, la vitalité de ce secteur d'activités particulièrement dynamique que constitue le tourisme, mais aussi pour souligner le caractère prometteur de ce nouveau produit touristique, en termes de création d'emplois et de richesses pour les années prochaines.



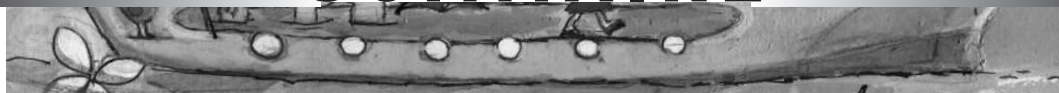
Tel est l'objet du présent rapport destiné à sensibiliser l'opinion et les responsables politiques et économiques nationaux et locaux sur les chances qu'offrent les progrès des croisières de tous types pour nos villes portuaires et nos régions littorales. A condition toutefois que soient surmontées les diverses carences qui handicapent encore son essor dans notre pays. D'où les vingt recommandations formulées en fin du présent rapport, pour adapter nos divers moyens, techniques et humains, aux exigences de ce nouveau produit touristique, par élimination de certaines de nos pratiques et par amélioration des compétences de nos professionnels, et pour doter nos ports des infrastructures nécessaires à l'accueil des grands paquebots actuels et à l'affirmation de leur rôle de port d'embarquement bien plus riche en retombées que celui de simple port d'escale de transit. En bref, pour faire de la France un pays de croisière, à l'instar de ses voisins méditerranéens dont la fréquentation par les navires de croisières est aujourd'hui deux à trois fois supérieure à la sienne. Telle est l'ambition que nous fixe en particulier ce rapport établi par une équipe de spécialistes, au terme d'une enquête menée auprès d'une trentaine de représentants des ports et des compagnies de croisières. Et qui apparaît d'autant plus accessible que la plupart de nos ports, à quelques exceptions, disposent des moyens nécessaires à sa réalisation, notamment par la mobilisation des « clubs croisières » qui regroupent leurs divers acteurs locaux professionnels et institutionnels. Ainsi, c'est un message encourageant que nous délivre le présent rapport auquel nous espérons que lui sera réservé, comme à tous les passagers des navires de croisière en escale dans nos ports de métropole et d'outre-mer, le meilleur accueil.

**Georges AZOUZE**

*Président de l'Association française des compagnies de croisières*



# SOMMAIRE



<b>SYNTHÈSE</b> .....	7
<b>INTRODUCTION</b> : <i>Bref rappel historique</i> .....	13
<b>CHAPITRE 1. Importance du marché mondial des croisières</b> .....	17
<i>Données statistiques, évolutions et zones de croisières</i>	
<b>CHAPITRE 2. Caractéristiques du secteur des croisières</b> .....	27
<i>Le produit, les types de navires et les compagnies</i>	
<b>CHAPITRE 3. Aspects économiques de la croisière</b> .....	35
<i>Coûts et recettes d'exploitation et commercialisation</i>	
<b>CHAPITRE 4. Situation des activités de croisière en France</b> .....	43
<i>Compagnies, types de croisière, clientèle, activités</i>	
<b>CHAPITRE 5. Vitalité des croisières françaises</b> .....	51
<i>Succès de la Compagnie du Ponant et de CroisiEurope</i>	
<b>CHAPITRE 6. Panorama des ports d'escale de croisières en France</b> .....	57
<i>En Méditerranée, Manche Atlantique, et outre-mer</i>	
<b>CHAPITRE 7. Nature et importance des retombées économiques</b> .....	71
<i>Pour les professions portuaires, le tourisme régional et les industries nationales</i>	
<b>CHAPITRE 8. Voies et moyens de développement des retombées</b> .....	81
<i>Encourager la fréquentation, les métiers et les Clubs croisières</i>	
<b>CHAPITRE 9. Propositions et recommandations</b> .....	93
<i>Mesures d'urgence, initiatives particulières, orientations pour l'avenir</i>	
<b>ANNEXES</b> .....	103
<i>Composition du Comité de pilotage et liste des personnalités auditionnées</i>	
<b>GLOSSAIRE</b> .....	107

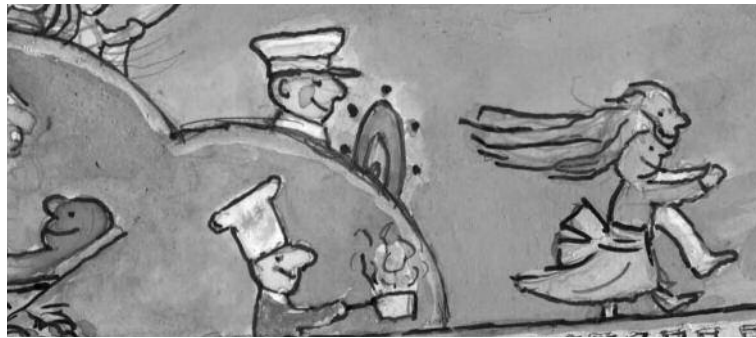
*Rapporteurs* : - Introduction : Jean-Claude HELARY ; - Chapitres 1 à 4 : François WEILL ;  
- Chapitres 5 à 8 : Jean-Paul PAGES ; - Recommandations : Comité de pilotage.

*Avec les contributions de Monsieur Jean CHAPON, ancien Secrétaire Général de la Marine Marchande*

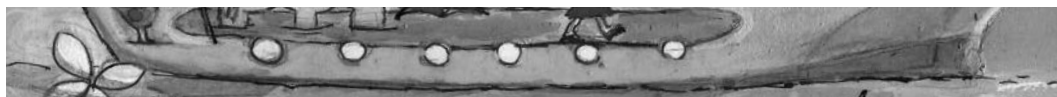




# ***SYNTHÈSE***







## ***Essor prometteur des croisières en France***

**A** la veille de l'ouverture à Cannes, fin novembre 2010, du Congrès annuel SEATRADE réunissant les professionnels mondiaux de la croisière, qui se tient pour la première fois en France, le Conseil national du tourisme présente les conclusions et les recommandations qu'il a formulées dans son rapport intitulé « L'essor prometteur des croisières en France ». Établi par un groupe d'experts de ce secteur du tourisme maritime, au terme d'une enquête menée auprès des responsables de la quinzaine de compagnies opérant en France et de la trentaine de ports de métropole et d'outre-mer concernés, ce rapport dresse un bilan exhaustif des forces et faiblesses et surtout évalue les chances et perspectives de développement dans notre pays des différentes formes de croisières actuelles, maritimes et fluviales.

Ce rapport permet, d'abord de prendre la mesure de l'importance croissante de cette nouvelle forme de tourisme en profonde mutation, sous l'effet de l'entrée en service des nouveaux palaces des mers, conçus pour des vacances familiales originales et commercialisés à des prix de plus en plus accessibles, qui expliquent son succès aux États-Unis depuis trente ans et depuis cinq ans en Europe, où l'on compte aujourd'hui cinq millions d'amateurs, dont un quart de britanniques mais aussi un million d'allemands et presque autant d'italiens **mais seulement 350 000 français (auxquels il faut ajouter 160 000 amateurs de croisières fluviales)**. Si l'on peut déplorer la relative modestie du nombre de croisiéristes français, quoiqu'en augmentation régulière, **on doit en revanche se réjouir de la fréquentation croissante des navires de croisières dans les ports métropolitains où l'on dénombre aujourd'hui 2,7 millions de visiteurs, soit trois fois plus qu'en 2000**. Toutefois cette évolution recouvre de fortes disparités : certains ports enregistrant de fortes progressions, tel **Marseille quadruplant en 10 ans son trafic pour dépasser aujourd'hui les 700 000 croisiéristes**, d'autres se limitant à le tripler tel Ajaccio avec ses 250 000 visiteurs actuels, la plupart, en revanche, stagnant faute d'infrastructures d'accueil adaptées aux nouvelles grandes unités. Toutefois, par rapport à nos voisins, la fréquentation de nos ports demeure assez faible ne représentant que 10 % des 25 millions de visiteurs actuels des ports européens, contre 20 % pour l'Espagne et 40 % pour l'Italie qui s'avère être le principal bénéficiaire en Europe du tourisme de croisière qui lui procure 4 Md€ de retombées économiques et 100 000 emplois, contre 1 Md€ et 15 000 en France.

Ces brèves données permettent de prendre la mesure des performances et du retard de la France sur un marché des croisières en développement rapide qui constitue un enjeu économique non négligeable, y compris outremer où l'on doit déplorer depuis dix ans, sauf à Nouméa, une stagnation du niveau de trafic autour des 400 000 visiteurs annuels suite à l'effondrement du trafic des Antilles françaises au début de la décennie du à la dépréciation du dollar face à l'euro.

Dans ce contexte il convient de recenser nos atouts autant que nos faiblesses. Et d'abord, **de souligner deux remarquables réussites: celles de la Compagnie du Ponant spécialiste des croisières de découverte par petites unités haut de gamme et de CroisiEurope devenu le leader mondial des croisières fluviales et côtières**. Ces deux exemples permettent de prouver qu'il est possible de percer et se développer sur un marché mondial dominé par deux grands groupes américains qui contrôlent la quasi-totalité des compagnies



nouvelles ou traditionnelles. **A condition d'innover dans la conception et la réalisation de nouvelles croisières.** Telle est l'une des principales recommandations contenues dans ce rapport qui en formule une vingtaine à l'attention des responsables institutionnels et des acteurs professionnels. En particulier **pour résorber trois de nos points faibles : l'avitaillement des navires, la formation des personnels et l'offre d'excursions.** Paradoxale dans un pays réputé pour la qualité de sa gastronomie et de ses vins, la faiblesse des fournitures de vivres aux navires de croisières dans nos ports mérite analyse et réflexion. De même **que la quasi absence de nationaux à bord des paquebots parmi les personnels de cuisine, d'accueil et d'hôtellerie, nécessite information et initiatives, ainsi que dans les agences de voyages.** Car il semble que la commercialisation des croisières et les métiers de la croisière de façon générale, souffrent de défiance et de déficiences réelles qu'il convient de résorber d'urgence. Tout aussi nécessaire s'avèrent les efforts à engager pour renouveler et adapter notre offre nationale d'excursions, en raison de la baisse sensible des taux d'excursionnistes constatée dans nos ports. Autant donc de carences, lourdes de conséquences sous forme de pertes de recettes potentielles qu'il convient de combler pour **tenter d'optimiser le niveau des retombées économiques, directes et indirectes, évaluées à 100 € par passager en moyenne.** Variable selon les types d'escale, de transit ou de tête de circuit, et selon les types de clientèles et de croisières, l'évaluation de l'impact économique et social des escales de navires de croisière constitue un exercice délicat mais néanmoins utile pour recenser et évaluer la diversité des prestations assurées au navire et à ses passagers au cours de l'escale au port, en ville, et dans la région concernée. Objet d'évaluations régulières de la part des professionnels regroupés dans les « clubs de la croisière » créés dans nos ports depuis quinze ans sur le modèle de celui de Marseille, l'incidence économique des escales de croisière sur le tissu économique local révèle l'importance prise par les croisières sur le littoral, comme facteur d'emploi pour diverses professions (ex : pilotes, taxis ou guides) et vecteur d'activité pour les commerces des villes-ports. A ces divers titres, **le développement des escales de croisières maritimes et fluviales constitue un enjeu d'intérêt national justifiant une attention particulière des Pouvoirs Publics,** au même titre que les activités d'excellence industrielle de construction et de réparation navales, illustrées par les réalisations d'exception des chantiers de St-Nazaire, aujourd'hui fragilisés par la raréfaction des commandes de paquebots. D'où les recommandations du rapport invitant l'État, au titre de ses fonctions stratégiques ou régaliennes, à soutenir et valoriser l'activité des chantiers, et à poursuivre l'équipement des ports maritimes et fluviaux, en particulier en matière de sûreté et sécurité ainsi que de dessertes ferroviaires et aériennes.

**Propositions doublées d'invitations pressantes adressées aux professionnels de la croisière pour engager un programme d'actions à court et moyen terme destiné notamment à développer le nombre et le rôle des ports « têtes de circuits »,** en raison de l'importance des activités et des retombées induites par les escales de ce type, génératrices de dépenses d'hébergement, de déplacement, de restauration et de shopping, très supérieures à celles des escales de transit. Et destinées aussi **à encourager une utilisation plus large du réseau des « clubs de la croisière » pour en faire des instruments de promotion de cette nouvelle forme de tourisme plus actifs, notamment auprès des agences de voyages, du public, de la presse et des diverses instances publiques régionales,** à l'instar des exemples américains et britanniques, pour contribuer à démystifier l'image de la croisière en France où cette forme de loisir moderne, conviviale et familiale demeure encore souvent méconnue voire caricaturée.

Recommandations complétées enfin, **par des propositions de concertation accrue entre les instances spécialisées de ce créneau prometteur du marché du tourisme, telles que l'association française des compagnies de croisières (AFCC), les clubs de la croisière, et ATOUT FRANCE,** par exemple pour la collecte



de statistiques fiables et significatives sur les escales de croisières ou l'organisation d'opérations de promotion des ports français de croisières à l'étranger.

Au total, ce rapport du CNT constitue en cette année de centenaire de cette institution, une parfaite illustration des capacités de cette industrie du tourisme qui est l'une des premières en France par son poids économique et social, à innover et à se déployer sur de nouveaux créneaux de loisirs tels que les croisières maritimes et fluviales.

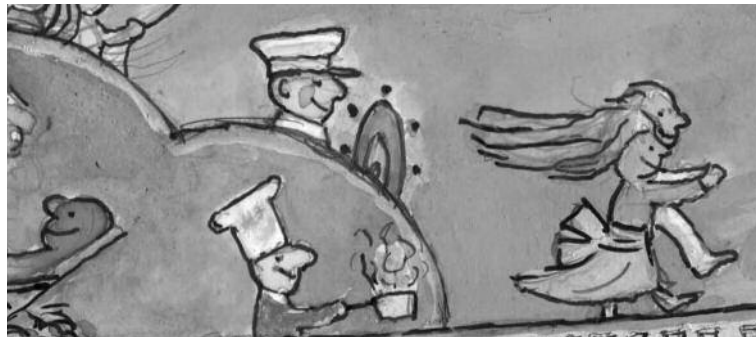
### Évolution des trafics de croisières en France (Milliers de passagers)

Zones - Ports	2000	2005	Est. 2010	Évolution 2000/2010
<u>1 - MÉDITÉRANÉE</u>				
- Marseille	164	360	715	x 4,4
- Cannes - Nice	300	495	665	x 2,2
- Monaco	76	130	380	x 5
- Corse	151	216	363	x 2,4
- Var	73	143	292	x 4
- Sète + Port Vendres	20	21	10	x 0,5
<b>Sous Total 1</b>	<b>784</b>	<b>1365</b>	<b>2425</b>	<b>x 3,1</b>
<u>2 - OUEST + NORD</u>				
- Manche	68	112	192	x 2,8
- Atlantique	43	53	88	x 2
<b>Sous Total 2</b>	<b>111</b>	<b>165</b>	<b>280</b>	<b>x 2,5</b>
<u>3 - OUTRE-MER</u>				
			(réel : 2009)	
- Antilles	590	220	236	x 0,4
- Océan Indien	15	24	52	x 3,5
- Pacifique	95	116	137	x 1,5
<b>Sous Total 3</b>	<b>700</b>	<b>360</b>	<b>425</b>	<b>x 0,6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1595</b>	<b>1890</b>	<b>3130</b>	<b>X 2</b>



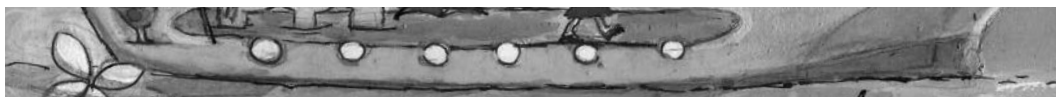


# ***INTRODUCTION***









## Bref rappel historique

Le bateau fut utilisé comme moyen de transport dès les premières civilisations... bien avant l'arche de Noé. C'est certainement le ou l'un des plus anciens modes de communication aussi bien en Océanie que dans l'Océan Indien ou en Méditerranée.

**La croisière, telle que nous la connaissons aujourd'hui, qui est en fait un voyage d'agrément sans but commercial, a débuté au milieu du 19<sup>e</sup> siècle.**

C'est en effet en juin 1844 qu'une insertion de la P&O dans « l'Illustrated London News » annonça un voyage de 6 semaines par le trois mâts-vapeur « IBERIA » au départ de Londres avec escales à Vigo, Porto, Lisbonne, Cadix, Gibraltar, Malte, Athènes, Smyrne, Constantinople et Alexandrie avec excursion au Caire et possibilité de visite des pyramides. L'« IBERIA » était considéré comme l'un des plus luxueux navires de son temps : construit à Londres, affichant une capacité de 516 tonneaux, une longueur de 47 m et une largeur de 7 m, il était mu par deux roues à aubes et filait ses... 7 noeuds ! Il pouvait embarquer 37 passagers en première classe et 16 en seconde. La P & O allait également innover en matière de relations publiques en invitant à bord le (déjà) célèbre écrivain William Thackeray, futur auteur de « Vanity Fair », qui devait publier en 1846 ses souvenirs de croisière sous le titre de « From Cornhill to Cairo » avec une dédicace enthousiaste au Commandant Lewis de l'« IBERIA ». Dans ce récit, Thackeray conseille que toute personne qui dispose de temps et de moyens fasse un tel voyage. Particulièrement satisfait de la table, il cite notamment le menu d'un dîner comportant : une soupe au curry, du poisson salé à la sauce aux œufs, quatre variétés de viande, du jambon, du riz, des haricots français, du chou, des pommes de terre bouillies, et pour desserts : une tarte, un pudding au riz et des beignets. Quant à l'ambiance à bord, elle était d'un authentique style « RULE BRITANNIA ». Ce fut là, très vraisemblablement, le premier voyage de presse de la première véritable croisière.

**Quelques années plus tard, en 1868,**

Le steamer à roues «QUAKER CITY» appareillait de New York à destination de la Méditerranée. A bord, on comptait au nombre des passagers, tous américains, le célèbre écrivain Mark Twain qui devait en rapporter un roman : « Les innocents à bord ». C'est à cette époque que d'autres compagnies commencèrent à leur tour à s'intéresser à cette nouvelle activité. L'une des premières sera la Compagnie Générale Transatlantique avec le « PEREIRE », paquebot de 113 mètres de long, 3 000 tonneaux et 1 000 chevaux, gréé en trois-mâts-barque avec 1 400 m<sup>2</sup> de voiles, qui devait, après son voyage inaugural sur New York, le 29 Mars 1866, effectué en 9 jours et 4 heures, à la vitesse de 13,6 noeuds, réaliser en 1883 la première croisière de l'histoire maritime française, au départ de Pauillac jusqu'à La Corogne via Biarritz.

**Puis ce fut le tour de « LA NORMANDIE »**

Premier paquebot à être éclairé à l'électricité et doté de ponts promenade, qui après avoir fait son voyage inaugural vers New York en 1883, réalisa en juin 1887 une croisière au Spithead pour la revue navale du « Diamond Jubilee » de la Reine Victoria.



### Quelques années plus tard

Trois autres unités de la Transat furent à leur tour utilisées en croisières: d'abord en 1896, le « GOUVERNEUR GENERAL CHANZY » (construit en 1892) pour se rendre du Havre en Baltique jusqu'à St-Petersbourg et Cronstadt, en passant par Copenhague, du 9 mai au 3 juin, pour le couronnement du tsar Nicolas II ; puis, la même année, le « VILLE D'ALGER » pour effectuer un circuit de croisière en Méditerranée, après la croisière en Egypte réalisée en 1895 par « LA TOURAINE » qui était, alors, le plus rapide et le plus luxueux des paquebots de la Transat. Enfin, en juin 1909, ce sera le « CHARLES ROUX » premier paquebot à turbines, qui, parti de St-Nazaire, visitera en deux semaines les divers ports du Maroc, d'Espagne et du Portugal.

### Il faudra cependant attendre la fin des années 1960

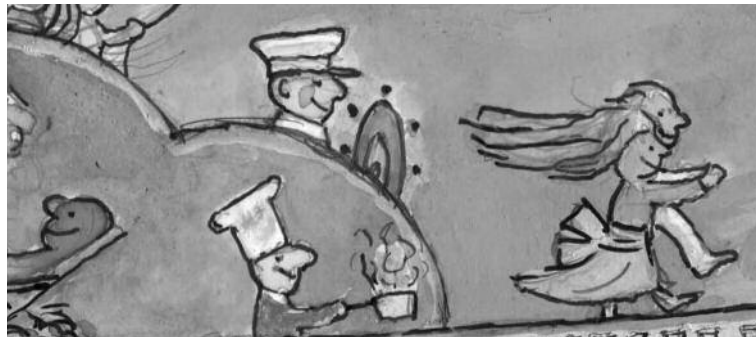
Pour voir la croisière prendre son essor au moment où la concurrence de l'avion consacrera le déclin puis la disparition des lignes au long cours et notamment de la plus prestigieuse, celle de New York, avec l'arrivée des jets. Les armateurs vont alors se tourner vers l'activité de croisière qui s'avère prometteuse. C'est ainsi que le « JEAN MERMOZ » (construit en 1957 et exploité par la Compagnie Fraissinet sur la ligne Marseille-Pointe Noire) va être transféré à la Nouvelle Compagnie de Paquebots en 1965, puis reconverti en paquebot de croisière avant d'être rebaptisé « MERMOZ » pour inaugurer sa première croisière sous les couleurs de Paquet fin 1970.

### Tandis qu'Outre Atlantique

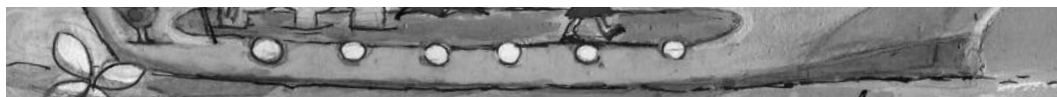
Un directeur de croisière du nom de Ted Arison décidait en 1972 de créer sa propre compagnie en achetant à l'armement Canadian Pacific, l'« Empress of Canada » pour en faire le « MARDI GRAS », premier de ses « Fun Ships », qui devait être bientôt suivi du « CARNIVALE » (ex « Empress of Britain ») en 1976 et du « FESTIVALE » (ex « Transvaal Castle ») en 1978. Puis, de mettre en service, en 1981, son premier paquebot spécialement conçu pour la croisière, le « TROPICALE », avant de prendre la tête de la plus grande flotte du monde, après avoir absorbé au cours des vingt dernières années ses plus prestigieux concurrents: le hollandais HAL, l'italien COSTA, puis les compagnies britanniques « historiques » CUNARD et P&O, l'américain SEABOURN et WINDSTAR, la première compagnie de paquebots à voiles construits au Havre.



# ***CHAPITRE 1***







## **Importance du marché mondial des croisières**

### *Données statistiques des marchés, évolutions et zones de croisières*

La croisière, jadis mode de voyage et de loisirs réservé à une frange extrêmement réduite du marché touristique, est aujourd'hui une industrie au plein sens du terme.

Une industrie qui requiert des investissements particulièrement lourds, à commencer par la construction des navires. Les nécessités propres à l'exploitation de ceux-ci et les coûts induits sont impressionnants. Le service et l'animation à bord des paquebots requièrent un personnel qualifié et nombreux. La commercialisation des croisières nécessite la mise en place de structures et de réseaux complexes, de filiales, de succursales et d'agences réparties dans le monde entier.

Comme dans la plupart des autres industries, la globalisation a entraîné des regroupements et des concentrations. Quelques groupes, étudiés plus loin, ont accumulé les rachats et investissements dans des compagnies existantes et ont créé des filiales régionales à l'échelon européen ou national.

Les statistiques publiées par les différentes compagnies à travers le monde nécessitent un travail d'analyse et de compilation exercé par différentes organisations : CLIA (**Cruise Lines International Association**) aux USA, ECC (**European Cruise Council**) au niveau européen, PSA (**Passenger Shipping Association**) en Grande Bretagne, AFCC (**Association Française des Compagnies de Croisières**) en France, ainsi que par quelques experts et journalistes spécialisés. Ces statistiques, si elles reflètent clairement la réalité et l'évolution des marchés, souffrent d'imprécisions notamment dues aux incertitudes sur certains chiffres. Exemple : les statistiques américaines ne sont pas toujours parfaitement précises sur l'incorporation ou non de tout ou partie des passagers de filiales étrangères de certains groupes. Par ailleurs, on ne peut négliger un risque de distorsion dans la communication des annonces du nombre de passagers, dû à la concurrence exacerbée entre les différentes compagnies tant sur les marchés nationaux qu'à l'échelle des groupes. Toutefois, grâce aux recoupements effectués tant par les organisations et associations professionnelles que par les experts de toutes nationalités, un consensus semble s'être établi.

Les chiffres indiqués ci-dessous se réfèrent à ce consensus. On signalera à l'occasion de la présentation des chiffres, les limites de leur précision et leurs sources.

Les derniers chiffres les plus fiables ont été dévoilés le 14 septembre 2010 à Bruxelles par ECC (European Cruise Council) dans le cadre de l'étude annuelle "Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe" effectuée pour le compte d'ECC par BREA (Business research & Economic Advisors) et G.P.Wild (international) Ltd.

Avec **17,5 millions de passagers dans le monde en 2009**, hors croisières fluviales, le nombre de passagers des navires de croisières maritimes est en constante progression. A titre de comparaison, en 1970, date des débuts de l'industrialisation de cette activité jusque là marginale et élitiste, il n'y avait qu'environ 500.000 passagers de croisière.



Le marché américain, siège des principaux groupes de croisières que sont notamment Carnival et Royal Caribbean, continue de dominer le marché mondial. Toutefois, la proportion des croisiéristes américains tend à décliner, la part des passagers européens augmentant désormais plus rapidement.

Sur les 12 dernières années, de 1998 à 2009, le nombre de passagers mondiaux a plus que doublé, passant de 7,8 à 17,5 millions de croisiéristes. Durant cette même période, la part des passagers américains est descendue de 69 % à 61 %, par suite d'une certaine stagnation du nombre de passagers américains face à une nette **augmentation du nombre de passagers européens qui sont passés de 1,7 millions en 1998 à 5 millions en 2009.**

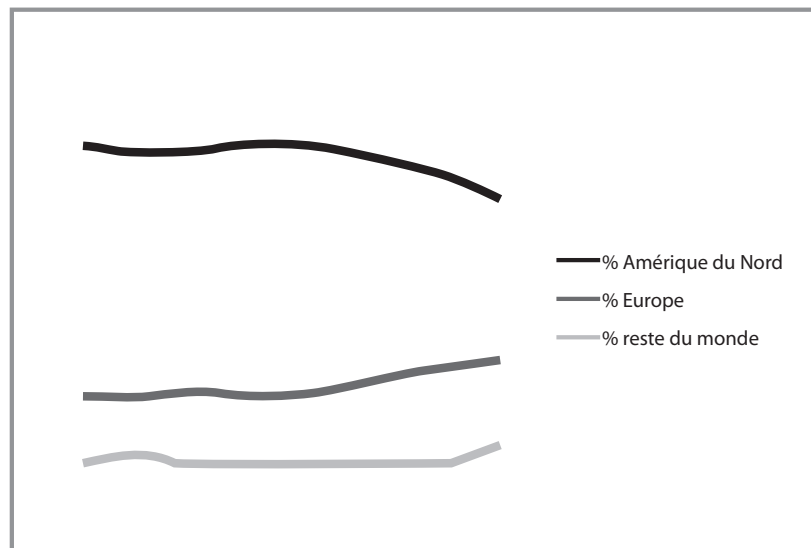
Ainsi, durant les douze dernières années, si le marché mondial de la croisière a doublé, celui du marché européen a triplé.

Région	1998	1999	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Millions de passagers									
Amérique du nord	5,4	5,86	8,23	9,14	9,96	10,38	10,45	10,29	10,4
Europe	1,71	1,88	2,74	2,8	3,15	3,44	4,05	4,46	5
Sous-total	7,11	7,74	10,97	11,94	13,11	13,82	14,5	14,75	15,4
Reste du monde	0,68	0,85	1,05	1,13	1,21	1,29	1,37	1,45	2,1
Total	7,79	8,59	12,02	13,07	14,32	15,11	15,87	16,2	17,5
Part de l'Amérique du nord	69,3 %	68,2 %	68,5 %	69,9 %	69,6 %	68,7 %	65,8 %	63,5 %	59,4 %
Part de l'Europe	22,0 %	21,9 %	22,8 %	21,4 %	22,0 %	22,8 %	25,5 %	27,5 %	28,6 %
Part du reste du monde	8,7 %	9,9 %	8,7 %	8,6 %	8,4 %	8,5 %	8,6 %	9,0 %	12,0 %

Si le décollage du marché européen date de 2007, on remarquera également la forte croissance en 2009 des passagers du reste du monde, en provenance essentiellement d'Asie, d'Australie et d'Amérique du sud.



Le graphique ci-dessous montre cette évolution, qui reflète l'internationalisation croissante du marché de la croisière.



On trouvera ci-dessous un tableau détaillé illustrant la forte progression du nombre de passagers européens sur les navires de croisières (source ECC et AFCC).

Passagers (000s)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	% évolution 2008/ 2009
Royaume Uni	964	1,029	1,071	1,204	1,335	1,477	1,533	4
Allemagne	537	583	639	705	763	907	1,027	13
Italie	346	400	514	517	640	682	799	17
Espagne	307	300	379	391	518	497	587	18
France	212	222	233	242	280	310	347	12
Scandinavie/Finlande	54	56	42	62	94	123	173	41
Benelux	42	41	42	64	82	92	110	19
Autriche	35	38	39	44	52	59	80	35
Suisse	47	50	51	56	64	65	76	17
Portugal	14	14	15	18	20	28	30	7
Autres	113	101	102	105	155	183	182	0
<b>Total</b>	<b>2,671</b>	<b>2,835</b>	<b>3,126</b>	<b>3,409</b>	<b>4,004</b>	<b>4,422</b>	<b>4,944</b>	<b>12</b>



Ce tableau permet de noter d'intéressantes évolutions de la fréquentation des clientèles européennes :

- **Le Royaume Uni** reste largement en tête, avec 31 % du marché européen et 1,533 millions de passagers, même si l'on note cette année un tassement de sa croissance (4 %).
- **L'Allemagne**, avec 13 % de progression, franchit la barre du million de croisiéristes.
- **L'Italie** voit son nombre de croisiéristes s'accroître de 17 % pour frôler les 800 000.
- **L'Espagne** réalise une belle progression de 18 % pour atteindre les 587 000 passagers. Un résultat dû à de nombreux facteurs : parmi ceux que l'on peut identifier, on note une grande augmentation de la capacité et de l'offre en provenance tant de grandes compagnies étrangères que des compagnies de croisières espagnoles ou structurellement implantées en Espagne, et tout particulièrement le nombre grandissant de départs de Barcelone qui favorise un usage majoritaire voire exclusif de la langue espagnole à bord des navires.
- La clientèle française des croisières maritimes, avec 347.000 passagers (contre 310.000 en 2008) enregistre pour la deuxième année consécutive une progression de 12 %. Ce taux de croissance est identique à celui du marché européen qui s'élève globalement à 4,944 millions de passagers

La croissance du marché français est constante depuis 2007 et lui permet de maintenir sa part à 7 % du marché total européen, ce qui demeure relativement modeste.

L'ensemble des chiffres mentionnés ci-dessus se rapporte aux marchés émetteurs, c'est-à-dire au nombre de passagers ayant acheté leur croisière dans les pays mentionnés.

Le nombre de passagers de croisières de toutes nationalités faisant escale ou embarquant dans les ports français est considérablement supérieur, et on en trouvera mention dans le chapitre consacré aux ports d'escale en France. La France possède en effet la rare caractéristique de bénéficier de l'industrie de la croisière à un triple niveau : en tant que marché émetteur avec la vente de croisières aux passagers français, en tant que marché réceptif avec l'accueil de millions de croisiéristes étrangers dans les ports français, et en tant que constructeur de paquebots.

La croissance de l'industrie de la croisière est bien sûr liée à la capacité d'accueil des navires. En commercialisant des paquebots de plus en plus vastes et confortables, les compagnies de croisières ont réussi le pari de développer une nouvelle clientèle, plus jeune, plus familiale et plus nombreuse.

On trouvera ci-après un tableau de la capacité mondiale en nombre de lits à bord des navires de croisières (source : Cruise Market Watch). Cette offre est évaluée à fin 2010 à près de 420.000 lits, près de 7 % de plus qu'en 2009, à bord de plus de 250 navires.

On notera que dans ce tableau statistique d'origine américaine, de nombreuses petites compagnies exploitant un ou plusieurs navires de petite capacité (jusqu'à 400 passagers) ne sont pas mentionnées, et que la capacité totale des navires de croisières est en fait supérieure. Mais ce tableau montre à l'évidence l'extraordinaire développement de l'offre mondiale. Les investissements consentis par les compagnies dans la construction de nouveaux navires notamment depuis une dizaine d'années ont pu paraître aux yeux de certains observateurs comme une sorte de fuite en avant. Ils répondent pourtant à une stratégie très élaborée d'augmentation de la demande par l'augmentation de l'offre, qui semble avoir fait ses preuves. La construction de nouveaux paquebots ne fait que de brèves pauses, et les projets des compagnies semblent s'orienter vers une expansion continue de leurs flottes en nombre et en taille unitaire des navires, sous forme d'une course au gigantisme qui semble avoir trouvé ... son régime de croisière.




**Tableau de la capacité mondiale en nombre de lits à bord des navires de croisières**

Compagnie de croisière	Amérique du Nord		Reste du monde	
	Capacité	Navires	Capacité	Navires
Carnival Cruise Lines	55,148	22		
Princess Cruises	38,770	18		
Costa Cruise Lines			36,928	15
Holland America Line	23,119	15		
Cunard Line, LTD	8,212	3		
Seabourn Cruise Line	1,536	5		
P&O Cruises			19,052	9
AIDA			13,727	7
Ibero Cruises			5,441	4
Ocean Village <sup>1</sup>			3,369	2
<b>Total groupe Carnival</b>	<b>126,785</b>	<b>63</b>	<b>78,517</b>	<b>37</b>
Royal Carribbean	65,299	23		
Celebrity Cruises	22,372	11		
Azamara	1,554	2		
Pullmantur			9,489	5
CDF			758	1
<b>Total groupe Royal Carribbean</b>	<b>89,225</b>	<b>36</b>	<b>10,247</b>	<b>6</b>
Norwegian Cruise Line <sup>2</sup> /Star	26,290	11	7,244	6
MSC Cruises	3,880	2	22,191	9
Louis Cruise Lines			10,174	8
Thomson			7,153	5
Hurtigruten			5,923	13
Fred Olsen Cruise Lines			4,567	5
Disney Cruise Line	4,800	2		
Regent Seven Seas Cruises <sup>2</sup>	2,222	4		
Oceania Cruises, Inc. <sup>2</sup>	3,312	4		
Crystal Cruise	2,014	2		
Silversea Cruise	2,028	6		
Hapag-Lloyd			1,176	4
Saga Cruises			1,275	2
Imperial Majesty	1,068	1		
All Leisure Holidays			1,048	2
Cruise West	982	9		
Easy Cruise			832	2
Discovery	750	1		
Windstar Cruises	608	3		
Delphin			650	1
Orient			650	1
Pearl Seas Cruises	630	3		
Ponant Cruises			647	4
Seadream Yacht Club	110	2		
<b>Total autres compagnies</b>	<b>48,694</b>	<b>50</b>	<b>63,530</b>	<b>62</b>
<b>Total général</b>	<b>264,704</b>	<b>149</b>	<b>152,294</b>	<b>105</b>

Source : Cruise Market Watch



Sur le marché mondial, la première destination des croisières demeure la zone des Caraïbes, en raison de la proximité pour la clientèle américaine de la Floride, où se concentre un nombre de ports de tête de ligne et de navires impressionnant : Miami, Fort Lauderdale, Tampa sont les principaux. C'est de là qu'est parti le développement de l'industrialisation de la croisière. La destination y est bien sûr propice : le climat et les nombreuses escales y sont pour beaucoup, mais il existe évidemment un phénomène de proximité : le plus grand marché de la croisière, celui des USA, peut embarquer depuis ses propres ports.

Le même phénomène existe en Europe où la zone de la Méditerranée, tant occidentale qu'orientale, reste la première destination choisie, pour exactement les mêmes raisons, auxquelles s'ajoutent des éléments d'ordre culturel plus importants qu'en zone Caraïbe.

De nouvelles destinations se sont fait jour, en Europe du Nord et particulièrement en Norvège et en mer Baltique. Les croisiéristes ont le choix entre des formules proches des croisières sur les autres destinations, sur de grands paquebots à bord desquels ils retrouvent une animation de type « club de vacances », ou bien à bord de navires plus luxueux pour des croisières à dominante culturelle, agrémentées de nombreuses conférences, et offrant des conditions d'hébergement, de service et de restauration dignes des plus grands palaces.

Mais ces destinations sont aussi la spécialité des compagnies axées sur la découverte la plus authentique, à bord de navires plus petits (50 à 400 passagers) souvent présentées, parfois à juste titre, comme de véritables croisières d'exploration. Le Spitzberg, le Groenland et la péninsule Antarctique sont au cœur de ce type de voyages qui connaît un développement considérable encore accentué par la tendance actuelle à l'écologie et à la crainte des conséquences du réchauffement climatique sur l'environnement (banquise, glaciers, permafrost) et par conséquent sur la faune et la flore. Toutefois, la protection croissante et, dans certains cas, la fermeture de certaines régions aux navires dépassant une centaine de passagers limitera à terme le développement de ce type de croisières qui le plus souvent resteront un marché de niche.

Enfin, pour compléter cet aperçu rapide du marché mondial des croisières, on mentionnera quelques faits et chiffres particulièrement significatifs concernant le marché européen, issus du document récemment publié par l'ECC sous le titre : « The Cruise Industry : a €34 Billion Partner in Europe's Economic Growth » (L'industrie de la croisière : un partenaire de la croissance économique de l'Europe à hauteur de 34 milliards d'euros), d'où il ressort que :

- 1)** En 2009, il y avait 45 compagnies de croisières établies en Europe, disposant de 124 paquebots de croisières offrant une capacité d'environ 127.000 lits. Flotte à laquelle il convient d'ajouter 64 autres navires de croisières appartenant à des compagnies non européennes, mais également déployés en Europe, et représentant une capacité complémentaire de 76.600 lits.
- 2)** Près de 5 millions (4.944.000) de résidents européens ont effectué une croisière en 2009, soit près de 29 % des passagers mondiaux.
- 3)** Une large majorité de ces croisières ont fait escale dans les ports de la Méditerranée, de la mer Baltique, et dans d'autres régions européennes, générant 23,8 millions de visiteurs en escale dans les ports européens, en augmentation de 9,4 % par rapport à 2008. A ces chiffres, s'ajoutent les membres d'équipages et personnel de bord.



**4)** L'impact économique direct en Europe, selon le rapport 2010 d'ECC, indique qu'en 2009, l'industrie de la croisière a généré, en dépenses directes, 14,1 milliards d'euros répartis dont :

- a)** 4,6 milliards d'euros en construction de nouveaux navires et en réparations/entretien de navires existants, pour les chantiers européens. Ce chiffre est en baisse de 13 % par rapport à 2008 du fait de la diminution du nombre des nouvelles commandes. En 2009, il y avait 21 navires de croisières en construction sur les chantiers européens. Mais à fin 2009, les contrats ne concernaient plus que 26 navires de croisières pour une valeur globale de 15,4 milliards d'euros .
- b)** 5,4 milliards d'euros en dépenses de biens et services auprès de fournisseurs européens destinés aux opérations de croisières, une augmentation de 8 % par rapport à 2008, dont environ 480 millions d'euros en produits de consommation, 780 millions d'euros en commissions payées aux agences de voyages européennes et plus d'un milliard d'euros en services financiers, marketing, commerciaux et autres.
- c)** 2,9 milliards d'euros en dépenses des passagers et des équipages, concernant les excursions, les séjours pre- et post- croisières en hôtels, le transport aérien et les achats en escales et aux ports d'embarquement/débarquement. Les dépenses des équipages, qui concernent essentiellement des biens manufacturés ainsi que nourriture et boissons, sont proches de celles de 2008. Le rapport de ECC estime, pour l'Europe, à environ 70 € la dépense de chaque passager en port d'embarquement, et à 60 € la dépense moyenne dans chaque port d'escale.
- d)** 1,2 milliards d'euros en coûts salariaux et avantages complémentaires pour les employés européens, à terre et à bord des navires, soit une augmentation de 3% par rapport à 2008. Les compagnies de croisières ont employé 4.500 Européens dans leurs services administratifs et commerciaux, et 46.500 comme officiers et personnel de bord.

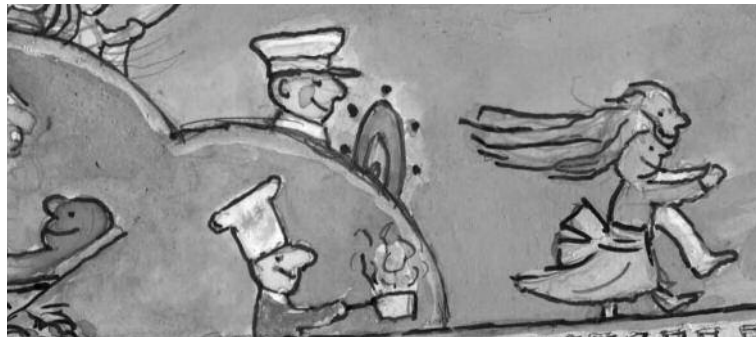
Il s'agit là uniquement des dépenses et retombées directes.

Derrière ces chiffres on trouve l'activité d'une industrie complexe et de plus en plus structurée dont l'offre s'est développée de manière spectaculaire.

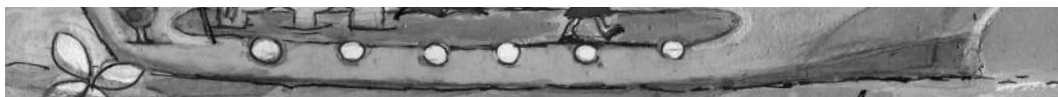




# ***CHAPITRE 2***







## **Caractéristiques du secteur des croisières**

### *Le produit, les types de navires et les compagnies*

La croisière n'est pas un produit homogène, car il s'agit d'une activité comprenant une vaste gamme de produits très variés, ayant seulement en commun un mode de fonctionnement identique et un outil incontournable : le navire.

Ce qui caractérise avant tout la croisière par rapport aux autres formes de voyages en mer, c'est son caractère de loisir et non pas simplement de transport. Si certains car-ferries, notamment dans les pays scandinaves, offrent à leurs passagers un niveau de confort, de service et de distractions comparables à celui que l'on trouve sur des navires de croisières traditionnels, il ne s'agit pas pour autant de croisières mais de simples traversées, certes confortables et agréables, mais seulement pour se rendre d'un port à un autre. Il est vrai que pour rendre plus attractifs leurs services, les compagnies de car-ferries utilisent parfois les termes de « mini-croisières » en « croise ferries » : mais il s'agit là de variations sémantiques qui ne reflètent pas la réalité du produit concerné. Raison pour laquelle, d'ailleurs, les voyages en car-ferries ne sont donc pas comptabilisés dans les statistiques des croisières. Avec pour seule exception, très marginale, les cas de retrait très temporaire de car-ferries de leur ligne régulière d'exploitation pour lui faire accomplir un voyage et un itinéraire strictement touristiques... Car on prend un ferry ou, lorsqu'il en existait encore, un bateau de ligne (un « liner »), pour se rendre d'un point à un autre. Et on ne parle de croisière que pour un voyage dont le seul but est la découverte touristique et le loisir, et lorsque l'hébergement a lieu, de bout en bout, à bord du navire.

A de très rares exceptions près, liées à des traditions historiques, économiques et/ou géographiques comme la ligne de l'Express Côtier norvégien, on ne voit plus guère de bateaux mixtes effectuant à la fois le transport de passagers d'un point à un autre, le transport de marchandises et des passagers de croisière. Le transport maritime et la croisière sont donc deux industries désormais séparées. Ce qui n'empêche de grands groupes maritimes tels MSC ou CMA/CGM, de proposer, via différentes filiales et marques, des formules de voyages sur cargos ou porte conteneurs, permettant d'accueillir quelques passagers sur des navires dédiés au transport de marchandises.

Avec le déclin et la quasi disparition du transport maritime de passagers au profit du transport aérien, on a d'abord assisté à la transformation des paquebots traditionnels en améliorant leur confort et les services à bord, en vue de leur exploitation en navires de croisières. Puis à partir des années 1970, on a assisté à la construction de navires prévus dès leur conception pour le tourisme et le loisir, et non pour le transport, d'abord aux Etats-Unis, puis, plus modestement, en Europe. Alors que les navires n'étaient, jusque là, que l'outil nécessaire à la réalisation d'un voyage, ils sont devenus le cœur même et l'essentiel du produit, le lieu « où tout se passe » et, à l'extrême, pour certaines compagnies, le but principal du voyage. C'est sous le nom de « fun cruises », selon un concept créé et développé par la compagnie Carnival aux Etats-Unis, que cette évolution a commencé, pour donner naissance à une flotte impressionnante de paquebots gigantesques, toujours plus luxueux, devenus de véritables centres de loisirs itinérants, dépassant de très loin l'offre et la variété des clubs de vacances dont ils se sont souvent inspirés.



Toutefois, la destination ou, plus exactement, l'itinéraire de la croisière reste un critère important dans le choix des clients des compagnies. D'une manière générale, les clients semblent avoir conscience de ce qu'une croisière est un tout, et leurs critères de décision sont un panachage entre le choix de la compagnie et du style de croisière, le choix du navire, le choix de l'itinéraire, et bien sûr le prix et, de plus en plus, l'opportunité, la bonne affaire, du fait de la flexibilité accentuée des tarifs en fonction du remplissage des navires. La position du curseur varie selon les goûts et les priorités individuelles.

Le choix est devenu très vaste entre les différents types de croisières, de navires, de prestations. Il y a autant de différences entre les différents styles de croisières qu'entre les différents styles de voyages ou d'hébergement en général. On peut ainsi distinguer les grandes catégories suivantes.

### **2.1. Les grands paquebots géants de dernière génération**

Construits et opérés par les plus grands groupes de croisières internationaux, ces navires de la nouvelle génération sont conçus comme des centres de loisir flottants. De plus en plus luxueux, ils font l'objet d'études de conception poussée, tant en matière de navigation que de conception architecturale et de décoration. Ils offrent une quantité de services, de loisirs, de prestations de tous ordres inimaginable pour qui n'en a pas fait l'expérience.

Leur capacité va de 1.500 à 5.400 passagers. Et pourtant, sur les plus gros et les plus récents d'entre eux, la surface dédiée aux espaces publics, tant intérieurs qu'extérieurs, est telle qu'on n'a aucun sentiment de promiscuité excessive. Il s'agit dans ce cas de « croisière industrielle », où les investissements en recherche et en conception ont également porté sur la fluidité de la circulation à bord, des embarquements et débarquements ; et certains de ces navires de dernière génération offrent un confort et un luxe d'équipements encore inconcevables il y a quelques années.

A l'évidence, la clientèle recherchant avant tout le calme, la découverte approfondie d'escales et de culture locale, préférera un autre style de navires, plus petits, et choisira d'autres catégories de compagnies maritimes que celles pratiquant ainsi la croisière de masse, mais dans le meilleur sens du terme. La clientèle visée est très large et les tarifs sont très compétitifs, en particulier pour les familles avec enfants qui, notamment durant l'été, constituent la plus grande partie de la clientèle.

Incontestablement, c'est ce type de croisières qui a été le moteur du marché depuis de nombreuses années aux Etats Unis, et la source de son développement actuel en Europe, en s'adressant à cette "nouvelle clientèle" qui n'aurait jamais pensé à partir en croisière il y a quelques années, longtemps habituée des hôtels club notamment, mais pas exclusivement, et aujourd'hui séduite par les tarifs attractifs pratiqués par les armateurs. D'autant que les itinéraires de ces navires, bien que souvent répétitifs, offrent toujours de vrais voyages, avec de belles escales et des excursions (optionnelles) souvent très bien conçues, selon les destinations.

De par la nature des escales et des itinéraires, l'aspect "farniente" et vie à bord est prépondérant dans la zone Caraïbe, alors que l'aspect culturel et/ou découverte est plus important dans d'autres secteurs géographiques comme la Méditerranée et la Baltique. Mais désormais, même les secteurs les plus exceptionnels comme la zone arctique n'échappent pas à ces grands navires, bien que ces destinations soient plutôt réservées aux navires "à taille humaine". Ces "méga ships" effectuent majoritairement des itinéraires répétitifs de 7 jours aux Caraïbes ou en Méditerranée, mais s'ouvrent également à des destinations nouvelles (Asie, pays nordiques, Emirats),





offrant dans tous les cas, des vacances actives et ludiques, susceptibles de répondre à toutes les attentes au point parfois, pour certaines compagnies, de verser dans la démesure, d'autres restant plus mesurées, mais offrant toutes un vaste choix d'activités et d'animations.

En général, ces navires sont en escale durant la journée et naviguent de nuit. On a plaisir à se réveiller chaque matin en un lieu différent, mais le plaisir de la navigation est un peu occulté. Les coursives extérieures ont quasiment disparu pour laisser place aux balcons individuels (offrant ainsi un confort et un agrément d'exception à des cabines ainsi devenues chambres ou suites de luxe), de sorte que ce n'est souvent que depuis les ponts extérieurs, souvent situés à 40 ou 50 mètres au dessus de la mer, qu'on réalise vraiment qu'on est sur un bateau.

Ces navires sont, en dépit des réserves émises par certains détracteurs, de véritables réussites comme en témoigne le taux exceptionnel de satisfaction des passagers. La plupart des passagers exprimant un mécontentement sont des clients mal dirigés par leur agence de voyages, qui n'a pas su proposer le style de croisière adaptée à un type de client donné.

Parmi les compagnies les plus connues sur le marché français exploitant ce type de navire, on compte notamment les compagnies COSTA, MSC et Royal Caribbean.

## **2.2. Les paquebots traditionnels**

On met sous ce vocable un ensemble un peu disparate de navires plus anciens, plus petits, âgés de 10 à 40 ans.

Les plus anciens sont en train de partir à la retraite, ne pouvant plus répondre aux nouvelles normes de la convention internationale "SOLAS" (Safety Of Life At Sea) devenues très strictes en matière de protection contre les incendies (pourcentage de bois très faible à bord des navires, systèmes de détection, "sprinklers", etc). On les voit partir avec nostalgie, mais l'avenir de la croisière ne passe plus par eux.

En revanche, les navires datant de 10 à 20 ans, qui ont été vendus par les grandes compagnies pour laisser la place à de nouvelles unités, ont encore de beaux jours devant eux et offrent une ambiance plus classique et plus intime, recherchée par une clientèle aux goûts différents.

Ces bateaux n'offrent pas tout le modernisme et la technologie que l'on trouve à bord des gros paquebots récents. Les itinéraires proposés privilégient les destinations lointaines ou culturelles, et leur durée sera plus variable, de une à deux semaines. Les installations à bord permettent également de profiter de soirées avec spectacles, animations et soirées musicales.

Et l'on commence à voir dans cette catégorie, des navires de plus en plus importants, qui furent des pionniers lors de leur construction, en accueillant jusqu'à 2.000 passagers. Ils sont exploités par des compagnies de croisières plus petites, comme Louis Cruises, mais aussi par de filiales des grandes compagnies, comme Pullmantur ou Iberocruceros en Espagne, filiales respectivement des groupes Royal Caribbean et Costa (elle-même filiale de Carnival Corporation).

Souvent les tarifs de ces croisières sont avantageux, les navires étant plus ou moins amortis.



Mais il ne s'agit pas de croisières « au rabais » : souvent, la qualité de la restauration et du service, plus personnalisé, l'emportent sur la croisière à bord des grands géants de dernière génération. Le « Bleu de France », navire exploité par la compagnie « Croisières de France » elle-même filiale de Pullmantur (Espagne) elle-même filiale du groupe américain Royal Caribbean, est assez typique de cette catégorie de navires.

### **2.3. Les “petits paquebots”**

Ces navires de petite capacité (50 à 300 passagers) comprennent des navires anciens mais surtout, désormais, des paquebots récents, modernes et confortables. Ils sont souvent luxueux soit par leurs équipements, soit par leur qualité de service et de restauration, parfois les deux. Leur petite taille (90 à 150 mètres de long) et leur capacité limitée leur donnent de nombreux atouts dans le secteur de la croisière culturelle, mais aussi dans le domaine des groupes et affrètements, en pleine croissance.

### **2.4. Les navires de grand luxe**

Ces navires récents et modernes offrent des prestations dignes des plus grands palaces internationaux. La taille des cabines, souvent des « suites », est très supérieure à la moyenne. Le service est individualisé et raffiné. Là où sur une croisière traditionnelle on dénombre un membre du personnel navigant pour 3 passagers, le rapport est plutôt de 1 pour 2 sur les croisières de luxe, s'élevant à 1 pour 1,2 passager sur les navires les plus somptueux. Ici chaque goût, chaque désir doit être comblé. Et la surface des zones publiques par passager est évidemment infiniment plus grande que sur un paquebot de masse.

A bord de ces navires on retrouve la conception ancienne, aujourd'hui ultra minoritaire, de la croisière, celle des “première classe” des anciens liners, où l'on se retrouve « entre soi » avec les mêmes codes et les mêmes habitudes. Mais même à bord de ces navires où l'on continue le plus souvent à s'habiller de manière formelle chaque soir, une certaine décontraction est apparue. La vie est moins guidée et on pourrait presque parler de vacances hédonistes.

Les prix élevés de ce type de croisière, dont les navires sillonnent les mers du monde entier, ont permis l'instauration de formules “tout” compris, incluant, excursions, service, vins, bar et même Champagne, seuls les grands crus faisant bien sûr l'objet de suppléments. Ce type de croisière est majoritairement commercialisé aux Etats Unis et en Grande Bretagne mais de plus en plus, leur clientèle est internationale. En France, quelques milliers de personnes tout au plus, fréquentent ce type de navire.

### **2.5. Les croisières à bord de navires atypiques**

#### **a) Les « Liners »**

A dire vrai, il n'y en a plus qu'un, le Queen Mary 2 de la compagnie britannique Cunard (désormais filiale du groupe américain Carnival), qui assure encore régulièrement la ligne Southampton - New York. Mais même dans ce cas, il s'agit plus d'une croisière que d'une traversée au sens ancien : les passagers du Queen Mary 2 sont avant tout à bord pour le plaisir, pour vivre l'expérience d'un grand paquebot gagnant New York (ou gagnant la Grande Bretagne, car les passagers américains sont majoritaires). Une expérience magnifique sans aucun doute, à bord de ce navire superbe à la silhouette très différente des paquebots de croisière modernes : son



étrave effilée, comme les liners de jadis, lui permet de mieux résister aux conditions maritimes les plus difficiles : un bateau de ligne devait naviguer sur toutes les mers par tous les temps en toutes saisons, alors que les navires de croisière sont positionnés, évidemment, là où le climat est optimal, et, pour la plupart, changent de secteur géographique selon les saisons. Le « QM2 » accomplit quelques traversées transatlantiques chaque année mais aussi de grandes croisières à travers le monde.

### ***b) Les navires d'exploration***

L'expression est excessive puisqu'il s'agit de tourisme, bien entendu. Elle est la traduction littérale de ce que les anglo-saxons appellent « explorer cruises ». Il n'existe pas vraiment d'équivalent en français pour qualifier ces voyages avant tout axés sur la découverte approfondie de destinations souvent fragiles (Arctique, Antarctique) et où la navigation et les descentes à terre souvent en bateau pneumatique constitue l'essentiel de l'activité, ponctuée de nombreuses conférences. Ces petits navires de moins de 400 passagers, souvent autour de 150, n'offrent qu'un confort réel mais sans éclat. L'essentiel est ici dans la découverte et la beauté de la navigation. Une activité de niche mais en plein développement notamment en zones polaires. Beaucoup de ces navires sont d'ailleurs des brise-glace ou, au minimum, sont classifiés « ice class », à coque renforcée.

### ***c) Les navires côtiers***

Les plus connus sont ceux qui exploitent la ligne légendaire de l'Express Côtier norvégien, qui transporte depuis 1893 passagers locaux de port en port, marchandises et... touristes de tous les pays, offrant une navigation côtière magnifique en été comme en hiver, au fil des multiples escales dans des petits ports isolés. Très proche de la croisière de découverte, il s'agit d'une vraie expérience en parfaite symbiose avec la destination, qui a connu un développement important sur les marchés européens, y compris en France où elle est passée de 800 passagers en 1993 à plus de 6.000 en 2009.

Mais on trouve aussi des croisières à bord de navires plus classiques, dans les zones où les côtes sont spectaculaires et les escales nombreuses, comme l'Adriatique. Ici, les navires ne quittent pas les côtes, offrant aux passagers de splendides paysages qui constituent le but même du voyage.

### ***d) Les grands voiliers***

Navires de croisières et non de plaisance les grands voiliers de croisières offrent à un nombre de passagers compris entre 50 et 400 des prestations de croisière avec cabines confortables voire luxueuses, restauration et service de grandes qualités, mais sur des navires qui naviguent occasionnellement ou fréquemment, à la voile. Le Ponant est un bon exemple français de ce type de croisière, comme l'est le Club Med 2, mais les plus spectaculaires sont ceux de Star Clippers, conçus sur le modèle d'ancien « clippers » du début du XX<sup>ème</sup> siècle, notamment le Royal Clipper mesurant 135 mètre de long et pouvant accueillir jusqu'à 230 passagers.

Il apparaît donc que la diversité des types de navires et des styles de croisière est très grande, et l'offre bien adaptée à toutes les catégories de voyageurs et de vacanciers. La croisière est désormais une industrie mature qui a vécu de vastes restructurations et de nombreux regroupements. De nombreuses petites compagnies ont disparu, d'autres se sont regroupées ou ont été absorbées par deux grands groupes américains devenus les leaders mondiaux.



## 2.6. Les deux principaux groupes

### **CARNIVAL Corporation**

Fondée en 1972 aux Etats Unis sous le nom de Carnival Cruise Lines, cette compagnie a été à la source du changement dans l'image de la croisière. Elle s'est développée autour du concept, nouveau, de « fun ships », navires où l'on s'amuse, à l'opposé de l'image compassée de la croisière traditionnelle. Partie avec un seul navire, elle est aujourd'hui le leader mondial de la croisière, avec 65 navires en opération.

Le groupe Carnival Corporation comprend aujourd'hui les compagnies suivantes :

Carnival Cruises , P&O Cruises, Cunard, Ocean Village, Holland America Line, Princess Cruises, Costa, Iberocruceros, Aida cruises, The Yachts of Seabourn et P&O Australia.

Certaines de ces filiales sont le "bras armé" de Carnival en Europe, tel. Costa, dont le siège est à Gênes, aujourd'hui leader européen de la croisière, non seulement à travers ses propres navires, mais aussi à travers Iberocruceros en Espagne et Aida en Allemagne. Tout en bénéficiant des synergies et des économies d'échelle propres à l'appartenance à un tel groupe, ces compagnies ont maintenu leur identité nationale ou européenne. En Allemagne, Aida remporte un vif succès tandis qu'en France, Costa est le leader absolu, avec près de 50 % du marché de la croisière. Une position toutefois contestée par le développement d'un vrai challenger européen, MSC Croisières.

### **ROYAL CARIBBEAN Cruise Lines**

C'est le numéro 2 de la croisière dans le monde avec les marques suivantes : Royal Caribbean International (RCI) , Celebrity cruises, Azamara Cruises et Pullmantur (qui contrôle Croisières de France).

Royal Caribbean International a été fondée en 1969, et possède à elle seule 22 navires, dont le célèbre Oasis of the Seas, le plus grand et le plus spectaculaire navire de croisières du monde (5.400 passagers) aujourd'hui. Au total le groupe comprend 38 navires.

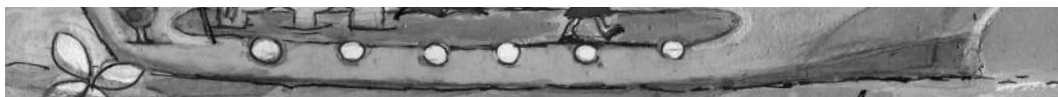
Ces deux groupes géants dominent le marché mais localement ou régionalement, d'autres compagnies ont le vent en poupe. Le groupe MSC est aujourd'hui devenu un concurrent sérieux en Europe, et notamment en France. De petits groupes comme Louis Cruises opèrent également avec succès sur les marchés européens. Cette offre diversifiée dans tous les styles de navires et de vacances, est devenue un mode de vacances "comme les autres", partie intégrante du secteur du tourisme. Le temps de la croisière réservée à une élite riche, oisive et guidée est révolu. Elle conserve de nombreuses particularités, mais fait partie intégrante du paysage touristique international. Ses retombées sont considérables dans les pays où elle exerce ses activités. Et son organisation commerciale est relativement complexe.



# ***CHAPITRE 3***







## **Aspects économiques de la croisière**

### *Coûts et recettes d'exploitation et commercialisation*

### **3.1. L'exploitation**

#### **a) Les coûts**

Il est difficile d'entrer dans les coûts détaillés d'exploitation des compagnies de croisières, faute de pouvoir les obtenir des compagnies dont les structures sont à la fois complexes et parcellisées. On notera seulement que d'une manière générale, l'exploitation des navires fait souvent appel à de très nombreux sous-traitants, qu'il s'agisse de sociétés apparentées ou d'entreprises spécialisées.

Les compagnies de croisières peuvent être de nature très différentes : certaines sont propriétaires de leurs navires, d'autres exploitent des navires loués et affrétés par leurs soins, d'autres encore divisent leur activité en plusieurs sociétés en fonction d'opportunités fiscales ou juridiques : ces sociétés peuvent avoir pour objet la gestion du navire, l'emploi du personnel de bord, l'avitaillement, la commercialisation.

Certaines compagnies ne gèrent pas elles-mêmes l'organisation opérationnelle des navires, et font appel à des sociétés spécialisées qui prennent en charge tout ou partie des opérations à bord.

L'une des plus connues est la société V.Ships du groupe Vlassov, créée en 1984, qui propose à l'ensemble du monde maritime, et pas seulement aux compagnies de croisière, une gamme de services couvrant la quasi totalité des opérations d'exploitation. Services financiers, techniques, commerciaux, management hôtelier, main d'œuvre, avitaillement et même « ship management » c'est-à-dire la gestion globale des opérations des navires, y compris la direction technique et les équipages. De nombreuses compagnies font appel à ce type de prestataire, tandis que les plus grands groupes, le plus souvent, opèrent directement ou par des sociétés filiales ou parentes ce type d'opérations.

Les principaux coûts d'exploitation des navires de croisière concernent principalement :

- Le coût des navires : l'amortissement des navires de croisière représente une charge importante. A la lecture des bilans de certaines compagnies, on s'aperçoit que si le résultat opérationnel est positif, la charge financière due aux remboursements des emprunts ou aux autres formules de financement des navires peut être insupportable pour des compagnies ou groupes financièrement fragiles. Des compagnies disparaissent régulièrement pour cette raison, d'autres ont du se recapitaliser ou/et demander aux banques un moratoire. Le phénomène de concentration des compagnies dans quelques groupes puissants continue ainsi à se développer.



- L'entretien : l'entretien technique d'un navire est un poste important, et fait l'objet d'attentions permanentes, en mer et en escales. Les normes internationales de sécurité en mer (normes SOLAS) sont toujours plus rigoureuses et complexes. Si les nouveaux navires sont évidemment construits selon ces normes et même, pour beaucoup d'entre eux, anticipent sur des normes encore plus contraignantes, des paquebots plus anciens, et en parfait état, se voient obligés de subir d'importants travaux techniques afin de pouvoir continuer à naviguer. D'autres renoncent et sont vendus à des compagnies de cabotage local ne navigant pas en eaux internationales, ou finissent simplement dans les chantiers de démolition.

Les lois environnementales entraînent également un développement important des coûts d'exploitation, notamment en matière de traitement des déchets et des eaux usées, de production d'électricité et bien sûr de carburant.

L'entretien courant n'est pas négligeable non plus : l'usure des espaces publics est relativement rapide compte tenu de la fréquentation permanente de milliers de passagers, si l'entretien courant n'est pas parfaitement assuré. Par ailleurs, l'accroissement des exigences de confort dans le public conduit nombre de navires à recourir, après quelques années d'exploitation, à une rénovation plus ou moins complète des parties publiques du navire, communément appelé « refurbishing ».

#### - Le carburant (soute)

Il constitue évidemment un poste qui a fortement augmenté. A la consommation de fuel pour la propulsion du navire s'ajoute celle utilisée pour tous les autres éléments de fonctionnement tels que la production d'électricité, le traitement de l'eau, la climatisation. Des normes de plus en plus sévères entrent désormais en vigueur pour limiter la pollution due à la navigation, entraînant une augmentation des coûts d'exploitation des navires de croisières.

- Les autres postes de dépenses les plus importants sont les frais d'escales, taxes portuaires et services, les assurances, et l'achat de nourriture et de boissons.

### ***b) Les recettes***

Les revenus des compagnies de croisières ont essentiellement deux sources : d'une part le revenu net du prix de la croisière achetée par les passagers, et d'autre part la recette à bord des navires.

Selon les types de croisière et les stratégies des compagnies, la proportion entre les deux varie considérablement.

Comme indiqué précédemment, les plus grandes compagnies de croisière ont développé sur leurs navires un fonctionnement de centre de loisirs en mer. Si, à de très rares exceptions près, le prix d'une croisière comprend l'ensemble des prestations à bord (voyage, logement, restauration, spectacles, animation, conférences), d'autres sont optionnelles, comme les excursions guidées que le client peut, selon son souhait et/ou selon la politique commerciale des compagnies, ne pas acheter, acheter à bord, ou payer à l'avance en même temps qu'il achète sa croisière.

Ces excursions font appel à des prestataires extérieurs, dénommés dans le milieu professionnel, « agences réceptives », qui sont le plus souvent, comme les « tour operators » (voyagistes) des « assembleurs de pres-





tations », coordonnant les services d'autocars, de chauffeurs, de guides, de restauration etc. Ce sont les agences réceptives qui vont coordonner l'ensemble des opérations à terre, en liaison constante avec les employés des « services excursions » des navires. Ainsi, pour faire un programme d'excursions, c'est une machinerie relativement lourde qui se met en place, avec une logistique et des coûts intermédiaires importants auxquels s'ajoute bien sûr la marge bénéficiaire de la compagnie maritime. La vente d'excursions contribue de manière importante aux revenus des compagnies, mais pas autant que les autres types de dépenses à bord.

Les boissons aux repas et aux bars constituent un poste important. S'ils sont rarement excessifs, ils restent comparables aux prix pratiqués à terre et constituent une part non négligeable des dépenses des passagers. Toutefois, certaines compagnies de grand luxe proposent des formules « tout compris », incluant boissons aux bars et aux repas. D'autres compagnies incluent dans leurs tarifs les vins et l'eau minérale à table, avec un choix limité.

Mais ce qui caractérise la croisière sur les grands navires modernes, c'est la tentation. Les passagers sont gentiment mais fréquemment sollicités : les bars font des « happy hours » autour du cocktail du jour, les photographes du bord sont partout dans toutes les occasions (soirées de gala, spectacles, jeux de pont, animations, repas) et les photographies exposées sur de vastes panneaux, souvent vendues à des tarifs non négligeables (de 5 à 15 euros pour les grands tirages). Les boutiques de vêtements, bijoux, montres, appareils photos, vidéos, sont nombreuses et offrent des promotions permanentes. Souvent, de véritables « marchés » sont organisés dans certains salons, proposant des promotions exceptionnelles sur certains produits, des « soldes », des animations commerciales. On peut toutefois y échapper facilement, et ce n'est pas tout le navire qui est transformé en « centre commercial » mais les tentations sont fréquentes.

Ce phénomène génère des revenus importants sur les navires des grandes compagnies de croisière type Carnival, Royal Caribbean, Costa, MSC. S'y ajoutent encore les casinos, machines à sous, jeux vidéo pour les adolescents, et mille autres sources de petites dépenses qui, cumulées à la fin de la croisière, contribuent de manière très importante aux revenus des compagnies.

Parallèlement, celles-ci ne comptent plus seulement sur les revenus de la vente des billets de croisière pour équilibrer leurs comptes. Sur une croisière mal remplie, on préférera souvent faire des promotions sur le prix de la croisière afin d'avoir un nombre important de passagers qui apporteront une recette complémentaire à bord. Ce phénomène, initié par les grandes compagnies américaines, est maintenant courant. Toutefois, il n'est pas appliqué partout à la même échelle et chaque compagnie développe à cet égard sa propre stratégie.

Les tarifs de la vente des croisières eux-mêmes sont aujourd'hui calculés de manière très différente des méthodes de jadis. De plus en plus, comme dans le transport aérien et dans l'hôtellerie, le prix fixe disparaît : la commercialisation des croisières fait désormais appel à des techniques (ex: yield management), des stratégies et une organisation complexes et sophistiquées.

### **3.2. La commercialisation**

Les méthodes de commercialisation des croisières ont évolué en même temps que se développait le succès de ce type de produit touristique. Ces méthodes sont sensiblement identiques partout dans le monde et pour plus



de clarté, on donnera ci-après des exemples sur le marché français, en sachant qu'un modèle similaire existe sur la plupart des marchés.

Les compagnies de transport maritime de passagers puis les compagnies de croisières ont longtemps hésité entre une politique de ventes directes et une stratégie de distribution par le canal des agences de voyages. Elles ont en fait toujours panaché les deux.

Les compagnies de croisières ont dès le début des années 1970 souhaité être activement revendues par le réseau des agences de voyages en plein développement. Elles ont eu fort à faire, la majorité des agences de voyages considérant la croisière comme un produit marginal, difficile à vendre, voire à comprendre. Seules quelques centaines d'agences tout au plus, s'intéressaient à ce produit, même si déjà de gros réseaux d'agences de voyages (Havas Voyages, American Express, Wagons-Lits) commençaient à s'y impliquer. La tâche n'était pas simple : à cette époque, il ne restait plus qu'une véritable compagnie de croisières française, la Compagnie des Croisières Paquet. Toutes les autres compagnies revendues sur le territoire français étaient étrangères (Costa, Chandris, Epirotiki, Cunard etc).

Pour être revendues par les agents de voyages, une compagnie de croisière doit, d'une manière ou d'une autre, afficher clairement sa présence sur un marché. Les compagnies ont donc du, soit ouvrir leurs propres bureaux, soit recourir à des représentations par des agents généraux (GSA ou « general sales agent »).

L'agent général est une entreprise, qui peut être soit spécialisée dans cette activité, soit une agence de voyages ou un tour-operator (voyagiste) jugé particulièrement adapté sur un secteur géographique ou un type de clientèle. Le contrat d'agent général de vente est un contrat purement commercial qui oblige les deux parties. La compagnie de croisières s'engage à fournir à son agent général l'accès à son stock, selon diverses modalités, c'est-à-dire à la réservation de cabines sur ses croisières, lui alloue éventuellement (mais pas obligatoirement) un fonds marketing (une somme fixée en fonction d'un plan de communication, de publicité, d'édition (brochures) et de promotion décidé le plus souvent conjointement entre l'agent général et la compagnie. La compagnie de croisières accorde également à son agent général des tarifs nets ou commissionnés de telle sorte qu'il puisse à la fois verser à l'agence de voyages distributrice une commission variant, en France, de 10 à 18 % hors promotions particulières, et conserver une marge sur ces ventes, généralement comprise entre 5 et 12 %, pour la rémunération de son travail. Il s'agit là d'indications moyennes et majoritaires, mais il existe d'autres types de calcul. En retour, l'agent général devient en quelque sorte le représentant de la compagnie de croisières et doit mettre en place les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs de vente fixés par la compagnie. Selon les types d'accord, l'agent général bénéficie d'une plus ou moins grande liberté de stratégie commerciale et de positionnement sur le marché. Et c'est donc cet agent général qui va mettre en place ses équipes et ses outils pour accéder au réseau de distribution traditionnel composé des milliers d'agences de voyages établies en France et qui ont le contact privilégié avec la clientèle.

Ce modèle, qui a longtemps perduré, a toutefois sensiblement évolué au cours des 15 dernières années. Pour de multiples raisons, parmi lesquelles le peu d'enthousiasme, jusqu'au début des années 2000, de la majorité des agences de voyages et des directions de réseaux à promouvoir la croisière toujours perçue comme activité marginale, les compagnies de croisières n'ont pas toujours trouvé dans ce système l'efficacité qu'elles en espéraient. Si à l'origine, et très logiquement, le contrat d'agent général comprenait une clause d'exclusivité, bon nombre de compagnies ont jugé cette clause inacceptable et ont choisi, soit d'ouvrir leurs propres sociétés filiales (autrement dit d'être leur propre agent général sur le territoire concerné), soit d'utiliser plusieurs agents



généraux (on parle alors d'agents principaux, ou « main agents »), soit, plus récemment, d'engager directement des agents commerciaux. Plusieurs compagnies ont même changé plusieurs fois de stratégies, ouvrant leurs propres bureaux, puis les fermant en reprenant un agent général extérieur : les grands gagnants sont évidemment les compagnies ayant beaucoup investi sur notre marché en ouvrant leurs propres filiales ou succursales (Costa, MSC, Croisières de France, Hurtigruten), celles qui sont directement présentes sur un territoire (en France les compagnies françaises comme la Compagnie du Ponant, Club Med, la société Plein Cap et, pour la croisière fluviale, CroisiEurope), et celles qui ont choisi une politique de distribution claire à travers un agent général unique (Louis Cruises avec CroisiFrance, le groupe Royal Caribbean avec Latitude Sud, Cunard avec la Compagnie Internationale de Croisières).

A quelques rares exceptions près, celles qui ont choisi une politique de distribution floue et opportuniste ne recueillent que les miettes du marché.

Mais les relations avec les agences de voyages n'ont pas été simples. Celles-ci sont désormais constituées en réseaux, qu'il s'agisse de réseaux intégrés comme Thomas Cook, Carlson, Havas ou de réseaux volontaires, regroupement d'indépendants comme Selectour et AFAT (groupe AS Voyages) ou Tourcom. Pour être bien revendu par ces réseaux, il faut être agréé, et, de manière similaire à ce que l'on observe dans la grande distribution, les compagnies de croisières ont du passer sous les fourches caudines de la distribution, demandant à ses « fournisseurs » supercommissions, de financement d'opérations promotionnelle, d'achat d'espace dans les vitrines, et même de contribution au financement des centrales de règlement de ces réseaux, sous prétexte de contribution à une « garantie de paiements ». Le tout faisant monter le coût global de la distribution par les réseaux à 18 % hors brochures, publicité, voyages d'étude etc. Un coût de distribution pur qui est le plus élevé d'Europe et sans doute du monde, pour un résultat notoirement insuffisant.

Les compagnies de croisières ont du trouver d'autres canaux. Déjà pour les groupes et collectivités, ainsi que pour les voyages d'entreprise ou parrainés (journaux, magazines, associations), beaucoup de compagnies et d'agents généraux ont travaillé directement, souvent à l'initiative de leurs clients eux-mêmes.

Mais ce qui a profondément changé le paysage français de la distribution, c'est l'arrivée d'agences de voyages spécialisées dans la croisière sur Internet.

Pour ceux qui pensaient que la croisière était un produit touristique trop compliqué pour être vendu sur Internet, la surprise a été rude. Ces sociétés, qui sont de vraies agences de voyages mais qui, pour les plus importantes, travaillent exclusivement par Internet, ont su présenter clairement les offres - et en particulier les promotions - des compagnies de croisières. Elles ont fortement contribué au développement d'une clientèle nouvelle et familiale, et à la croissance du marché, en particulier des ses leaders sur le marché français que sont Costa et MSC.

Leurs vendeurs, que les clients peuvent joindre par téléphone, sont souvent rémunérés en pourcentage de la marge du distributeur et non du chiffre d'affaires : ils ont donc intérêt à proposer avant tout les compagnies ayant consenti le meilleur taux de commission.

Ce système présente un double inconvénient : le vendeur ne propose pas forcément le voyage ou le navire le mieux adapté aux goûts du client (mais ce n'est guère mieux dans les agences traditionnelles). Et le coût de distribution devient lui aussi très élevé. Mais en revanche, le volume existe, et les compagnies de croisières peu-



vent compter, désormais, sur la réactivité immédiate de ce canal de distribution pour les promotions de dernière minute et autres "aubaines" que les agences traditionnelles ont toujours eu du mal à mettre en place de manière efficace.

Or, comme déjà indiqué, les tarifs des compagnies sont de plus en plus flexibles : le « yield management », c'est-à-dire la tarification en fonction des courbes de remplissage des navires et en vue de l'optimisation de la recette, est maintenant la règle, comme dans l'aérien, l'hôtellerie et le transport ferroviaire. Et comme on l'a vu également, une partie non négligeable (de 10 à 35 % selon les compagnies) de la recette globale résulte des dépenses des clients à bord. Mieux vaut donc des cabines vendues un peu moins cher que des cabines vides. Les agences de voyages spécialisées en croisières sur Internet ont su mieux que les autres faire fructifier cette opportunité.

Mais les compagnies de croisières ne souhaitent évidemment ni déstabiliser le marché en privilégiant un mode de distribution plus qu'un autre. Aujourd'hui, la distribution « multicanal » est la règle.

Les agences de voyages n'ont pas la vie facile : la suppression des commissions des compagnies aériennes a gravement fragilisé beaucoup d'entre elles. En revanche, les voyagistes producteurs ont maintenu, voire augmenté, leurs taux de commission, et les compagnies de croisières sont aujourd'hui les fournisseurs qui accordent aux agences de voyages la meilleure rémunération.

Taux de commission élevés, produits en pleine croissance en France et dans le monde entier, les agences de voyages et parmi elles les principaux réseaux, ont compris leur intérêt et, depuis quelques années, font preuve de plus de dynamisme dans la vente des croisières. L'AFCC (Association Française des Compagnies de Croisières) qui regroupe la quasi totalité des compagnies de croisières présentes et représentées sur le marché français, a puissamment contribué à cette tendance avec la création d'un label « Expert Croisières » attribué aux agences les plus motivées et les mieux formées, ainsi qu'avec des opérations promotionnelles comme « Le jour le plus long de la croisière » qui regroupe des centaines d'agences de voyages autour du thème de la croisière, d'animations et de promotions dans leur zone de chalandise : en 2010, plus de 1.600 agences de voyages vont y participer, signe d'une évolution incontestable.

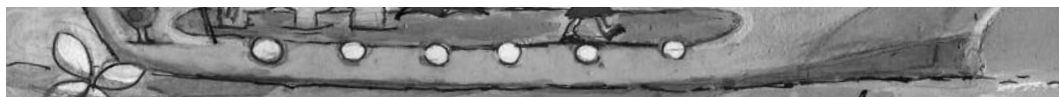
Dans les années qui viennent, la croisière pourrait bien devenir l'un des moteurs principaux du développement du marché du tourisme international en France. Une opportunité à ne pas laisser passer puisqu'à la différence d'autres formes de voyages à l'étranger, elle bénéficie à l'économie française grâce à ses escales, à ses ports en tête de ligne, et à l'animation économique qu'elle crée partout où son activité prend place.



# ***CHAPITRE 4***







## ***Situation des activités de croisière en France***

### *Compagnies, types de croisière, clientèle, activités*

#### **4.1. Les leaders**

Sur une vingtaine de compagnies de croisières commercialisées en France, 5 d'entre elles accueillent à elles seules plus de 80 % des 347.000 passagers français.

Ces compagnies sont Costa, MSC, Louis Cruises, Croisières de France et Royal Caribbean, les deux premières, Costa et MSC, réalisant à elles deux les 2/3 du marché.

A des degrés divers, ces compagnies ont en commun d'avoir développé une production s'adressant à toutes les catégories sociales qui jusqu'ici partaient en vacances à l'étranger soit en circuits, soit en séjours ou en clubs. Si toutes cinq ont puissamment contribué à faire sortir la croisière de l'image compassée et élitiste qui prévalait il y a encore une dizaine d'années, la palme revient sans conteste au leader du marché, la compagnie Costa qui la première a développé cette nouvelle stratégie sur le marché français. Elle est toutefois soumise à une concurrence croissante de la part de MSC, positionnée sur le même marché, et dont les ambitions sont très fortes. Cette concurrence frontale ne se limite pas au territoire français : si Costa est N° 1 en France et en Europe, MSC la dépasse notamment sur le dynamique marché espagnol.

Ce sont ces deux compagnies et quelques autres qui contribuent le plus au développement du marché de la croisière en France. Elles ont développé une politique d'accords privilégiés avec les grands réseaux de distribution en agences de voyages et avec les agences spécialisées travaillant sur Internet. Leurs actions publicitaires et leur dynamisme commercial en font les porte-drapeaux du secteur de la croisière dans notre pays.

Ce succès a toutefois permis aux autres compagnies de bénéficier d'un marché en forte croissance et de pouvoir mettre clairement en valeur leurs atouts et leurs spécificités. Elles ont vu elles aussi, toutes proportions gardées, leurs ventes se développer, et certaines ont même pu bénéficier d'une croissance exceptionnelle, mettant en valeur la petite taille de leurs navires, souvent qualifiée d'« humaine » par rapports aux navires géants des grandes compagnies, s'essayant à des itinéraires plus élaborés, choisissant des niches bien précises (grands voiliers, croisières d'exploration, luxe et service d'exception), ou bien encore en proposant des tarifs plus bas sur des navires plus anciens mais restés confortables et au charme certain.

#### **4.2. COSTA Croisières**

Le leader actuel du marché est la branche française de la compagnie italienne éponyme. La France est le second marché de Costa, après l'Italie. 14 % des passagers sur les bateaux Costa sont Français.

Née dans la seconde moitié du 19<sup>ème</sup> siècle, la compagnie Costa a d'abord été spécialisée dans le transport des tissus et de l'huile d'olive entre Gênes et la Sardaigne, puis le fret sur les mers du monde entier. Après la seconde guerre mondiale, Costa a développé une activité florissante dans le domaine du transport de



passagers, et a su remarquablement négocier la période difficile de l'arrivée, puis de la suprématie, du transport aérien en développant dès les années 1950 des voyages d'agrément à bord de navires déjà considérés comme remarquablement confortables. Mais c'est bien sûr dans les années 80 que les navires exclusivement consacrés à la croisière ont pris leur plein essor. La compagnie a procédé à la transformation et à la restauration de navires de ligne avant de faire construire, dans les années 90, de nouveaux navires plus proches de ce que l'on connaît aujourd'hui. Costa fut un temps représentée en France par la Compagnie des Croisières Paquet qu'elle finit par acheter en 1993. Les Croisières Paquet, qui furent longtemps le leader du marché français de la croisière, finirent par s'éteindre et si la marque Paquet reste encore aujourd'hui une référence dans le domaine du service et de la croisière de luxe "à la française", son nom est en fait le souvenir d'une époque révolue, et le développement de Costa a été le point de départ de la croisière moderne et ouverte à tous sur le marché français.

Un développement qui fut aussi du aux moyens exceptionnels mis en œuvre par le nouvel actionnaire de la compagnie : en 1997, le groupe Carnival devient le nouveau propriétaire de Costa, d'abord partiellement puis rapidement entièrement. La société américaine Carnival, le plus important groupe de croisières au monde, a préservé l'identité italienne de Costa, qui a dès lors développé une politique de développement impressionnante notamment grâce à la construction de navires de plus en plus grands et modernes, à l'image des navires de sa maison mère.

De 2000 à 2012, Costa aura accueilli 9 nouveaux paquebots, la plupart construits sur les chantiers italiens Fincantieri.

Les familles constituent une part importante de la clientèle Costa, grâce à des réductions voire des gratuités pour les enfants partageant la cabine des parents. Une stratégie reprise désormais un peu partout, mais dont Costa a été l'initiateur sur le marché français. Cette compagnie a été la première en France à investir dans la publicité à la télévision, ce qui, en même temps que bien d'autres actions promotionnelles, a puissamment contribué à son développement. En France, Costa a accueilli près de 160.000 passagers en 2009.

Mais un leader finit toujours par trouver sur la route, ou dans son sillage, un challenger.

A la fin des années 90, une compagnie d'origine grecque est créée, sous le nom de Festival Croisières. Elle tentera durant plusieurs années de prendre une part du marché de la croisière en Europe et notamment en France, à bord de navires modernes construits par les Chantiers de l'Atlantique à Saint-Nazaire. Mais des choix discutables dans de nombreux domaines et surtout une structure financière inappropriée la conduisent, en 2004, à une faillite retentissante. Preuve s'il en était besoin que le secteur de la croisière à bord de paquebots modernes de grande capacité nécessite une surface financière colossale. C'est encore d'Italie, mais du Sud cette fois, qu'arrivera une vraie concurrence qui dynamisera le marché français en y apportant une capacité accrue et une vraie alternative au sein de l'offre globale de croisières modernes et ouvertes au plus large public.

### **4.3. MSC Croisières**

Fondée en 1970 près de Naples, la société Mediterranean Shipping Company donne naissance, en 1996 à une filiale strictement dédiée à la croisière, Mediterranean Shipping Cruises, connue en France sous le nom de MSC Croisières.

Celle-ci bénéficie d'une structure financière solide, car sa maison mère italo-suisse est aujourd'hui la deuxième compagnie au monde en capacité cargo et en nombre de navires porte containers : un développement spectaculaire obtenu essentiellement par une croissance organique plutôt que par des acquisitions externes.





Après plusieurs années de développement et d'investissements, MSC Croisières remporte en Italie, en Espagne et maintenant en France un succès qui ne se dément pas.

La compagnie se bat sur le même segment de marché que Costa, c'est-à-dire sur le plus vaste : les familles, les jeunes, le troisième âge, les groupes et collectivités, le voyage d'entreprise. Les équipes commerciales des deux compagnies se partagent le marché du tourisme de qualité mais à tarifs abordables à bord de navires toujours plus grands, plus beaux, plus luxueux, offrant à leurs passagers un choix d'itinéraires, de distractions et de plaisirs répondant aux attentes de tous les styles de passagers. Même la clientèle la plus exigeante semble comblée, les deux compagnies ayant développé à bord de leurs navires des prestations complémentaires et des zones plus calmes pour une clientèle habituée à un traitement privilégié. Tout cela en continuant à offrir au plus vaste public des tarifs abordables, des promotions pour les familles avec enfants, et bien d'autres formules adaptées à tous les âges et à tous les goûts. MSC a parfois été accusée de suivisme, en adoptant des formules initiées par Costa. En fait, les deux compagnies n'ont fait que suivre, développer et adapter les concepts initiés aux Etats-Unis par les deux géants de la croisière, Carnival et Royal Caribbean, en les européanisant et en mettant en valeur le caractère latin et joyeux de leurs origines. MSC a pourtant su apporter son style et sa différence.

Les 11 navires de sa flotte ont bien des points communs avec ceux de Costa mais, construits pour la plupart aux Chantiers de Saint-Nazaire, présentent de plus en plus leurs caractéristiques propres. Les derniers d'entre eux offrent une qualité de conception et de décoration exceptionnelles. Les choix sont différents de ceux de Costa dont la décoration flamboyante est parfois perçue comme un peu « américaine », ce qui est parfois discutable mais correspond à une certaine réalité : Joe Farcus, qui dessine tous les intérieurs des navires de Costa, est aussi le créateur de l'architecture intérieure et de la décoration des « fun ships » de Carnival aux Etats-Unis.

A contrario, les navires de MSC, surtout les plus récents, ont adopté une décoration particulièrement élégante et considérée par certains comme plus "en phase" avec les critères de goût européens. Des paquebots comme le « Fantasia » ou le « Splendida », qui sont les plus grands navires jamais commandés par un armateur européen, jaugent 138.000 tonneaux, mesurent 333 mètres de long et peuvent accueillir près de 4000 passagers. Ils offrent une décoration particulièrement réussie, digne des plus beaux paquebots de grand luxe, mais leurs tarifs, comme ceux de Costa, les destinent à la clientèle la plus large. Il existe entre les deux compagnies une compétition sur la qualité qui bénéficie à tous.

En 2009, MSC a annoncé avoir fait naviguer 63.000 passagers français, soit près de 40 % de plus que l'année précédente. Un beau succès encore bien en deçà de ses ambitions futures, pour cette compagnie européenne qui vient encore de renouveler sa confiance envers les Chantiers de Saint-Nazaire.

Parmi les raisons d'une telle croissance, il faut ajouter le succès remporté, par les deux compagnies, par les départs depuis les ports français à commencer par Marseille, mais pas uniquement : les ports de la Manche (Le Havre) et de l'Atlantique sont les prochaines étapes du développement des croisières au départ de France.

Le port de croisière de Marseille (MPCT, Marseille-Provence Cruise Terminal) est aujourd'hui géré conjointement par les compagnies Costa, MSC, et Louis Cruises, une compagnie plus discrète mais efficace.



#### 4.4. LOUIS Cruises

Le groupe Louis a été fondé à Chypre en 1935 et comprend plusieurs filiales dans l'hôtellerie, le tourisme et les services. C'est en 1998 que la compagnie Louis Cruises fut créée. Elle est particulièrement performante dans le secteur de Méditerranée orientale, et propose de nombreux départs depuis Marseille.

Sa commercialisation est sensiblement différente des deux compagnies précédemment citées : elle possède des paquebots de croisière, d'âge et de taille variés. Ses trois plus grands navires sont exploités par Thomson Cruises, filiale du groupe TUI, le plus grand voyageur du monde.

Elle utilise des navires de la génération précédente, qui ont été très agréablement rénovés et qui, pour certains d'entre eux, compensent leur taille plus modeste et leurs prestations plus traditionnelles par un service attentionné et des itinéraires souvent très bien conçus. Ils répondent parfaitement à l'attente d'une clientèle plus traditionnelle et plus soucieuse de la qualité de l'itinéraire et des escales que de l'aspect « centre de loisirs flottant » des grands paquebots plus récents. Ce qui n'empêche pas certains de ses navires d'offrir de très belles prestations : le « Cristal » est un petit paquebot de 400 cabines, assez luxueux et très rapide, ce dernier point lui permettant de réaliser des croisières aux itinéraires remarquables. Le « Majesty » est plus grand et accueille jusqu'à 1800 passagers dans un confort parfait. Il existe un style Louis Cruises qui n'est pas sans rappeler celui des compagnies grecques fait de personnalisation du service et de qualité sans esbroufe qui séduit de nombreux passagers français. Preuve s'il en est que la croisière offre aujourd'hui une gamme de voyages et de prestations adaptée à tous les budgets et à tous les goûts.

L'Orient Queen, le Cristal et le Louis Majesty effectuent de très nombreux départs depuis Marseille, et Louis Cruises a réussi à accueillir près de 30.000 passagers français à bord de ses navires, croisiéristes individuels et groupes confondus.

#### 4.5. Les autres compagnies

Parmi les 5 premières compagnies sur le marché français, on citera encore Croisières de France, qui à bord du « Bleu de France », cherche à attirer une clientèle soucieuse de retrouver une ambiance francophone (nombreux départs de Marseille également). Son second navire, le « Sovereign », accueille une majorité de croisiéristes espagnols. Croisières de France est en fait l'émanation du groupe espagnol Pullmantur, lui-même filiale du groupe américain Royal Caribbean. Ce groupe est présent en France également à travers un agent général, Latitudes Sud, qui commercialise avec un certain succès les croisières sur les grands navires américains de Royal Caribbean (dont l'extraordinaire « Oasis of the Seas », le plus gros paquebot de croisière du monde), mais aussi ceux des filiales du groupe, Celebrity Cruises et Azamara Club Cruises, compagnie spécialisée dans les croisières aux itinéraires très pointus offrant de luxueuses prestations - essentiellement anglophones.

Le reste du marché se répartit entre des compagnies qui, chacune, répondent à un segment particulier.

La **Compagnie du Ponant** a la particularité, hélas trop rare, d'être une compagnie française. Filiale du groupe CGA CGM, elle propose sur ses cinq navires dont le Ponant, un magnifique voilier, et le nouveau Boreal, prochainement suivi de son jumeau l'Austral, des croisières à l'élégance décontractée dans ce que la compagnie appelle l'esprit « yachting de croisière », dans un grand raffinement et en suivant des itinéraires souvent exceptionnels à travers le monde.

On ne saurait oublier le **Club Méditerranée** qui à bord du Club Med 2, un très beau voilier navigant à la fois à la voile et à moteur, remporte un succès certain auprès de sa clientèle traditionnelle, créant à bord du navire une



atmosphère particulière, celle d'un (très bon) village du Club adaptée à la navigation et la croisière, avec de nombreux départs de Nice.

D'autres petites compagnies se sont spécialisées sur le marché français : **Plein Cap** pratique la croisière traditionnelle, entièrement francophone, à bord d'un navire de 220 passagers, au cours de croisières raffinées aux itinéraires très étudiés. **Star Clippers** et ses voiliers magnifiques propose un style unique de prestations, à des prix raisonnables pour une expérience de croisière où règne à la fois une grande simplicité et des prestations raffinées.

D'autres segments du marché sont couverts par des compagnies spécialisées : **Hurtigruten** exploite la célèbre ligne de l'Express Côtier de Norvège, à la fois croisière-découverte et expérience authentique à bord de navires assurant encore la desserte côtière et le transport de passagers locaux et de marchandises. Elle assure également des croisières spéciales en Arctique et en Antarctique et a réalisé un développement rapide sur le marché français grâce à l'ouverture en France de sa propre filiale, passant de 800 à près de 7000 passagers en quelques années.

On observe à travers ces compagnies et la dizaine d'autres opérant sur le marché français combien grande est la diversité de l'offre.

#### **4.6. Des retombées non négligeables pour la France**

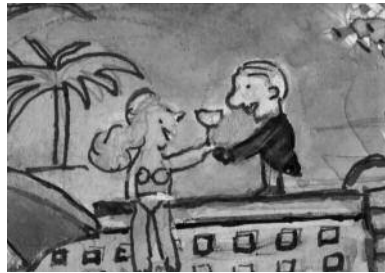
La croisière, on l'aura compris, n'est plus une activité marginale et élitiste mais devient une part non négligeable du secteur touristique. La part des ventes de croisières dans l'offre des agences de voyages ne cesse de croître et va continuer à le faire de manière très rapide : en retard par rapport à d'autres pays, la France n'est encore qu'au 5<sup>e</sup> rang des pays émetteurs européens. Mais son développement est inéluctable pour plusieurs raisons.

La première est que les compagnies internationales se sont d'abord concentrées sur leurs pays d'origine (USA particulièrement) et anglo-saxons. L'Italie et l'Espagne ont immédiatement suivi et ces compagnies se penchent maintenant de manière plus approfondie sur la France, pays dont le potentiel de croissance est important. L'accueil aux croisiéristes français devient meilleur, grâce à un nombre accru de francophones dans le personnel hôtelier des navires (Français, Suisses, Malgaches, Réunionnais, Mauriciens) et dans les services d'animation. L'absence de grandes compagnies de croisières françaises et la proportion réduite de passagers français à bord des navires internationaux créait parfois une sorte de « syndrome de minorité » parmi les croisiéristes de notre pays. Ce phénomène, déjà en diminution, est en voie de disparition, y compris sur les grands navires internationaux. Un effort remarquable est fait désormais dans l'usage du français (personnel de bord, annonces, programmes, excursions etc.). Bien sûr, ce phénomène est particulièrement notable sur les navires embarquant nos croisiéristes depuis les ports français, qui attirent une clientèle de plus en plus nombreuse. Il en ressort un taux de répétition de clientèle très supérieur à la moyenne des autres formes de voyages touristiques à l'étranger, et un taux de répétition en croissance à deux chiffres. Le « bouche à oreille » fonctionne remarquablement pour la croisière, et en particulier auprès de la distribution : les agences de voyages, après le retour de leurs clients satisfaits, hésitent de moins en moins à proposer spontanément le choix d'une croisière à leurs clients indécis.

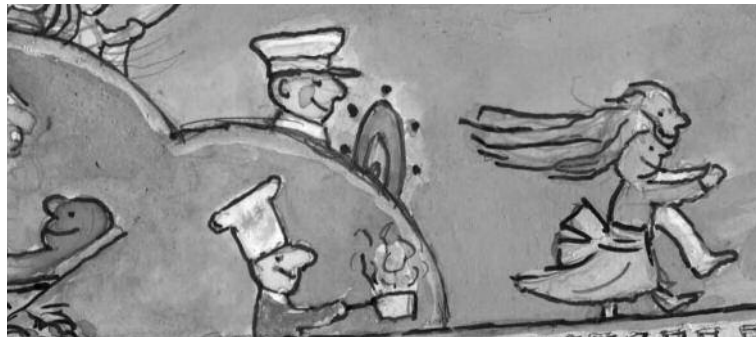
La croissance des compagnies sur notre marché les conduit à investir de manière plus importante sur celui-ci, en publicité, en personnel commercial et administratif. La croisière devient ainsi l'un des produits touristiques les plus rentables pour les agences de voyages qui ont compris l'intérêt de cette offre touristique, tant pour eux-mêmes que pour leurs clients. Elle aide les agences à maintenir leur niveau d'activité et contribue à le développer, en créant ainsi des emplois de vendeurs et techniciens en agences de voyages, et en sauvant d'autres. Elle crée également des emplois dans le tourisme réceptif grâce aux escales tant maritimes que fluviales nombreuses qu'offre notre pays.



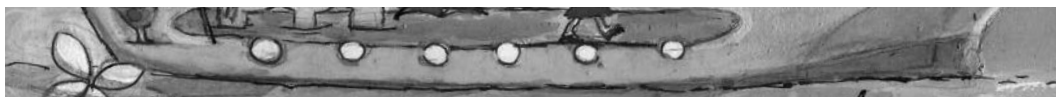
Il manque encore une qualité de formation qui n'existe pas ou presque pas. La part consacrée aux croisières dans les formations de vendeurs type BTS tourisme est négligeable et... négligée. Lorsqu'elle existe, elle est plus souvent le fait de l'initiative personnelle d'enseignants clairvoyants. Car aujourd'hui, un vendeur de voyages bien formé au produit croisière et à ses spécificités constitue un candidat de choix pour les agences de voyages. Ce phénomène devient encore plus flagrant avec la concentration des agences de voyages dans des réseaux dont les dirigeants savent maintenant pertinemment quelle source de revenus la croisière représente pour eux, par rapport à d'autres produits touristiques. Il y a là une niche d'emplois futurs certes pas illimitée mais significative.



# ***CHAPITRE 5***







## ***Vitalité des croisières françaises*** ***Succès de la Compagnie du Ponant et de CroisiEurope***

**A** l'heure où la croisière s'affirme dans le monde comme un secteur touristique en développement et redéploiement permanents malgré la crise économique, il convient de souligner les chances réelles qu'elle représente dès à présent en France pour des armateurs entrepreneurs. A preuve le retour du pavillon français sur deux créneaux originaux de la croisière dans les années 90, après l'arrêt et la vente du paquebot FRANCE puis le retrait du MERMOZ : d'une part, celui des croisières de découverte par petits navires de luxe conçues par la Compagnie des îles du Ponant, d'autre part celui des croisières fluviales de la compagnie Alsace Croisière.

### **5.1. Succès de la Compagnie du Ponant**

Véritable « success story », la montée en puissance en vingt ans de la cette compagnie créée à Nantes et aujourd'hui basée à Marseille, qui comptera bientôt cinq petits paquebots mérite notamment d'être soulignée. Né de la conviction de deux jeunes officiers, en quête d'emploi, de la possibilité de devenir armateur de croisière en tirant parti des possibilités originales existant en France en matière de financement et d'armement de navires, cet armement est ainsi devenu au fil des ans, une véritable compagnie de croisières présente dans le monde entier et un des leaders sur le segment de marché des croisières de découverte et de haut de gamme estimé à 350 000 passagers dans le monde.

Cette réussite commerciale mais aussi sociale puisque cette compagnie emploie 530 personnes aujourd'hui, dont quelques 60 sédentaires et surtout 465 navigants, français pour la moitié, dont 70 officiers formés dans nos Ecoles de la Marine Marchande, résulte de la combinaison de trois facteurs : d'abord, le choix du créneau original du voyage de découverte, en navire de luxe, de contrées exceptionnelles (tels l'archipel des Seychelles, les côtes de la Terre de Feu, l'Amazone ou les régions polaires) ; ensuite, le recours au financement quirataire inauguré mi 80 par l'armement Services et Transports, aujourd'hui disparu, pour financer un paquebot (devenu « Club Med 1 ») ; enfin et surtout, l'emploi d'une main d'œuvre française compétente et motivée, sur la base d'un régime social tout à fait spécial, indépendant du régime habituel d'emploi, de retraite et de couverture sociale des navigants français (par l'Etablissement national des Invalides de la Marine, hérité de Colbert...), jugé trop contraignant.

Remarquable innovation, l'élaboration par les jeunes officiers promoteurs de ce projet, de nouvelles dispositions en matière de régime de travail, de grille de salaires et de couverture sociale sur base volontaire, fut cependant délicate à engager car bien que conçues par les intéressés et bien adaptées aux conditions actuelles de vie et de travail sur petits navires modernes, leur mise en œuvre pratique ne fut juridiquement possible sous pavillon français que par recours à un régime d'immatriculation spécifique,



celui en vigueur aux îles Wallis et Futuna, qu'ont donc du adopter les navires de cette compagnie ! Ainsi aujourd'hui rémunérés à des conditions nettement supérieures au SMIC pour les marins, et comparables à celles existant sur les paquebots italiens pour les officiers, les personnels demeurent unanimement fidèles à l'esprit et aux règles du régime d'emploi d'origine, la seule modification intervenue depuis lors ayant consisté à relever de 25 à 50 % la proportion de personnel international, qui est plus économique et très largement majoritaire sur tous les paquebots dans le monde.

C'est dans ces conditions que s'est progressivement développée la flotte de cet armement, par commandes successives dans les chantiers français, du PONANT mi 1989 puis du LEVANT fin 1996 en copropriété quirataire entre quelques 500 investisseurs, puis, après acquisition et transformation du DIAMANT mi 1994 et intégration du TO « Tapis Rouge » spécialiste des croisières haut de gamme, et enfin, après rachat de 80 % de la Compagnie du Ponant par CMA-CGM, par la commande du BOREAL livré mi 2010 et de l'AUSTRAL livrable en 2011. Disposant bientôt d'une flotte de 5 unités de capacité unitaire variant entre 65 et 265 pax., la Compagnie du Ponant qui réalise un CA actuel de 50 Me et dont la clientèle est constituée pour moitié d'américains et un tiers de français, est ainsi en train de devenir un des leaders sur son marché en exploitant au mieux son image « française », car appréciée pour sa gastronomie et ses animations, raffinée dans ses prestations, imaginative dans la conception de ses circuits et exceptionnelle dans la sélection de ses conférenciers. Ayant pour cœur de cible une clientèle nationale et internationale de « retraités aisés » relativement peu affectée par les effets de la crise économique, cette compagnie envisage donc avec confiance l'avenir, regrettant seulement d'être abusivement privée des recettes annexes appréciables procurées par les casinos implantés à bord de tous les autres paquebots du monde, du fait de l'interdiction propre à notre pays, de toute activité de casino à bord des navires battant pavillon français.

## **5.2. CroisiEurope, leader mondial de la croisière fluviale**

Aussi digne d'intérêt que la Cie du Ponant, la compagnie de croisières fluviales CroisiEurope et sa filiale **CroisiMer** spécialisée depuis 2008 dans les croisières côtières, méritent d'être saluée comme une remarquable réussite.

Née à Strasbourg en 1976, à l'initiative d'un restaurateur alsacien désireux de faire découvrir sous forme conviviale et gastronomique, sa ville, le Rhin et ses affluents, en affrétant puis acquérant des péniches-restaurants, la compagnie Alsace Croisières a véritablement pris sa dimension d'armateur de croisières fluviales il y a 25 ans (en même temps que la Compagnie du Ponant) par l'affrètement d'une péniche-hôtel bientôt suivi par la livraison d'un navire, le LIBERTE, construit, aménagé et armé directement par son exploitant. La décennie suivante a été marquée par un véritable essor de ses activités avec la mise en service régulière d'unités de 130 à 150 lits d'abord sur le Rhin et le Danube, puis le Rhône, la Saône et la Seine et enfin le Douro en 2002, et s'est accompagnée d'une double mutation : d'abord commerciale avec l'adoption du nom de CroisiEurope coïncidant avec l'ouverture d'une dizaine de bureaux de vente directe dans les grandes villes européennes et de nouvelles destinations, et ensuite managériale avec la transmission de la gouvernance de cette entreprise aux quatre enfants du fondateur. Désireux de





contrôler tous les aspects de l'exploitation, à tous les niveaux, le groupe familial s'est réparti à partir de 2000 l'ensemble des fonctions, aussi bien techniques, par exemple de construction réalisée dans un chantier belge et de finition dans ses ateliers de Strasbourg, que commerciales, de promotion et distribution de toute une gamme de croisières, touristiques ou gastronomiques, et surtout de conception de croisières fluviales et littorales à partir de 2008 après la livraison de deux unités d'exception, BELLE DE CADIX puis BELLE DE L'ADRIATIQUE, affectée l'une à la navigation fluviale sur le Guadalquivir et la Guadiana et maritime dans le golfe de Cadix, l'autre sur les côtes dalmates l'été et égyptiennes l'hiver, dans l'attente de livraison d'une troisième destinée aux côtes grecques, turques et russes en 2011. Ce type d'unité fluviomaritime, d'une valeur de 30 M€, spécialement conçue pour naviguer en mer en eaux calmes le long des côtes, sous pavillon belgo-luxembourgeois avec un équipage français de 50 personnes pour 200 pax., constitue une innovation d'autant plus remarquable que les tarifs pratiqués, conformes à la politique traditionnelle du groupe, demeurent assez modiques pour une clientèle européenne majoritairement modeste. Tant il est vrai que CroisiEurope entend demeurer leader du secteur en préservant les facteurs déterminants de son succès que constituent son triple souci permanent d'innovation technique, de valorisation touristique de son offre (en faisant appel, par exemple, occasionnellement à de grands chefs de cuisine) et de promotion commerciale souvent agressive (caractérisée par des soldes fréquents, tels les ventes à moitié prix !).

Réalisant aujourd'hui un chiffre d'affaires de 120 M€, employant plus d'un millier de salariés français (en CDI) dont 80 % embarqués sur les 27 unités dont elle dispose en propriété, et comptant 200 000 clients européens pour plus de la moitié francophones, CroisiEurope constitue donc une incontestable réussite nationale sur le marché du tourisme fluvial. Confrontée pour le proche avenir à la fois à l'impact de la crise économique sur sa clientèle européenne traditionnelle, à la volatilité de la clientèle américaine et surtout à l'intensification de la concurrence de la part de puissants rivaux, tel VIKING River Cruise commercialisé en France par ATHENEUM, et surtout de divers armements bénéficiant sur les fleuves français de possibilités d'emploi de personnels étrangers à bas salaires, elle redoute donc un durcissement du marché, mais demeure confiante dans ses capacités de résistance liées à celles d'innovation. Se réjouissant par exemple de l'engouement croissant de la clientèle allemande pour les croisières sur le Rhône, riches en excursions et en occasions de dégustations, ainsi que des efforts engagés par plusieurs villes d'escale pour améliorer leurs infrastructures portuaires, elle est néanmoins confrontée à divers problèmes de congestion rencontrés aux écluses sur le Rhône ou de saturation pour le stationnement à Paris, ou encore aux niveaux jugés élevés des tarifs du pilotage en Seine aval.

On constate ainsi, à la lumière de ces deux réussites de la nouvelle génération d'armateurs, l'importance jouée par la qualité « française » de l'offre face à la demande latente, révélant le caractère décisif de la dimension culturelle et linguistique dans ce type de tourisme moderne.

### **5.3. Nouvelles initiatives**

Loin de cultiver de médiocres comportements chauvins, la croisière sur le marché français, comme sur ceux étrangers, continue d'être appréciée comme un produit culturel original et national dont la langue pratiquée à bord constitue une exigence fondamentale pour de nombreux clients. C'est ainsi qu'à côté des compagnies pratiquant ou cultivant à bord de leurs très grands navires le multilinguisme et le plu-



riculturalisme, sont apparues en Europe, récemment en Espagne et en Allemagne, bien après l'Italie, des compagnies désireuses de répondre aux attentes des clientèles nationales, notamment celles des « nouveaux venus à la croisière » désireux de profiter du dépaysement maritime, tout en préservant leur pratique linguistique et leurs comportements culturels. D'où l'apparition en France, comme dans d'autres pays européens, de formes traditionnelles de croisière réservées à des clientèles homogènes et très typées, telles que celles de NDS, TO français spécialiste des croisières religieuses, ou celles culturelles de la compagnie britannique Swan Hellenic, conçues pour des clientèles désireuses de joindre aux plaisirs de la découverte, la pratique de leur langue et la préservation de leurs repères culturels.

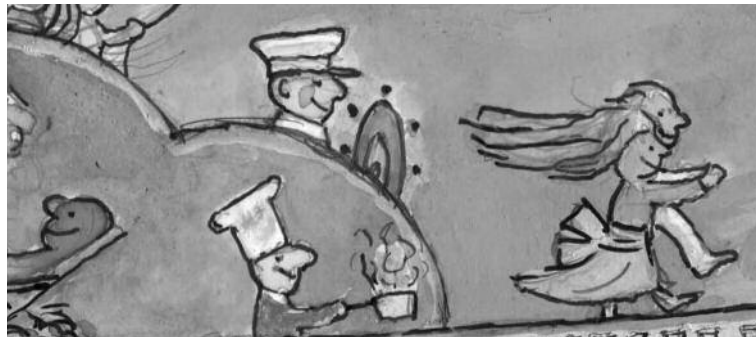
De même est apparue en 2008 **la compagnie Croisières de France**, sous-filiale du groupe américain RCI, chargée depuis deux ans de s'attaquer au marché des nouveaux croisiéristes français, à l'exemple du TO britannique THOMSON, spécialiste des croisières en Méditerranée, chargé depuis vingt ans d'initier les jeunes britanniques à la croisière. A cet effet, elle s'est dotée d'un paquebot ancien de taille moyenne baptisé BLEU DE FRANCE, armé par un personnel français pour les trois quarts, offrant au départ de Marseille la majeure partie de l'année, et de St-Domingue l'hiver, des croisières standard de 5 à 7 jours, en formule tout inclus intégrant les excursions et excluant tout pourboire (comme au Club Med). Fondé sur un concept 100 % francophone, ce type de croisières ciblées sur la clientèle française (mais aussi belge, suisse et québécoise) des clubs de vacances et des familles a connu en deux ans un réel succès (avec 30 000 clients en 2009) qui explique l'espoir des dirigeants de la compagnie de doubler leurs performances dès 2011 avec l'arrivée d'une nouvelle unité de capacité plus grande, confirmant ainsi l'importance du facteur linguistique dans la fréquentation du navire.

C'est à une conclusion identique que semble être parvenu **TMR**, voyageur connu pour ses opérations passées d'affrètement du NORWAY (ex-paquebot France) aujourd'hui engagé auprès de COSTA dans la relance des croisières PAQUET à l'attention des nostalgiques des célèbres croisières thématiques ou musicales de cette défunte compagnie, et des amateurs des croisières gastronomiques qu'il a développées depuis vingt ans sur diverses unités affrétées. De même que le promoteur d'un **nouveau paquebot FRANCE de 600 passagers**, à l'étude pour construction en 2013 aux chantiers de l'Atlantique, conçu pour être la vitrine des arts décoratifs de la France et l'ambassadeur du goût, de la gastronomie et des grands crus français auprès d'une clientèle internationale fortunée. Apparemment risqué, ce projet qui bénéficie du concours de plusieurs professionnels de la croisière et du dynamisme de son promoteur, l'armateur fluvial PARIS YACHT MARINA, persuadé de la rentabilité de l'investissement de 300 M€ correspondant et de l'intérêt de certains milieux financiers, est fondé sur la conviction répandue de l'existence d'une certaine clientèle internationale de haut de gamme susceptible d'être attirée par la réputation de qualité, de goût et de raffinement incarnée par la France ainsi que d'innovation en matière de conception de circuits et d'escales touristiques et surtout de vie à bord.

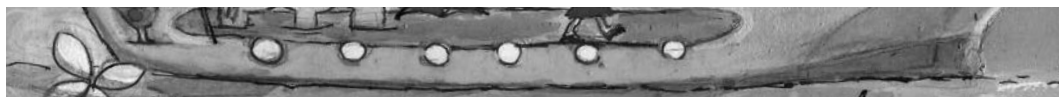
On constate donc que loin d'être une activité du passé, les « croisières à la française » ont un bel avenir notamment celle revêtant un caractère d'exception tel ce nouveau paquebot « France » dont de nombreux spécialistes prévoient la concrétisation prochaine et un succès international à l'horizon 2015.



# ***CHAPITRE 6***







## **Panorama des ports d'escale de croisières en France** *En Méditerranée, Manche Atlantique, et outre-mer*

**A**u cours des vingt dernières années, les ports de métropole et d'outre-mer ont connu une fréquentation croissante des paquebots de croisières qui représente aujourd'hui un volume de plus de trois millions de visiteurs en quelque 2 000 escales. Si ce total, qui ne comptabilise pas les croisières fluviales, se concentre pour les trois quarts sur le littoral méditerranéen, il intéresse aussi les ports de Manche et d'Atlantique et ceux d'outre-mer. Avec pour principale originalité de profiter à plus de trente villes portuaires dont de nombreux petits ports de charme.

### **6.1. Cinq principaux ports méditerranéens s'imposent**

La dernière décennie a vu se développer dans les ports du sud de la France un phénomène caractérisé à la fois par un fort développement de la fréquentation par de grands paquebots modernes, un nouvel élargissement des clientèles de croisiéristes, et un réel encouragement des ports à « jouer la carte de la croisière ».

#### **a) Les performances de Marseille, Nice, Ajaccio et Toulon**

A en juger par leurs **performances actuelles, Marseille, Nice, Ajaccio et Toulon**, constituent les ports français de croisières les plus importants aujourd'hui après avoir connu au cours de la décennie une progression spectaculaire, comme le révèlent les statistiques de trafic.

**Tableau 1**

PORTS	2000		2005		Estimation 2010		Evolution 2000 - 2010
	Escales	000 pax	Escales	000 pax	Escales	000 pax	
<b>Marseille</b>	(182)	164	(240)	360	(351)	720	x 4
<b>Nice-Cannes-Villefranche</b>	(426)	300	(561)	495	(541)	665	x 2
<b>Monaco</b>	(129)	76	(192)	131	(250)	380	x 5
<b>Ajaccio</b>	(138)	117	(156)	164	(243)	325	x 3
<b>Toulon</b>	(36)	43	(74)	83	(115)	250	x 6
<b>TOTAL</b>	(911)	<b>700</b>	(1223)	<b>1230</b>	(1500)	<b>2340</b>	<b>x 3,3</b>

Source : Enquête J.P PAGES



Ainsi, Marseille a vu son volume de trafic quadrupler pour franchir le seuil des 700 000 pax en 2010 et dépasser le groupe de ports sous contrôle de la CCI de Nice, Cannes et Villefranche qui n'a que doublé son volume en dix ans pour totaliser 665 000 pax, tandis qu'Ajaccio a fait une percée en triplant le nombre de ses croisiéristes pour atteindre les 335 000, et Toulon connu un fort décollage récent le portant à 250 000. A noter aussi le cas de **Monaco** qui depuis l'implantation d'un nouveau grand quai a vu son trafic quintupler depuis 2 000 pour avoisiner les 380 000 pax en 2010.

Si ces performances demeurent modestes par comparaison avec celles des ports espagnols et italiens tels Barcelone avec ses 2 millions de croisiéristes ou Palma de Majorque avec son million, comme Naples, ou le groupe des ports du golfe de Gênes qui en totalisent autant, il faut souligner que les efforts français sont plus récents et surtout réduits par les atouts de ses voisins : la présence d'armateurs nationaux pour les uns et d'excellentes liaisons aériennes internationales pour les autres.

Toutefois les progrès enregistrés en Corse, Provence et Cote d'Azur, ne sont pas le seul fait du hasard mais résultent de plusieurs facteurs. Et d'abord des efforts d'adaptation des infrastructures portuaires qui ont permis d'accueillir dans de nouvelles conditions les grandes unités mises en service depuis dix ans.

En particulier à Marseille par suite de la construction d'un véritable terminal dédié aux croisières, à Ajaccio grâce à la réalisation devant la gare maritime d'un nouveau quai de 350 m de long, ou à Monaco depuis l'implantation d'un quai semi-flottant de 350 m, et à Toulon depuis le recours au site de Marepolis, ancien quai d'armement des chantiers navals de la Seyne, offrant d'excellentes conditions d'accueil nautique pour très grands navires. A l'inverse de Nice, demeuré limité dans ses capacités d'accueil par l'exiguïté de ses espaces portuaires, et de Cannes et Villefranche restés incapables d'accueillir à quai de grandes unités qui sont ainsi condamnées soit à rester au mouillage sur rade soit aller se mettre à quai à Monaco.

Par ailleurs, l'amélioration des performances de nos ports méditerranéens a résulté de divers autres facteurs favorables tels que l'amélioration des dessertes terrestres, en particulier de Marseille, grâce à l'arrivée du TGV dans ce port, ou tels que l'extension des zones et périodes de croisières en Méditerranée mais aussi vers le Maroc et les Canaries en hiver, et surtout l'affectation en Méditerranée ces dernières années de très grandes unités retirées des Caraïbes pour profiter de la progression des volumes de fréquentation européenne et surtout de l'amélioration des recettes liées à l'appréciation de l'Euro par rapport au Dollar.

### ***b) Les clientèles :***

**L'émergence des clientèles européennes** sur le marché des croisières en Méditerranée occidentale au cours de la dernière décennie a, en effet, constitué un remarquable atout pour les ports du Sud de la France. Du fait, en particulier, de la constitution de flottes spécialement conçues pour les clientèles européennes traditionnelles, anglo-saxonnes, en quête de zones proches et ensoleillées, mais aussi nouvelles, sud-européennes, désireuses d'embarquer dans leur pays d'origine, favorisant ainsi une localisation des flottes en Méditerranée occidentale et les escales dans les ports français.

Simultanément, le souci des armateurs d'attirer la clientèle française vers des ports d'embarquement situés en France a nettement aidé Marseille à devenir le port de tête de ligne pour les croisiéristes français en Méditerranée. D'où l'importance prise par les clientèles européennes dans nos quatre grands ports méditerranéens, devenant ainsi ports d'escale de transit pour les croisiéristes des pays voisins et ports de tête de ligne notamment pour ceux en provenance de France. En particulier à Marseille où la clientèle nationale représente au-



aujourd'hui le tiers du volume total des croisiéristes, contre moitié moins il y a dix ans, par suite de l'implantation de plusieurs compagnies telles COSTA ou MSC qui ont fait de ce port une tête de croisière, au même titre que Barcelone, complémentaire de leur port de base italien, de même que la compagnie grecque LOUIS ou celle dénommée BLEU DE FRANCE dédiée aux croisières francophones.

Ainsi, contrairement au passé, les croisiéristes en transit dans nos ports de Méditerranée ne sont plus majoritairement anglo-saxons, notamment américains, même si cette clientèle demeure prédominante à Monaco et importante à Cannes qui est visité pour un quart par des américains et pour moitié par des anglais, souvent passagers d'unités de luxe, et même à Ajaccio où 40 % des croisiéristes en escale sont britanniques. Toutefois, on note un élargissement significatif des clientèles, allemande en Corse par exemple, où elle représente 20 % des visiteurs à Ajaccio, espagnole à Nice où elle constitue aujourd'hui près de 40 % des croisiéristes, et surtout italienne à Marseille où elle est majoritaire du fait des touchées régulières des navires de COSTA et MSC.

### *c) Perspectives d'avenir :*

Dans ce nouveau contexte du marché régional des croisières, on peut donc considérer que **nos ports du Sud ne peuvent que se développer**. Toutefois il convient de souligner que l'évolution favorable de ce marché risque de ne pas bénéficier à ces ports autant qu'on pourrait l'espérer, en raison des limites ou handicaps qu'ils rencontrent.

Notamment le groupe constitué par **Cannes-Nice-Villefranche** qui risque d'être condamné à ne progresser que modestement en dépit des attraits et de la réputation de la Côte d'Azur, en raison de l'impossibilité d'accueil à quai des très grands navires qui se trouvent donc condamnés à mouiller « sur coffres » mais en nombre limité en baie de Villefranche, de même qu'à Cannes, en dépit de sa tradition d'accueil sur rade des Transatlantiques dans le passé.

Quant à Nice, on peut craindre que son port historique, déjà occupé par les yachts et sollicité par un nombre croissant de ferries, ne puisse guère améliorer ses performances en matière de croisières, notamment depuis l'abandon quasi irréversible du projet de son extension par un grand quai, et la création dans le port voisin de **Monaco** d'une structure flottante permettant l'accueil à quai, en eau profonde, d'unités de plus de 300 m.

Quant au port de **Marseille**, il est peu douteux que son développement actuel ne se poursuive à un rythme soutenu. Toutefois force est de constater qu'en dépit de la qualité des installations du terminal croisières actuel, ce site demeure handicapé par sa localisation éloignée du centre-ville et surtout par son exposition au mistral, pénalisante pour certaines grandes unités offrant une importante prise au vent. D'où les études en cours visant à réaliser vers 2020 un nouveau terminal plus proche du centre et mieux adapté aux impératifs nautiques et pratiques des futurs paquebots de croisière bien qu'on puisse craindre qu'un tel projet, pourtant fondé, ne rencontre de très sérieuses difficultés de financement.

De même, à **Ajaccio** qui dispose d'atouts nautiques remarquables, d'un quai de 350 mètres et d'un terminal en centre-ville, on peut espérer de nouveaux progrès, à condition toutefois d'éviter les problèmes de saturation urbaine ou routière souvent préjudiciable au tourisme.

**Toulon** enfin, devrait monter fortement en puissance sur le nouveau site de Marepolis situé dans l'axe du vent et disposant de capacités de développement exceptionnelles, grâce aux facilités nautiques et aux possibilités de valorisation qu'il offre pour devenir base de croisière, mais à condition d'améliorer notablement sa desserte aérienne internationale.



## 6.2. Une dizaine de ports de Manche et d'Atlantique s'adaptent

### a) En Manche

A la différence des ports de la façade Sud, ceux de la façade Ouest n'ont pas connu de développement spectaculaire. En effet, bien qu'ayant globalement plus que doublé leur volume de trafic sous l'effet, notamment en Manche, de nouvelles tendances observées sur ce segment de marché, ces ports n'ont enregistré en 2010 en près de 260 escales qu'un nombre d'à peine 280 000 croisiéristes, soit 8 fois moins qu'en Méditerranée.

Le doublement en dix ans du volume de trafic sur cette façade résulte en effet de l'addition de plusieurs facteurs.

D'abord, celui habituel des voyages de positionnement, avant et après l'été, entre Méditerranée ou Caraïbes et Mer du Nord et Baltique de certains navires effectuant, pour les plus gros, une traversée directe, sans escales, vers la Manche, et pour les plus petits, une série d'escales dans les ports d'Atlantique. Mais aussi, celui des traversées transatlantiques d'été de la célèbre compagnie CUNARD. Et enfin celui du développement croissant de croisières estivales originales, autour des îles britanniques - et donc en Manche - à l'initiative de plusieurs compagnies.

D'où le progrès des trafics dans les ports de la Manche en particulier celui du **Havre** qui a triplé en dix ans ses performances pour dépasser en 2010 les 120 000 pax. ainsi que celui de Cherbourg, autre port transatlantique, qui plus modestement atteint aujourd'hui les 30 000 pax., et aussi celui de Brest qui tend à attirer un nombre croissant de passagers (37 000 cette année) en valorisant sa position géographique et ses capacités d'accueil de grandes unités. Sans pouvoir prétendre rivaliser avec les grands ports de croisières voisins aux performances incomparables, tels Southampton, base historique de la CUNARD, ou Douvres devenu le nouveau grand port d'attache de nombreuses compagnies en raison de sa proximité de Londres et de l'importance du marché britannique d'un million et demi d'amateurs de croisières, nos ports de Manche commencent toutefois aussi à considérer la croisière comme une activité à fort potentiel. A preuve, les récentes initiatives prises par les Villes du **Havre** et de **Cherbourg** pour se doter d'infrastructures adaptées aux nouveaux besoins des compagnies de croisières, comme l'illustre au Havre l'inauguration en mai 2010 d'un nouveau terminal destiné à l'accueil estival des transatlantiques et des grands navire de compagnies comme COSTA qui a décidé de faire de ce port proche de Paris une tête de circuits pour sa clientèle française d'été. Et comme le confirment les efforts importants de Cherbourg pour restaurer, avec succès, sa célèbre gare transatlantique et la mettre au service des QUEEN de la CUNARD.

**Tableau 2 - Principaux ports de croisières de Manche-Atlantique**

PORTS	2000		2005		Estimation 2010		Evolution 2000 - 2010
	Escales	000 pax	Escales	000 pax	Escales	000 pax	
<b>MANCHE</b>							
Le Havre	(43)	37	(51)	71	(68)	122	<b>x 3,3</b>
Rouen-Honfleur	(26)	13	(29)	18	(43)	26	x 2




**Tableau 2 - (Suite)**

PORTS	2000		2005		Estimation 2010		Evolution 2000 - 2010
	Escales	000 pax	Escales	000 pax	Escales	000 pax	
<b>MANCHE (suite)</b>							
Caen	(0)	0	(5)	1	(3)	1	
Cherbourg	(8)	5	(19)	15	(24)	35	x 7
St-Malo	(31)	13	(26)	8	(25)	9	-30%
<b>S/TOTAL 1</b>	(108)	<b>68</b>	(130)	<b>113</b>	(160)	<b>193</b>	<b>x 2,8</b>
<b>ATLANTIQUE</b>							
Brest	(16)	15	(10)	11	(27)	37	<b>x 2,5</b>
Lorient- Belle-Ile	(6)	5	(10)	5	(20)	9	
Nantes	(5)	1	(3)	2	(6)	3	
La Rochelle	(29)	11	(22)	26	(19)	23	x 2
Bordeaux	(33)	10	(20)	6	(24)	14	
Bayonne-St Jean de Luz	(8)	1	(14)	3	(11)	5	
<b>S/TOTAL 2</b>	(97)	<b>43</b>	(79)	<b>53</b>	(97)	<b>91</b>	<b>x 2</b>
	(205)	<b>111</b>	(209)	<b>166</b>	(267)	<b>284</b>	<b>X 2,5</b>

Source : Enquête JP PAGES

### b) Sur la façade atlantique :

Si nos ports de la façade atlantique n'enregistrent pas des performances aussi élevées que ceux de Manche, il convient toutefois de signaler qu'elles sont en voie d'amélioration régulière depuis dix ans sous l'effet de l'émulation mais aussi de la coopération favorisée par la création, à l'initiative de la CCI de **Bordeaux**, d'une guilde des « ports d'escales atlantiques de croisières » regroupant des ports de toutes dimensions, depuis **St-Malo** jusqu'à **Bayonne** en passant par **Nantes** ! Principalement destinés à l'accueil des unités de faibles et moyennes tailles, à l'exception de **Brest, La Rochelle, et le Verdon** (Bordeaux) capables de traiter de grands navires, cette dizaine de ports a vu globalement son volume de trafic doubler en dix ans pour totaliser aujourd'hui moins de 90 000 pax., mais sans véritables perspectives de développement rapide et important, compte tenu de la brièveté de la saison estivale et de la faiblesse de la demande de croisières de masse sur cette façade maritime.

Toutefois, on observe de la part de certains ports la volonté d'y créer des escales originales pour y attirer des unités de « haut de gamme » en valorisant au maximum les excursions et les séjours, comme c'est parfois le cas à Bordeaux, sur deux jours d'escale ! S'adressant à une clientèle anglo-saxonne, notamment américaine à hauts revenus, ces ports compensent ainsi la faiblesse numérique de leur fréquentation par le niveau élevé des recettes que leur procurent ces escales, sous diverses formes (excursions, shopping, restauration...).

Mais, à la différence des ports de la Manche, on peut craindre que les ports atlantiques, français comme espagnols, entre Brest et Vigo ne soient limités dans leurs perspectives de développement. En effet, leur position géographique relativement excentrée par rapport à la route de positionnement des navires entre Manche et



Méditerranée et à l'axe PLM d'émission de clientèle nationale, tend à les pénaliser et à les limiter à une destination d'appoint pour certaines croisières autour des îles britanniques en forte progression depuis quelques années. De surcroît plusieurs d'entre eux présentent certains handicaps nautiques dissuasifs pour les armateurs en raison de leurs contraintes de tirants d'eau ou de tirants d'air et de navigation en rivière ou en estuaire, en dépit de leur intérêt touristique exceptionnel dans le cas de villes telles que **Rouen**, Nantes ou Bordeaux, sauf pour ce dernier port à localiser les escales de grands paquebots à la hauteur de l'embouchure, comme c'est le cas en Gironde au Verdon.

En bref, sans vouloir déprécier les ports de la façade atlantique, on ne peut que constater leurs difficultés à s'affirmer pour mieux les encourager à poursuivre la valorisation pratique et économique de leur destination.

### 6.3. Une quinzaine de petits ports de charme émergent

Le phénomène le plus spectaculaire observé depuis quinze ans tient à l'émergence d'un nombre croissant de petits ports, souvent voisins des grands, de plus en plus fréquentés par de petites unités anciennes ou récentes en quête de nouvelles escales. Au nombre de ces ports, on peut recenser des sites réputés tel que **Honfleur, Sète, St-Tropez, Calvi ou Bonifacio** mais aussi, de plus en plus, des petits ports tels **Port-Vendres** ou **St-Jean-de-Luz** ou des petites îles telles que Porquerolles ou Belle-Ile où l'on dénombre chaque année de multiples escales. (Cf. Tableau 3)

**Tableau 3 - Petits ports de croisières en Méditerranée**

PORTS	2000		2005		Estimation 2010	Evolution 2000 - 2010	
	NB d'Escales	000 pax	NB d'Escales	000 pax	NB d'Escales	000 pax	
<b>VAR (a)</b>							
St Tropez	(87)	25	(113)	58	(65)	23	<b>x 40 %</b>
Autres (b)	(37)	5	(22)	11	(66)	19	
<b>CORSE (c)</b>							
Calvi	(31)	11	(15)	20	(48)	20	<b>Stable</b>
Bonifacio	(52)	7	(77)	22	(45)	8	
Autres (d)	(44)	16	(30)	10	(38)	10	
<b>LANGUEDOC ROUSSILLON</b>							
Sète	(27)	17	(26)	18	(13)	6	<b>- 50 %</b>
Port-Vendres	(24)	3	(18)	3	(20)	4	
<b>TOTAL</b>	(302)	<b>84</b>	(301)	<b>131</b>	(295)	<b>90</b>	<b>+ 7 %</b>

Source : Enquête JP PAGES

a) non compris Toulon

b) dont : Sanary, Bandol, Porquerolles, Lavandou, Cavalaire, St Maxime

c) non compris : Ajaccio

d) dont : Bastia, St Florent, Ile Rousse, Propriano, Porto Vecchio



Il s'agit en effet, dans le choix de ce type d'escale de valoriser l'originalité, bien plus que la fonctionnalité, du port sélectionné qui s'inscrit généralement dans un circuit caractérisé par son caractère exceptionnel ou culturel. Tel est le cas bien connu de St-Tropez dont la réputation internationale assurée par ses célébrités constitue souvent une escale incontournable pour certains types de croisières ou de clientèles. Mais c'est aussi le cas de ports recherchés pour leur authenticité, par exemple de port de pêche pittoresque dans le cas de Sète, ou pour la beauté de leur site naturel dans le cas de Bonifacio. A l'heure où, pour se différencier des industriels de la croisière dont les grands navires eux-mêmes tendent à devenir la véritable destination des croisiéristes, de nombreux armateurs ou affréteurs spécialisés sur un créneau particulier sont obligés de mettre l'accent sur le caractère spécifique ou thématique de leurs circuits, escales et excursions, les petits ports de charme deviennent très recherchés. D'où les choix effectués par certaines collectivités d'élargir leur offre portuaire, à l'exemple de la CCI et du Département du Var qui depuis 1992 ne se limitent plus à promouvoir Toulon et St-Tropez mais à étendre leur gamme, avec succès, à une demi douzaine d'autres ports tels que **Sanary, Bandol, Cavalaire, le Lavandou, ou Ste-Maxime.**

Ainsi, bien que conçus pour l'accueil de yachts ou de voiliers, ces ports de plaisance tendent-ils à devenir aussi ports d'escales de petits navires de croisières tels que les maxi-yachts des compagnies SEABOURN, SEADREAM, SILVERSEA ou SEVENSEAS ou les mini-paquebots à voiles de type CLIPPER, CLUB MED ou PONANT, contribuant ainsi à l'animation et à la réputation de ces stations balnéaires tout en procurant aux croisiéristes les plaisirs de la découverte de ces petits ports. Couplée, par ailleurs, à une offre abondante d'excursions et de produits touristiques élaborés avec soin et imagination, cette diversification des sites d'accueil des navires a ainsi permis intelligemment de tirer le meilleur parti des capacités nautiques du littoral varois et d'encourager le développement d'un tourisme de qualité dans l'arrière pays provençal.

C'est la raison pour laquelle cette politique de diversification et de spécialisation des ports tend à se généraliser en France et en Europe, à l'instar de ce qu'on observe depuis dix ans en Grande Bretagne où l'on dénombre aujourd'hui quelques quarante ports de toutes dimensions régulièrement fréquentés par des navires de croisières de toutes tailles. C'est ainsi que la CCI de Nice vient d'ajouter à son offre actuelle d'accueil de paquebots un nouveau port, celui de **Golfe Juan** associé à la promotion de Vallauris et celle de Bayonne, celui d'**Hendaye**. Et que les CCI de Corse s'attachent aujourd'hui à promouvoir un maximum de ports pour éviter au Sud une trop forte concentration du trafic sur ceux d'Ajaccio et **Bonifacio** ou celui protégé de **Porto-Vecchio**, en développant de nouvelles capacités d'accueil, par exemple à **Propriano**, et pour exploiter dans le Nord les possibilités de mouillage des grands navires devant Calvi et compenser l'absence fréquente de place disponible à **Bastia**, ou les facilités d'accueil des petites unités à quai à **Ile-Rousse** ou en baie de **St-Florent**.

Une telle répartition des escales sur les huit ports insulaires contribuant ainsi à optimiser les retombées touristiques sur l'ensemble de l'île et permettant aux compagnies de renouveler leur offre de circuits et d'excursions.

En bref, dans la plupart des régions littorales on observe des efforts accrus, non seulement de promotion des ports susceptibles d'accueillir de petits navires de croisière, mais aussi de valorisation des infrastructures existantes notamment dans les ports situés en cœur de ville. Exemples : à **La Rochelle**, la Ville a amélioré les conditions d'accueil au pied de ses célèbres tours par réalisation d'un appontement et d'infrastructures d'accueil des croisiéristes et des autocars d'excursions, tandis qu'à **Bordeaux** l'institution portuaire a totalement rénové les quais pour faciliter l'accostage de navires de 210 m dans le centre historique, et qu'à **Sète** la Région a financé la modernisation de la gare maritime, du parking et du quai réservés à l'accueil en centre-ville des paquebots jusqu'à 200 m.



Ainsi, tantôt promus par les responsables économiques ou touristiques régionaux, tantôt sélectionnés par les spécialistes des compagnies en charge de l'identification de nouveaux sites d'accueil et d'excursions, les innombrables petits ports de nos trois façades maritimes, souvent victimes du déclin de leurs activités traditionnelles de pêche se trouvent-ils appelés à assumer et à remplir de nouvelles fonctions économiques susceptibles de contribuer en période d'été à leur réputation touristique. D'où l'engouement actuel des armateurs et croisiéristes traditionnels pour les petits ports de croisières appelés ainsi à un avenir prometteur, à condition d'efforts minimaux d'aménagement pour les rendre praticables et accessibles à la centaine d'unités anciennes ou modernes en exploitation, de moins de 175 m de long et de 7 à 8 m de tirant d'eau.

#### **6.4. Une demi-douzaine de ports fluviaux s'affirme**

A l'instar du maritime, le tourisme fluvial a connu depuis quinze ans un essor régulier en France comme dans le reste de l'Europe et en Russie, donnant naissance à une forme originale de croisière différente à la fois des balades en pénichettes et des croisières classiques en haute mer. C'est ainsi qu'on dénombre aujourd'hui **30 paquebots fluviaux** en France (de capacité moyenne de 125 à 150 passagers), soit deux fois plus qu'il y a 10 ans, **totalisant 4 000 lits** et représentant 15 % de l'offre européenne.

Par ailleurs il convient de noter l'existence, à côté de cette activité, d'un segment de marché spécifique de 70 péniches-hôtels de luxe représentant un millier de lits, très appréciées des américains, mais victime de la crise économique, à la différence de celui des paquebots fluviaux dont la clientèle ne cesse d'augmenter.

C'est ainsi qu'après les 197 000 passagers enregistrés par ces deux flottes en France en 2009 sur ce type d'unités (soit 22 % de plus qu'en 2008), on s'attend à franchir le niveau des **210 000 pax** et 750 000 nuitées à bord en 2010.

Si en Europe où l'on compte quelques 200 unités de 130 à 200 pax., leur exploitation se concentre sur le Rhin et ses affluents (à 40 %), et le Danube (pour 17 %), en France c'est sur le Rhône et la Saône que se localise leur activité, représentant 20 % du marché européen et la Seine 10 %, en progression régulière. D'après Voies Navigables de France (VNF), l'offre régionale correspondant aux différents fleuves se répartit à égalité entre l'Alsace et la Bourgogne comptant chacune 7 unités et 1 000 lits, l'Île-de-France avec 8 unités totalisant 950 lits et Rhône-Alpes avec 4 unités représentant 550 lits. Toutefois, ces données fondées sur l'implantation des opérateurs et ne prenant en compte ni la durée des exploitations, plus étalée sur le Rhône (de mi-mars à mi-octobre) que sur la Seine (d'avril à septembre), ni la continuité des bassins du Rhône et de la Saône, reflètent mal la répartition de l'activité nationale qui se localise en fait à 60 % sur l'axe Rhône-Saône (contre 45 % il ya 10 ans) où l'on dénombre aujourd'hui quelques 500 croisières pour une quinzaine de paquebots.

De plus, le panorama de VNF n'intègre pas les projets en cours, tel celui de CROISIEUROPE de création à partir de 2011 de croisières en Gironde et Garonne jusqu'à Langon, et surtout les projets de création de croisières dans la région Nord-Pas-de-Calais à partir de 2015, lors de l'entrée en service du Canal Seine-Nord appelé à relier les bassins de la Seine et de l'Escaut, où l'on prévoit déjà l'arrivée d'une vingtaine de paquebots fluviaux et d'importants opérateurs, dont le suisse SCYLLA, pour desservir depuis le port-base de Péronne, les villes de Dunkerque, Lille et Valenciennes et surtout Paris et Amsterdam.

Pour l'instant, les principales villes bénéficiaires des croisières fluviales sont donc celles des régions traversées par les paquebots fluviaux, notamment celles qui jouent un rôle de tête de ligne. Et en premier lieu, **Paris**, où sont exploitées vers Rouen, le Havre ou Honfleur en passant par Caudebec, Vernon et les Andelys, neuf unités qui rencon-



trent cependant des difficultés de stationnement dans la capitale du fait de la présence de plus en plus importante de bateaux-promenade de tous types. **Mais aussi Strasbourg**, base actuelle du premier armement européen, CroisiEurope, et escale majeure des paquebots rhénans, qui a accueilli en 2009 en 940 escales un total de 155 000 passagers, dont 70 % en tête de ligne et pour 95 % d'origine étrangère. Toutefois, aujourd'hui, c'est dans les ports du bassin Rhône-Saône que se concentre la majeure partie des activités de navigation et d'excursions de la quinzaine d'unités des grandes compagnies déjà présentes en Seine, soit européennes (dont CroisiEurope, Scylla, Viking River Cruise et Euro River Cruise), soit américaines (telles Grand Circle Travel ou Avalon Waterways) dont les clientèles affectionnent les villes de Bourgogne, du couloir rhodanien et de la Provence. D'abord **Chalon-sur-Saône et Lyon** (Port Rambaud), mais aussi **Avignon, Arles et Martigues** qui constituent les principaux ports d'escales nocturnes des paquebots et font l'objet de simples haltes pour visites ou excursions en journée, ainsi que des villes comme **Macon, Vienne, Tournon et notamment Tain l'Hermitage** où les élus locaux ont aménagé un terminal.

Toutefois force est de constater que si quelques municipalités, telle celle d'Avignon font de réels efforts d'amélioration des appontements pour paquebots fluviaux, tel n'est pas le cas dans la plupart de nos villes, à la différence des pays voisins, comme on peut le constater à Lyon où les appontements sont particulièrement difficiles d'accès pour les croisiéristes. Sans doute faut-il expliquer de telles insuffisances en matière d'accueil par le caractère récent du développement en France des croisières fluviales sur grandes unités, et aussi par la méconnaissance des attentes des armateurs fluviaux. D'où la nécessité d'évaluer, comme est en train de le faire Voies navigables de France (VNF) en liaison avec certains armateurs et Comités régionaux du Tourisme, les voies et moyens d'une amélioration à la fois des conditions locales d'accueil et des prestations économiques et touristiques. D'où aussi les encouragements à prodiguer aux grands ports fluviaux de tête de croisières pour qu'ils se dotent de véritables terminaux de croisières. Il semble que Strasbourg s'y prépare, pour accueillir vers 2015 des unités de 135 m de long, en se dotant d'une véritable gare fluviale à l'occasion de la réalisation d'une opération d'aménagement urbain et portuaire (au môle de la Citadelle) en projet.

### **6.5. La situation des ports d'outre-mer demeure contrastée**

A la différence des ports métropolitains, nos ports ultramarins ont connu au cours de la dernière décennie, à quelques exceptions comme le port de Nouméa, des évolutions particulièrement négatives qui méritent d'être soulignées. Tel a été notamment le cas **dans les ports français de la Caraïbe**, qui constitue pourtant le premier marché mondial des croisières, où l'on assisté à un **effondrement de la fréquentation des navires et de la clientèle américains (Cf. Tableau 4)**. Ainsi, alors qu'on recensait aux Antilles françaises près de 800 000 croisiéristes en escales il y a 15 ans et encore 600 000 il y a 10 ans, on n'en comptait plus que 220 000 en 2005 et 240 000 aujourd'hui, témoignant de la profonde et rapide désaffection des américains pour les îles françaises de cette zone, puisque les performances actuelles résultent de la seule arrivée de compagnies et clientèles européennes.

Ce phénomène majeur, ancien et particulièrement lourd de conséquences pour le tourisme local, a plusieurs causes, et, contrairement à un idée simpliste, ne résulte pas des 38 jours de grèves de février-mars 2009 qui ont certes entraîné des annulations d'escales (28 en Guadeloupe) et nuit à l'image des nos îles, mais n'ont pas provoqué de départs d'armateurs, comme en témoigne en 2010 la poursuite avec succès des escales des paquebots COSTA en tête de ligne à Pointe-à-Pitre. **La disparition des escales des navires américains en Martinique et Guadeloupe** a des causes plus fondamentales. Elle résulte d'abord, de la décision prise par les armateurs, dans les années 90, de déplacer vers l'Ouest et le Nord du vaste Bassin Caraïbes leurs croisières, au départ de la Floride, pour des **motifs d'économies de soutes** et de raccourcissement des circuits, entraînant de ce fait une moindre fréquentation des îles des Petites Antilles, à l'Est. Elle résulte ensuite, du renchérissement des dépenses d'escales et d'excursions pour les américains dans les îles françaises, consécutif à **l'entrée en vigueur de l'euro** dont la



parité avec le dollar n'a cessé de s'apprécier au début des années 2000. Et elle résulte, enfin, de **l'appauvrissement du contenu de notre offre d'excursions**, concomitamment à son renchérissement économique, et de la perte d'attractivité touristique de nos îles, illustrée par la chute du taux d'excursionnistes tombé à 30 % en Martinique contre 50 % dans les îles voisines, et par la fermeture de plusieurs sites (ex : habitation Leyritz ou golf des 3 Ilets). Objet de nombreux diagnostics et rapports, cette dégradation de la situation s'est perpétuée faute de mise en œuvre des recommandations formulées, de l'avis même des observateurs et acteurs locaux les mieux informés. D'où la nouvelle initiative officielle de... nouveaux diagnostics et nouvelles recommandations.

A noter cependant, dans ce contexte difficile et particulier, les **progrès de la clientèle européenne de croisiéristes**, fruits des efforts successifs d'armateurs européens (Nouvelles Frontières, Club Med, Festival, et aujourd'hui Costa) et des responsables locaux qui ont su tirer le meilleur parti des moyens aéroportuaires, notamment en Guadeloupe pour organiser au mieux l'accueil des croisiéristes à l'embarquement, ainsi que dans les autres îles de l'archipel (dont St-Barthélemy et la partie française de St-Martin) en particulier pour l'accueil des paquebots à voiles. Aujourd'hui majoritaires aux Antilles Françaises, les croisiéristes européens constituent donc la nouvelle chance de nos îles qui peuvent néanmoins reconquérir aussi leur clientèle américaine comme s'efforcent de le faire actuellement les responsables portuaires et touristiques locaux qui multiplient les démarches auprès des armateurs américains réunis dans la puissante Association des croisières de Floride et des Caraïbes (AFCCA). A en juger par l'importance de la fréquentation des îles voisines (Barbade, Ste-Lucie et Dominique) de l'ordre d'un demi million de croisiéristes par an en escales dans chacune, on peut légitimement espérer regagner la clientèle des escales de transit, à la condition cependant de **créer une large offre d'excursions originales** (et non réduite à quelques visites banales, comme c'est encore le cas en Martinique et Guadeloupe) et d'offrir des possibilités de shopping en ville véritablement attractives, en jouant sur l'image de qualité française, tout en veillant à adapter nos prix à la concurrence des îles voisines. Véritable défi économique et touristique, la réalisation de ce difficile « cocktail antillais » risque cependant de continuer à se heurter au poids des habitudes et intérêts locaux traditionnels et de freiner les initiatives innovantes indispensables.

**Tableau 4 - Principaux ports d'outre-mer**

PORTS	2000		2005		2009		Evolution 2000 - 2009
	Escales	000 pax	Escales	000 pax	Escales	000 pax	Passagers
<b>ANTILLES FRANÇAISES</b>							
Martinique	(281)	286	(128)	93	(112)	70	- 75 %
Guadeloupe	(?)	256	(117)	67	(?)	111	- 55 %
St-Barthélemy	(?)	42	(212)	54	(147)	42	
St-Martin	(?)	6	(67)	8	(66)	13	
<b>SOUS TOTAL 1</b>		<b>590</b>		<b>220</b>		<b>236</b>	<b>- 60 %</b>
<b>OCÉAN INDIEN</b>							
Ile de la Réunion	(15)	8	(32)	17	(23)	47	x 6
Mayotte	(36)	7	(36)	7	(15)	3	
<b>SOUS TOTAL 2</b>		<b>15</b>		<b>24</b>		<b>50</b>	<b>x 3</b>
<b>PACIFIQUE</b>							
Tahiti	(?)	47	(?)	42	(?)	30	- 35 %
Nouvelle-Calédonie	(56)	48	(54)	74	(67)	107	x 2
<b>SOUS TOTAL 3</b>		<b>95</b>		<b>116</b>		<b>137</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>700</b>		<b>360</b>		<b>423</b>	<b>- 40 %</b>

Source: Rapports annuels de l'Institut d'émission des départements d'Outre Mer (IEDOM)



Indépendamment des ports antillais qui représentaient traditionnellement les 2/3, sinon plus, des performances totales de nos ports d'outremer, il convient de souligner aujourd'hui la bonne tenue de nos ports d'Océan Indien et du Pacifique, et notamment de celui de Nouméa.

**En Polynésie d'abord, la croisière occupe une place importante dans l'économie locale** en représentant 20 % des touristes locaux et en contribuant au développement de l'hôtellerie locale par les séjours à terre combinés aux croisières. Assurée par une flottille de petites unités de haut de gamme, cette activité a subi un certain déclin depuis le début de la décennie où l'on comptait 50 000 croisiéristes par an, sous l'effet de plusieurs facteurs négatifs (faillite d'armateur, chute de la clientèle américaine, réglementation locale pénalisante), mais devrait à l'avenir bénéficier de l'amélioration des infrastructures portuaires de Papeete et du soutien du Tahiti Cruise Club local.

En Nouvelle Calédonie aussi, on envisage l'avenir des croisières avec optimisme, en raison de la double présence dans la région, de la filiale australienne de la compagnie CARNIVAL et d'une forte clientèle australienne (et néo-zélandaise). En progression régulière, **la fréquentation du port de Nouméa qui aura triplé en 10 ans pour atteindre cette année 160 000 croisiéristes**, bénéficie pour l'accueil des paquebots, de grande tailles pour la plupart, d'infrastructures portuaires de qualité (dont une gare maritime) à Nouméa et d'excellents professionnels et réceptifs locaux qui interviennent aussi dans les petits îles et ports (Poum, Ile des Pins, Lifou) où mouillent aussi les navires de croisières, et qui espèrent doubler leurs performances d'ici 2015.

Dans l'Océan Indien enfin, on note également un décollage de l'activité, notamment depuis l'arrivée il ya deux ans d'un navire de COSTA qui a fait du **Port de la Réunion** sa tête de circuit pendant l'hiver. Appréciée pour son originalité d'île volcanique et verdoyante, cette île fréquentée occasionnellement depuis le début de la décennie par les paquebots britanniques en voyages autour du monde tend ainsi à devenir une destination prisée des clientèles européennes et sud africaine, grâce aussi aux bonnes infrastructures portuaires dont une gare maritime dont dispose ce port, et d'un club croisières rayonnant sur le Sud Ouest de l'Océan Indien. De même, l'île voisine de **Mayotte** connaît une fréquentation régulière de petits paquebots sud africains.

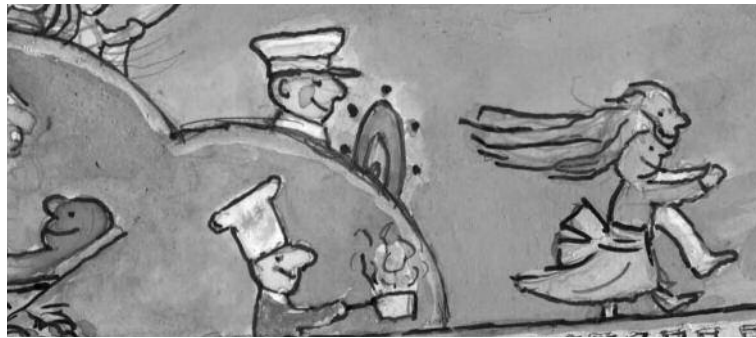
On peut ainsi constater que la totalité des territoires d'outremer, y compris l'archipel de **St Pierre et Miquelon** qui accueille chaque année quelques 3 à 4 000 croisiéristes, sont concernés par les escales de navires de croisières. Malgré - ou peut-être à cause de - la chute dramatique de la fréquentation des Antilles Françaises, il convient donc d'accorder la meilleure attention à cette forme de tourisme outremer. Après avoir connu son niveau le plus bas, avec **360 000 croisiéristes en 2005, soit moitié moins qu'en 2000**, la fréquentation de nos ports d'outremer semble se redresser en **dépassant à présent les 420 000**. Il convient donc d'encourager cette reprise, compte tenu de l'importance économique des croisières pour nos DOM-TOM.



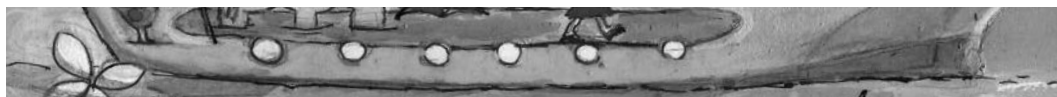




# ***CHAPITRE 7***







## ***Nature et importance des retombées économiques*** *Pour les professions portuaires, le tourisme régional et les industries nationales*

Souvent associée à des images de luxe et de richesse, la croisière génère parfois du même coup dans l'imaginaire collectif une impression d'impact économique exceptionnel sur les ports d'escale. D'où les montants aussi fantastiques que fantaisistes parfois évoqués à propos de dépenses en ville de certains croisiéristes, tels qu'achats de bijoux ou de produits de luxe, et les chiffres excessifs avancés par certains élus ou responsables portuaires pour mieux célébrer l'intérêt des escales de paquebots. Il est vrai qu'il est difficile d'évaluer exactement les retombées économiques et sociales des escales de croisière pour plusieurs raisons, pour certaines évidentes en raison des différences de taille et de type de navire ou de nature des escales, de transit ou de tête de ligne, mais pour d'autres plus complexes, car liées aux comportements variables des passagers selon leur nationalité.

En bref, bien que soit souvent évoquée la moyenne de 100 € de retombées locales par passager de paquebot en escale, il convient pour apprécier l'intérêt économique des escales de mieux analyser la structure et la nature des dépenses engagées par l'armateur et les croisiéristes, en se référant aux enquêtes et études, souvent en partie confidentielles, réalisées dans certains ports tels Marseille, Nice/Cannes par des Chambres de commerce et d'industrie soucieuses d'analyser avec rigueur l'impact des croisières sur l'économie locale.

En conséquence, c'est donc à un inventaire méthodique et critique, fondé sur de nombreux témoignages professionnels ou institutionnels, qu'il convient de procéder, moins pour livrer des estimations chiffrées nécessairement sujettes à caution en raison de la diversité des situations portuaires et des tarifs et rabais pratiqués, que pour préciser les divers aspects des prestations techniques, logistiques et touristiques assurées par les divers acteurs et surtout souligner les enjeux économiques et commerciaux qui leur sont associées, afin de les optimiser.

### ***7.1. Des prestations portuaires multiples mais inégalement rémunérées***

Les escales de paquebots nécessitent, qu'elles se déroulent à quai ou sur rade, l'intervention de plusieurs acteurs professionnels et institutionnels. Et d'abord celles obligatoires du **pilote** chargé d'assister le commandant pour la manœuvre souvent délicate du fait des courants ou du vent pour la mise à quai ou sur coffre du navire, avec le concours des **lamaneurs** pour la saisie et fixation des haussières lors de l'amarrage du navire, et d'un **agent consignataire** chargé de la prise en charge au port du navire, de l'équipage et des passagers pour assurer toutes les formalités auprès des autorités portuaires, douanières et policières. Toutefois, il convient de souligner entre ces professions une grande différence de traitement, les agents portuaires étant peu rémunérés (par un forfait inférieur à 1 500 € par escale) pour leurs « peines et soins », à la différence des **pilotes portuaires** dont les tarifs homologués et associés aux caractéristiques des navires sont souvent du même ordre voire deux fois plus élevés, en raison de la nécessité de disposer de leurs propres embarcation et marins.



Quant aux interventions des **remorqueurs**, elles tendent à se raréfier sur les petits navires modernes et même parfois sur les très grands qui sont aujourd'hui dotés de moyens de propulsion et de manœuvre autonomes et se limitent donc aux anciens paquebots. De même que les services de **vedettes** locales sur rade qui, bien que juridiquement réservés au pavillon français, sont en voie de disparition car pratiquement abandonnés aux embarcations des paquebots en escale foraine.

Les prestations à quai, par ailleurs, ne sont guère importantes en France actuellement pour plusieurs raisons : d'abord, du fait de l'absence de port-base d'armement où s'effectuent habituellement les réparations et l'avitaillement des navires ; ensuite, du fait de la relative modestie des opérations qui se limitent, en tête de ligne, à la **manutention** des bagages et de quelques denrées d'appoint et, en escale de transit, à la fourniture d'eau et à l'évacuation des déchets, par l'intermédiaire de l'agent portuaire qui trouve dans ces services quelques recettes d'appoint. Ainsi que parfois dans des fournitures de pièces de rechange ou de soutes pour les petits navires d'armateurs indépendants, car les opérations de **soutage** pour les grands armateurs font l'objet de contrats mondiaux pluriannuels, bénéficiant d'ailleurs aux grands ports tels que le Havre et surtout Marseille réputés pour la qualité et la diversité de leur offre.

Les institutions portuaires, pour leur part, ne sont guère mieux rémunérées. Les redevances variables selon les ports, versées au titre des droits d'utilisation d'un quai par un paquebot sont généralement modestes et ceux pour les passagers en escale de transit très modiques. Et surtout ils font souvent l'objet de rabais ou tarifs avantageux qui expliquent le désintéret fréquent des dirigeants des ports de commerce pour des escales jugées peu rémunératrices, qui les conduit à solliciter les CCI, les Villes ou les armateurs pour la prise en charge des infrastructures et des personnels d'accueil des passagers à quai. C'est ainsi que depuis ces dernières années sont intervenus des accords entre institutions portuaires, consulaires et municipales pour se répartir, selon des modalités diverses, les coûts d'investissement et de fonctionnement des espaces d'accueil et des moyens d'information et de transfert en ville des croisiéristes par bus.

Tel est le cas au **Havre** où le nouveau terminal de croisière inauguré mi 2010, a été implanté (à la Pointe de Floride) sur un espace mis à disposition par le Port, financé pour 1, 6 M€ par les collectivités territoriales, et pris en charge par la Ville (via l'Office de tourisme) puis la Communauté d'Agglomération pour assurer son exploitation ainsi que les missions de sûreté et de sécurité. De même qu'à **Marseille** où le grand terminal croisière inauguré en 2003 (sur le môle Léon Gourret), d'un coût de 11 M€, financé par le Port à 80 % et les collectivités territoriales, et comportant une vaste gare maritime sur deux étages abritant une bagagerie et jouxtant un parking, a été concédé à un groupement de trois grands armateurs (COSTA, LOUIS, MSC) qui se sont engagés par contrat à y développer le trafic et à investir aux côtés du port dans un programme de 10 M€ d'équipements et extensions complémentaires, sans exclusivité d'emploi.

Toutefois, même si certains responsables portuaires ou élus locaux peuvent hésiter à financer l'accueil des paquebots, au niveau des besoins, notamment de modernisation des infrastructures souvent coûteuse, force est de constater que la plupart s'intéressent à attirer les paquebots dans leur port pour des motifs de prestige et de publicité ; car il est certain que ce type d'escales servent l'image touristique de la ville et économique du port, justifiant les cérémonies d'escale inaugurale ou les manifestations festives organisées par la plupart des villes lors d'escales de paquebots. A l'exemple de **Cherbourg** qui a su valoriser ces dernières années sa gare maritime historique transatlantique et les expositions de la Cité de la Mer voisine, en faisant des escales des célèbres paquebots de la CUNARD de véritables événements et occasions de promotion de la ville et du port. D'où les



décisions ou projets engagés dans diverses villes pour transformer et valoriser les lieux d'accueil des croisiéristes, comme c'est actuellement le cas dans des ports comme **Sète** qui vient de rénover une ancienne gare maritime ou **St-Malo** qui s'apprête aussi à le faire et même **Calais** qui va se lancer dans l'accueil des paquebots sur un quai libéré par les ferries, tandis que **Bordeaux** étudie la possibilité de créer un terminal dédié aux grands paquebots à Bassens (en plus du Verdon), et Marseille l'éventualité à l'horizon 2020 d'implanter de nouvelles infrastructures près du futur pôle Euroméditerranée en bordure des bassins de la Joliette.

Simultanément, les responsables municipaux et consulaires s'attachent à encourager et faciliter l'accès aux centres-villes des visiteurs d'un jour que sont les croisiéristes en organisant à la fois un service d'accueil et d'information avec distribution d'un plan de ville souvent combiné à un guide du «shopping» local et un service de bus entre le navire et la ville. Toutefois, force est de constater que persiste encore dans plusieurs ports des rivalités locales entre institutions et professions concernées, avec pour conséquences parfois la diffusion d'informations de qualité médiocre ou la persistance de carences diverses (d'horaire, de circuit ou de tarif) pour les transferts en ville en raison des refus des diverses institutions locales de les prendre en charge.

Quant aux **retombées directes au niveau portuaire** constituées par les rémunérations des différentes professions sollicitées et les redevances versées à l'autorité portuaire, elles peuvent varier considérablement, puisque, sur la base d'une actualisation de calculs effectués il y a une douzaine d'années, on peut évaluer à 3 600 € le total des dépenses portuaires occasionnées par une escale à Cannes d'un paquebot à voiles de luxe de 160 pax, contre 36 000 € pour un luxueux transatlantique de 1500 pax au Havre, et à 18 000 €, soit la moitié, pour un paquebot classique de 1350 pax à Marseille, et à 9 000 €, soit le quart, pour un navire standard de 530 pax à Nice.

Ainsi peut-on constater que la **contribution moyenne d'un passager de navire de croisière varie du simple au double, entre 12 et 23 €, pour couvrir les coûts de fonctionnement et d'investissement de l'ensemble des professions et institution portuaires**, comme le confirme l'enquête réalisée à Marseille en 2008 qui évalue pour 540 000 passagers le total des recettes directes portuaires à 6,7 M€, représentant donc une contribution moyenne de 13 € par croisiériste.

## **7-2. Des retombées réelles pour les villes et régions d'escale**

Les **retombées dites indirectes sur le commerce et le tourisme local** sont, à la différence des précédentes, plus bien plus importantes, si l'on en juge par les enquêtes réalisées par les CCI de Marseille, Nice et Toulon sur l'impact économique et social des escales de croisière. C'est ainsi qu'à Marseille pour les 540 000 pax. de 2008, on a pu évaluer ces retombées indirectes à plus de 18 M€, dont 15,8 M€ d'achats en ville (shopping, souvenirs, bars, restaurants, transports) **soit 30 € par pax.**, et 2,3 M€ d'**achats d'excursions** (autocars, guides) soit donc en moyenne **34 € par croisiériste, contre 39 € en moyenne dans les ports de la Côte d'Azur** (d'après l'enquête de 2009 de la CCINCA). Toutefois ces chiffres doivent être notablement majorés pour tenir compte des **divers effets induits** par ces retombées directes et indirectes, par addition de retombées supplémentaires calculées par application d'un coefficient multiplicateur déterminé par les économistes régionaux et fixé à 1,9 pour Marseille (et à 2,4 pour Nice et Cannes, pour tenir compte de la spécificité des tissus économiques et des comportements professionnels). Ainsi, après prise en compte de ces effets induits, **l'impact global** des escales de croisière à **Marseille** pour 2008 a pu être évalué à 72 M€, représentant donc **135 € par croisiériste** et l'impact social à 430 emplois (à temps plein), dont 150 liés à l'impact directe et indirect.



Pour sa part, la CCI de **Nice-Côte d'Azur**, sur la base d'une méthode identique distinguant retombées directes, indirectes et induites, parvient à des chiffres différents dans sa dernière enquête portant sur l'année 2002, résultant toutefois de définition différentes des contenus. Ainsi, pour les 400 000 croisiéristes passés en 2002 par les ports des Alpes Maritimes (dont un quart à Cannes et la moitié à Villefranche), ces retombées totalisaient 21 M€ à Nice, 20 M€ à Villefranche et 16 M€ à Cannes, soit respectivement par croisiériste : 210 € à Nice, 165 € à Cannes et 100 € à Villefranche, ces disparités et niveaux élevés résultant de la prise en compte des excursions régionales (à la différence du calcul de Marseille) et des différences d'origine, de fréquentation et de comportement des diverses clientèles de croisiéristes dans les trois ports. A preuve, l'enquête réalisée en 2000 sur la base de la nationalité des croisiéristes qui révélait que la moitié des 56 M€ des recettes indirectes était générée par la seule clientèle américaine de 107 000 pax. (qui représentait alors le quart des croisiéristes) notamment celle « haut de gamme » (35 300 pax) qui assurait (avec 19,7 M€) plus du tiers de ce montant de recettes. Avec pour conséquence une évaluation de la **contribution d'un croisiériste américain à 525 €** contre **seulement 95 € celle d'un européen.**

A titre de comparaison, on peut se référer aux évaluations des retombées totales (directes et indirectes) déclarées par les autres ports français (dans l'enquête du CNT de 2010), tel **Toulon** qui mentionne 110 €/Pax en tête de croisières et 30 € en transit, soit **50 € en moyenne** (hors excursion), et pour les autres, simples ports de transit, qui mentionnent un niveau de retombées par passager (excursions incluses) de 60 € à Ajaccio, de 75 € à la Rochelle et 80 € à Bordeaux, et même 150 € à Nantes et St Malo !

A la lumière de ces diverses évaluations (intégrant d'ailleurs parfois une quote-part de dépenses d'équipage à terre, sur la base d'estimations...) il apparaît donc hasardeux de formuler un chiffre moyen national de retombées économiques, bien qu'il paraisse réaliste de s'en tenir comme repère, à celui habituellement retenu de **100 € de retombées totales, (directes, indirectes et induites) par croisiériste**, tout en considérant toujours préférable de se référer aux estimations effectuées dans chaque port sur la base de ses propres caractéristiques de trafic, à condition d'en préciser la nature, le montant et le contenu (par exemple : avec ou sans ventes d'excursions)...

Car, au nombre des caractéristiques d'un port de croisière il convient de prendre en compte et mentionner, outre la nationalité, les catégories et types de clientèles, divers autres paramètres particulièrement importants.

D'abord, le pourcentage du **nombre d'escales de tête de circuit** qui occasionnent des dépenses de séjour au port supérieures de moitié généralement à celles d'une escale de transit de moins d'une journée. Ensuite, celui du **nombre d'excursions** qui est un bon indicateur des retombées économiques. En effet, on observe depuis deux ans, sous l'effet de la crise et des sollicitations croissantes des distractions à bord même en escale, une baisse des achats par les passagers de prestations à terre comme à bord, amplifiée de surcroît par un phénomène nouveau en escale : celui d'auto-organisation des excursions par les passagers eux-mêmes capables grâce à internet de s'informer à l'avance sur les centres d'intérêt de l'escale et des possibilités et conditions de réalisation autonome des visites et excursions, d'autant que ne se pose pas dans la plupart des ports européens de réel problème de sécurité ou de langue.

D'où la chute du pourcentage d'excursionnistes tombée sous 50 % dans la quasi-totalité des ports (ex: 49 % pour les 3 ports de la Côte d'Azur) et même 25 % dans certains (ex : Cherbourg : 27 %, Ajaccio : 23 %) en 2009. Tant il est vrai aussi que de plus en plus de croisiéristes se limitent à une visite de 2 ou 3 heures de la ville d'escale, consacrées à des dépenses de **shopping**, à des achats de souvenirs et à des **consommations** (au café ou au restaurant) qui constituent leurs principales occupations, complétées parfois par



des visites de musées ou des tours de ville (en petit train) et de ses environs en taxi (pour peu que soit organisée une offre originale et à prix modique, comme au Havre).

Toutefois, il convient de souligner l'apparition d'un problème délicat susceptible d'affecter le niveau des retombées économiques locales : celui de la rivalité d'intérêts entre armateurs et acteurs économiques des villes d'escale, en raison de l'érosion des recettes des armateurs due à l'âpreté de la concurrence et de la baisse des consommations à bord et à terre liée à la crise ; cette érosion débouche sur des comportements d'achat défavorables aux prestataires locaux de la part des croisiéristes comme des armateurs, imposant, par exemple, des conditions léonines pour la location d'autocars ou l'achat d'excursions revendues ensuite à prix fort, ou des rabais pour les achats chez les commerçants en ville (comme c'est le cas aux Antilles).

En bref, il apparaît ainsi nécessaire, bien moins de s'intéresser au calcul des retombées dans la période de tensions économiques actuelles, que de vérifier, au plus près des réalités commerciales, les tendances observées sur les différentes composantes du marché des prestations portuaires et surtout touristiques soumises aujourd'hui à de multiples pressions et surenchères de toutes natures, notamment de la part des armateurs.

### **7-3. Des retombées sociales limitées dans l'économie nationale**

Devenue une véritable industrie, le tourisme de croisière apparaît aussi, indépendamment de ses retombées sur les villes portuaires, fortement générateur de recettes pour bien d'autres secteurs. En particulier pour la **construction navale** et les agences de voyages, mais aussi pour des secteurs d'activités moins connus tels que la réparation et l'équipement naval, l'avitaillement, l'assurance ou la publicité. Ce sont donc les effets économiques plus fondamentaux pour l'économie française générés par cette activité qui concerne à la fois l'industrie et les services, dans sa production et sa consommation, qu'il convient donc aussi d'appréhender, en se référant notamment à diverses enquêtes réalisées au niveau européen sur l'incidence des croisières sur l'économie des différents pays.

De l'avis général, le principal secteur qui a profité du développement de cette activité est celui de la construction navale, bien plus que les ports. Il suffit pour s'en convaincre d'évoquer l'importance et le rythme semestriel des livraisons de magnifiques paquebots au cours de la dernière décennie par les Chantiers de l'Atlantique, devenus STX-France, après être passés sous contrôle norvégien puis coréen mais avec maintien d'une minorité de blocage par l'Etat français en raison du caractère stratégique de cette industrie. Compte tenu du prix de 750 M€ pour le dernier navire de 3 500 passagers commandé dans ce chantier par MSC, devenu ces dernières années son meilleur client, dont la réalisation pour les 2/3 sera assurée par les nombreuses entreprises coréalisatrices associées aux Chantiers, on conçoit l'importance économique mais aussi sociale que revêtent de telles commandes. D'où les légitimes inquiétudes actuelles des responsables de ce secteur qui ont vu depuis deux ans se contracter de moitié le niveau des carnets de commandes dans le monde, passé de 44 paquebots en 2007 à 22 aujourd'hui, pour une valeur totale de 14,3 Md€, pour moitié localisée en Italie, pour un tiers en Allemagne et seulement pour 20 % à St Nazaire et sa région. Avec la crainte de voir les emplois industriels du chantier STX menacés à terme de disparition, avec les savoir-faire correspondants, en cas de poursuite d'une crise maritime qui touche la quasi totalité des types de navires. Ce secteur industriel véritablement porté en France par les navires de croisière, qui assurait, d'après une enquête européenne de 2008, quelque 3 500 emplois directs et même 5 000 avec les emplois indirects et induits, demeure donc le premier concerné par la vitalité de ce marché . Toutefois, la **construction navale ne représente plus aujourd'hui que le tiers, contre la moitié il**



**ya deux ans, des 15 000 emplois** de tous types générés dans l'industrie et les services par l'activité de croisière en France, qui demeure cependant deux fois moins génératrice d'emplois qu'en Allemagne, quatre fois qu'en Grande Bretagne et six fois moins qu'en Italie où elle génère près de 100 000 emplois !.

Quant aux autres secteurs directement ou indirectement concernés, outre celui des prestations portuaires et touristiques déjà évoquées, ils se répartissent en deux groupes : d'une part, celui des fournitures aux navires (en soutes, vivres et matériels), d'autre part celui des services divers (de publicité et communication et de distribution).

**L'avitaillement** constitue en France un point faible de nos ventes aux armateurs par suite du déclin des besoins des compagnies nationales, notamment celles qui exploitaient jadis des lignes à passagers, seules subsistant aujourd'hui quatre compagnies de ferries disposant de structures d'approvisionnement plus ou moins intégrées, dans leurs ports (tels que Calais, Roscoff, Bastia) qui ne sont pas des ports de croisières. Seul celui de Marseille, base de la flotte de la SNCM et port tête de ligne de navires de croisières, remplit-il les conditions de développement d'une société d'avitaillement, qui existe depuis des années : la COFRAPEX qui connaît aujourd'hui un réel développement y compris à l'international, pour les livraisons à bord des navires à passagers de produits secs, frais ou surgelés, mais qui se trouve bridée, malgré l'augmentation des escales de paquebots, par la double concurrence, d'abord des armements disposant de leurs propres filiales d'avitaillement implantées dans les ports voisins, notamment italiens, et ensuite des grands avitailleurs internationaux basés dans les ports nord-européens, fournisseurs habituels des autres armements dans la plupart des ports. De sorte que les rares avitailleurs subsistant dans quelques ports français (Le Havre, Rouen et Cannes) demeurent marginaux ou spécialisés, par exemple dans la fourniture de produits de luxe pour les yachts et les paquebots.

Enfin, il convient de souligner l'importance non négligeable de plusieurs autres prestataires intervenant en amont de la réalisation des croisières : d'abord celles d'assurances, de finances et de communication, et ensuite celles de distribution. Notre pays dispose en effet de fortes compétences aussi bien en matière d'études et d'assistance technique pour la prospection ou la concrétisation des commandes de navires de croisière, telle que la société de courtage BRS, que de montage financier, fondamental dans un secteur d'activité aussi capitalistique, dont plusieurs de nos banques se sont fait une spécialité. De même qu'en matière d'assurance, pour la couverture des divers risques encourus par le navire et ses passagers mais aussi pour la prise en charge de ceux des croisiéristes eux-mêmes, par exemple en cas de besoin de rapatriement, la place de Paris, et non plus seulement celle de Londres, dispose de sociétés spécialisées de grande qualité. Ainsi qu'en matière de communication, à l'heure où dans un contexte de plus en plus concurrentiel, la promotion des compagnies de croisières requiert un large recours aux médias et notamment à la télévision pour mieux faire connaître cette nouvelle forme de loisirs en mer. A en juger par les importants budgets de publicité engagés sur les chaînes de télévision par les principaux armements de croisières qui sont les plus gros annonceurs en matière de tourisme, il apparaît donc que cette fonction d'information et de promotion revêt une importance croissante dont témoigne aussi la progression de leurs effectifs commerciaux.

**Quant aux ventes en agences de voyages** ou par moyens télématiques, elles mobilisent aussi des investissements en matériels et personnels de plus en plus élevés. A preuve les efforts engagés en France par l'Association française des compagnies de croisière (l'AFCC) pour sensibiliser, sélectionner et labéliser les quelques 3 000 agences constituant le principal vecteur de commercialisation des produits des compagnies maritimes qu'elles rémunèrent entre 10 et 15 % des ventes et dont elles s'efforcent de former les personnels à l'occasion





de réunions de formation spécialisée et d'invitations à bord des navires. S'inspirant des méthodes de sensibilisation et de promotion mises en œuvre outre-Atlantique et Outre-Manche par la Passenger Shipping Association, l'AFCC multiplie donc aujourd'hui les initiatives commerciales, par exemple en organisant chaque année une journée de promotion exceptionnelle des croisières réservée aux agences de voyages, afin de faire pièce à la concurrence croissante de certains professionnels affréteurs de cabines ou « acheteurs en gros » contraints parfois à des soldes ou ventes de dernière minute, préjudiciables aux agences classiques.

Ainsi découvre-t-on que la commercialisation de cette forme de loisir spécifique qu'est la croisière tend à obéir aux mêmes règles et principes de vente et de différenciation tarifaire selon la période d'achat, que celles en vigueur dans les autres modes d'hébergement hôteliers ou de transports aériens ou ferroviaires. Confrontés, ainsi à la triple nécessité de répondre aux réels besoins d'information d'un public et de vendeurs de croisière souvent convaincus, à tort en raison de la standardisation des cabines, de la difficulté de vendre les croisières, ainsi qu'aux exigences des réseaux traditionnels de distribution et surtout aux pressions des nouveaux distributeurs en ligne (appelés « webers »...), les armateurs de croisières se trouvent ainsi contraints à de difficiles arbitrages commerciaux et surtout à de sévères pertes de recettes.

Au total, on constate ainsi au niveau français, d'après les évaluations et comparaisons effectuées dans les enquêtes européennes, que cet ensemble de services représentent environ **le tiers des 15 000 emplois directs, indirects et induits générés par l'activité de croisières en France, soit un pourcentage identique à celui de la construction navale et à celui des prestations portuaires et touristiques.**

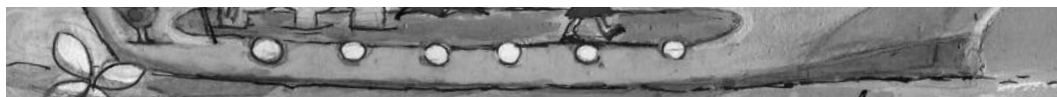




# ***CHAPITRE 8***







## ***Voies et moyens de développement des retombées*** *Encourager la fréquentation, les métiers* *et les Clubs croisières*

**A**u terme de cet inventaire non exhaustif des divers types de retombées économiques et sociales, se pose la question de leur optimisation. Tout en se gardant de généraliser les solutions, en raison de la diversité des ports, on peut sur la base de ce panorama dresser un bilan général recensant les atouts et faiblesses de nos ports et régions de croisière dans le contexte de crise actuelle, et les menaces et les chances qu'elle peut recéler. Il en ressort que les ports français peuvent légitimement espérer tirer parti de leurs atouts importants, à condition toutefois de résorber leurs faiblesses techniques et pratiques, en engageant un effort de professionnalisme et un ensemble d'actions concertées au plan local et national, dont diverses mesures d'urgence. En bref, pour tirer le meilleur parti de l'essor actuel des croisières en Europe, il convient de se fixer pour ambition à la fois l'augmentation du nombre de touchées et de passagers de navires de croisière en France métropolitaine et outre-mer, et l'amélioration des interventions de nos professionnels avec le soutien de tous les responsables institutionnels concernés.

### **8.1. Valoriser davantage nos atouts naturels et culturels**

Afin d'attirer le maximum de croisiéristes en France, il convient de mieux tirer parti des éléments qui constituent les principaux attraits de notre pays et les ingrédients de base du tourisme de croisière: la gastronomie et le luxe, la qualité et l'intérêt des sites et visites proposées et, de façon générale, la richesse touristique de la France. Toutefois, cette ambition doit intégrer deux contraintes de plus en plus fondamentales aujourd'hui : les tarifs pratiqués et la concurrence exercée par les pays voisins, au moment où l'impératif de compétitivité devient aussi essentiel que celui d'attrait.

#### ***a) Les croisières fluviales***

**Le succès de la croisière fluviale** mérite, en particulier, d'être souligné car il constitue un **nouvel axe de développement important**. Il est en effet fondé, d'une part, sur la relative modicité des tarifs pratiqués, résultant de coûts d'investissement (100 à 150 K€ par lit) et de fonctionnement (1 employé pour 4 pax.) inférieurs à ceux du maritime, avec pourtant une durée d'exploitation annuelle plus réduite, et d'autre part, sur la qualité gastronomique et touristique de la formule, répondant aux attentes de clientèles de plus en plus nombreuses.

Avec, il est vrai, certaines limites : d'abord, une modestie des retombées économiques pour les villes d'escales, par comparaison avec les ports maritimes, du fait du moindre nombre de visiteurs, et ensuite une faiblesse de l'animation des soirées à bord de ces unités qui tend cependant à être compensée par des récitals et surtout des conférences, qui rapprochent ainsi ce type de croisière davantage des voyages culturels que des clubs de vacances. D'où la progression de la fréquentation des paquebots fluviaux à taille humaine (avec leur capacité de 150 à 200 pax.), la diversification de leur exploitation vers les estuaires et les côtes, et leur évolution vers une montée en gamme qualitative suscitant un réel engouement de la clientèle souligné dans une récente enquête de l'association américaine CLIA.



Véritable atout pour la France qui dispose de nombreux fleuves et estuaires, de plusieurs compagnies, dont le leader européen CroisiEurope, et d'unités de toutes dimensions, plus une centaine de péniches-hôtels, proposant des formules de découverte gastronomique et touristique de la France, prisées aujourd'hui par près de 200 000 amateurs, les croisières fluviales méritent donc un suivi attentif, en raison aussi de l'importance des achats de produits du terroir et de vins et spiritueux que ces compagnies réalisent dans les diverses régions traversées. Bien que la clientèle fortunée, essentiellement américaine, ait fléchi depuis deux ans, on peut, en effet, penser que ce segment appelé à croître, doit intéresser de nombreux fournisseurs locaux et susciter la création de petites sociétés régionales d'avitaillement dans le Sud-Ouest, en Provence ou en Bourgogne, à l'instar de ce qu'a fait CroisiEurope en Alsace.

### *b) L'avitaillement*

**L'avitaillement spécialisé** des navires de croisières en divers produits sélectionnés doit constituer, aussi, un **autre axe de développement** à privilégier. Sans ignorer les obstacles de toutes sortes, qui bloquent l'émergence de sociétés d'importance comparable aux grands noms européens et aux filiales d'armateurs, ni la concurrence espagnole et italienne sur l'offre de produits frais (tels que les fruits et légumes, ou les produits de la mer), il semble en effet possible de développer une offre compétitive sur des créneaux bien choisis. A preuve les quelques succès enregistrés, par exemple à Cannes ou Fort de France, par des entreprises locales spécialisées dans les fournitures de vins et spiritueux aux plaisanciers comme aux petits navires de croisières. A l'évidence, un gisement potentiel de ventes de spécialités nationales semble exister dans ce secteur, dont l'approche et l'analyse sont certes complexes, mais dont il est très souhaitable d'explorer les causes avec les professionnels pour en encourager l'émergence puis la montée en puissance.

### *c) Les excursions*

**Les excursions, enfin, offrent un potentiel à mieux exploiter**, dont la baisse des ventes nécessite analyse et réponses appropriées. Car s'il est vrai que la politique des armateurs de revente à prix fort des excursions ou la préférence des croisiéristes de maintien à bord en escale expliquent le déclin actuel des excursions, on doit aussi l'attribuer aux nouveaux comportements restrictifs des passagers en période de crise. Un tel phénomène préjudiciable aux régions d'escale appelle donc un double effort d'analyse de la part des offices de tourisme et des chambres de commerce et d'industrie, et d'imagination de la part des TO producteurs. En ce domaine aussi, comme pour l'avitaillement, on doit souligner les effets de domination exercés sur le marché par quelques grands agents réceptifs (français et italiens) fournisseurs attirés des armateurs auxquels ils sont souvent liés par des contrats couvrant la quasi-totalité des ports sud-européens : ce qui se traduit souvent par une offre standardisée et réduite, alors qu'il serait souhaitable de disposer d'une offre abondante et « sur-mesure » pour séduire les nouveaux croisiéristes européens qui connaissent déjà souvent notre pays. Tel est le cas aux Antilles, où il est pratiquement impossible pour un nouveau-venu d'entrer sur le marché des excursions. De surcroît, il faut souligner l'impact négatif sur les excursions de la réduction des durées d'escale qui conduit, comme l'a établi une enquête de la CCI de Nice consacrée aux excursions, 28 % des passagers à imputer leur non participation aux excursions au « manque de temps » et 13 % à « l'absence d'envie » ! D'où résulte une préférence de plus en plus marquée pour les visites individuelles en ville qui conduit d'ailleurs certaines villes d'escale à compabiliser en excursions les promenades en ville en petit train touristique !



De l'avis général, on assiste donc **depuis ces dernières années à un double phénomène de déclin des excursions mais aussi de baisse des achats en ville**, lourd de conséquences négatives pour les villes d'escale. D'où la forte recommandation formulée par de nombreux observateurs (tels les auteurs de l'enquête de satisfaction réalisée dans les ports de la Côte d'Azur en 2009) **de renouveler et surtout d'élargir la palette des activités d'escale proposée aux croisiéristes**. Par exemple en tirant mieux parti des événements locaux originaux qui doivent devenir autant d'occasions de fêtes pour les croisiéristes, telles que les joutes nautiques à Sète, les tournois de « cеста punta » à Saint-Jean-de-Luz, le festival inter-celtique à Lorient, les expositions des « impressionnistes » en Normandie, et les multiples fêtes de la mer qui égayent chaque été notre littoral. Sans oublier les feux d'artifice, dont Monaco semble s'être fait une spécialité.

Il en va de même pour les **achats en ville** qu'il convient de relancer au moment où l'on observe sur la Côte d'Azur un recul du niveau des achats individuels réalisés par les croisiéristes, passé en deux ans de 62 % à 50 % du nombre de croisiéristes en transit et de 29 % à 24 % du nombre de passagers de tête de ligne. D'où la nécessité de s'interroger, dans chaque port, sur cette évolution préoccupante qui affecte surtout les dépenses de shopping, et d'en analyser tous les aspects pour s'efforcer de l'enrayer !

## **8.2. Résorber d'urgence nos faiblesses techniques et pratiques**

L'amélioration des retombées économiques dans nos ports nécessite par ailleurs des efforts accrus d'adaptation aux besoins exprimés par les armateurs et surtout par les passagers, notamment en matière logistique. Car, à l'exception de quelques rares ports, force est de constater que la plupart d'entre eux se limitent à proposer des moyens d'accueil certes améliorés mais fondamentalement inadaptés aux ambitions affichées. De sorte que la plupart des ports de métropole et d'outre-mer demeurent menacés de stagnation relative, souvent masquée par une amélioration trompeuse des performances résultant de l'accroissement de capacité unitaire des paquebots et surtout, pour certains, d'une méthode contestable d'évaluation des trafics fondée sur la capacité théorique d'accueil des navires et non la réalité du nombre de passagers en escale.

D'où la nécessité absolue de recenser nos faiblesses sans complaisance, en soulignant d'abord la médiocrité de certains de nos moyens d'accueil des navires de croisières par comparaison avec nos concurrents voisins, et ensuite la faiblesse fréquente des conditions de desserte de nos ports par voie aérienne et même souvent ferroviaire. Et enfin, en signalant un certain retard dans l'adaptation de plusieurs de nos petits ports de croisières aux nouvelles exigences réglementaires internationales en matière de sûreté et de sécurité et de protection de l'environnement.

### ***a) Premier impératif : renforcer nos équipements portuaires.***

Si la plupart des ports français disposent d'infrastructures d'accueil bien adaptées aux besoins des car-ferries et de leurs passagers, il n'en est pas de même généralement pour les navires de croisières en raison du caractère saisonnier et occasionnel de leurs escales. Assurant l'accueil de ces navires sur un quai, soit habituellement disponible, soit récemment converti, comme c'est le cas pour d'anciens quais de transbordeurs, la plupart de la trentaine de ports français touchés par des paquebots ne disposent pas d'infrastructures spécialement adaptées à leurs besoins. Avec pour conséquences, des conditions d'accueil pratique souvent médiocres sur des quais n'offrant aucun abri ni parking sécurisé, souffrant d'un manque de confort et de propreté, et de liaisons avec la ville par navettes souvent aléatoires, en dépit des efforts d'accueil à un comptoir d'information ou sous abri léger habituellement déployés par les OT locaux.



Ce service minimal, bien qu'incontestablement appréciable et généralement apprécié, ne suffit cependant pas à assurer la réputation d'un port comme escale idéale de croisière. D'où, malgré les efforts de promotion engagés, l'irrégularité de fréquentation qui en résulte de la part d'armements souvent contraints par ailleurs de renoncer à faire escale, faute de profondeurs et de longueurs suffisantes sur les quais proposés. Tel est en particulier le problème fréquemment rencontré du fait des dimensions nouvelles des nouveaux paquebots, de 300 m. de long, car la grande majorité de nos ports n'offrent que des quais de moins de 200 m. et au mieux de 250 m., sauf les ports d'Ajaccio, Marseille et Toulon en Méditerranée et du Verdon, la Rochelle, Brest, Cherbourg et du Havre en Atlantique et Manche qui peuvent accueillir à quai les plus grands navires, mais ne disposent pas, parfois, de gare maritime bien conçue pour les croisiéristes. De sorte que la vocation des 4/5<sup>e</sup> de nos ports demeure limitée à l'accueil de navires de taille réduite et de capacité moyenne ne justifiant pas d'investissements majeurs. Sauf à envisager d'importants et coûteux travaux d'équipement en quais qui s'avèreraient injustifiés faute de rentabilité de pareils projets.

En revanche, il paraît souhaitable dans les principaux **ports fluviaux**, pour la plupart peu adaptés à l'accueil des paquebots fluviaux, d'améliorer les conditions d'escales en engageant un véritable programme de réalisation d'appontements dédiés, d'implantation de ducs d'albe et de construction de passerelles, d'abris et de parkings, qui représentent un coût infiniment moins élevé que dans les ports maritimes.

### ***b) Deuxième impératif : améliorer les dessertes et l'hôtellerie***

Les sept ports maritimes mentionnés ci-dessus, bien que ne disposant pas tous d'une gare maritime spécialement conçue pour traiter des croisiéristes, peuvent donc raisonnablement envisager de devenir de grands ports de croisières. Mais leur transformation en grand port de tête de ligne ne peut seulement dépendre du volontarisme. Surtout au moment où se consolident et montent en puissance les ports tels que Southampton ou Douvres en Manche et Barcelone, Palma, Savone ou Naples en Méditerranée, disposant de nombreux et importants atouts logistiques, de fortes références et surtout de hautes performances.

Car, force est de constater, que pour devenir grand port de tête de croisière, il faut réunir deux autres conditions : bénéficier d'abord, de conditions satisfaisantes de desserte aérienne et terrestres des grands bassins de clientèle que constituent les métropoles européennes et américaines, et disposer ensuite, de capacités suffisantes d'hébergement hôtelier. Or, aucun de nos ports ne remplit pleinement toutes ces exigences, à l'exception du Havre situé à deux heures des grands hôtels parisiens mais limité aux croisières et traversées estivales, et de celle de Marseille, à trois heures de Paris, dont le sous-équipement hôtelier est en cours de résorption. Quant au port de Nice, bien doté en équipements hôteliers il risque à l'avenir de souffrir de l'absence de grand quai pour l'accueil des nouvelles générations de paquebots.

Mais en fait, le principal handicap de nos ports, à la seule exception de Nice, tient essentiellement à la faiblesse de leurs **liaisons internationales**, en particulier avec les Etats-Unis d'Amérique qui demeurent malgré la crise le principal marché émetteur. Et résulte aussi, de la concurrence exercée par la structure des réseaux autoroutiers allemand et italien favorisant l'acheminement de la clientèle allemande vers les ports d'Italie. Ainsi que de la concurrence de ports espagnols tels que Palma de Majorque particulièrement bien desservis depuis la Grande Bretagne, ou tel que Barcelone depuis les Etats-Unis. Toutefois, il convient de relativiser ce handicap en soulignant la desserte aérienne satisfaisante de nos principaux ports depuis les principaux marchés émetteurs, comme l'illustre le cas de Marseille qui dispose de 35 liaisons aériennes nouvelles avec les grandes métropoles européennes et même de trois liaisons hebdomadaires avec le Canada.





Quant aux **liaisons ferroviaires** par TGV qui ont mis Paris et Bruxelles à 3 et 4 heures de Marseille, contribuant ainsi de façon décisive au développement de la croisière dans ce port, on doit cependant souligner qu'elles demeurent généralement insuffisantes pour faire véritablement décoller certains ports. D'autant que les compagnies maritimes se heurtent aux refus de la SNCF en matière d'affrètement et d'affectation même occasionnelle d'une simple rame de TGV, par exemple sur les ports du Havre ou de Cherbourg.

En bref, le développement de nos ports de croisières dépend pour une large part de la solution des problèmes d'acheminement des croisiéristes, actuellement non maîtrisés, en dépit d'interventions répétées des représentants des Villes et des CCIIn, qui espèrent cependant voir évoluer cette situation avec le développement des compagnies aériennes à bas coûts et de la concurrence ferroviaire européenne.

### *c) Troisième impératif : s'adapter à la nouvelle réglementation*

Au nombre des faiblesses actuelles des ports français, il faut mentionner enfin, pour le regretter, les retards pris dans la mise en œuvre effective dans plusieurs d'entre eux des dispositions réglementaires nouvelles, relatives à la sécurité et à la sûreté portuaires. Découlant des prescriptions fixées par le Code ISPS, récemment entré en vigueur, qui vise à renforcer notablement, par rapport au passé, les conditions d'accès et de contrôle des passagers et de surveillance et protection des espaces et bâtiments portuaires, les divers dispositifs techniques et pratiques requis ne semblent pas en effet, être opérationnels dans certains de nos ports.

Si dans ceux qui accueillent des car-ferries en Manche et Méditerranée, d'importants moyens et dispositifs ont été mis en place pour prévenir les risques de terrorisme et d'immigration clandestine, il n'en est pas de même dans les ports à passagers moins fréquentés.

D'autant que les équipements requis sont d'un coût élevé qui fait hésiter les responsables portuaires à s'en doter, en l'absence de précisions légales ou réglementaires sur leurs modalités de prise en charge. Toutefois, il convient de souligner que nos grands ports se sont, ces dernières années, équipés en conséquence, au prix d'investissements souvent élevés, par exemple pour un montant de 11 M€ à Marseille, qui lui ont d'ailleurs valu d'être classé dans un audit indépendant réalisé pour la CUNARD, en tête de liste pour la sûreté et la sécurité parmi les 45 ports appelés à accueillir le « QUEEN MARY 2 ».

Si l'on peut donc regretter l'impact négatif de cette réglementation sur les ports, on peut à l'inverse se réjouir de l'adoption de nouvelles règles de protection de l'environnement visant à réduire les émissions de CO<sup>2</sup> par recours à de nouveaux types de combustibles qui sont disponibles dans certains de nos ports, tels Marseille ou le Havre, dont l'attrait se trouve donc renforcé par leurs offres et qualité de soutes.

## **8.3. Développer surtout le professionnalisme des divers acteurs**

La nécessité de faire évoluer les conditions d'accueil dans nos ports et de mieux tirer parti de l'industrie des croisières ne doit pas masquer le fait qu'il faut aussi et surtout encourager la promotion générale des croisières par une mobilisation accrue des acteurs professionnels et institutionnels. Cet effort doit s'appliquer d'abord à la formation des personnes chargées notamment de vendre le produit touristique spécifique qu'est la croisière, par référence aux réalisations et aux résultats obtenus par les deux pays spécialistes que sont les Etats-Unis et la Grande Bretagne. Il doit aussi s'inscrire dans le cadre de ces structures originales que sont les « clubs croisières » qui se sont constitués depuis quinze ans dans la plupart des ports de croisières sous des formes et avec des fortunes diverses et qu'il convient d'utiliser davantage. Il doit enfin se traduire par une mobilisation



générale de tous ceux qui souhaitent en finir avec l'image caricaturale des croisières longtemps véhiculée dans le public. C'est vraisemblablement au prix de ce triple effort que cette activité maritime prendra dans notre pays de vieille tradition terrienne un nouvel élan, comme cela a été le cas dans les années 60 pour la plaisance, devenue en un demi-siècle non seulement une activité de loisir comptant des millions d'adeptes mais aussi une industrie de première importance pour la France.

### *a) Premier objectif : renforcer la formation d'acteurs spécialisés*

Aussi bien dans la phase de conception et de réalisation que dans celle de distribution, la croisière ne souffre ni l'improvisation ni l'amateurisme. Eu égard, en effet, aux énormes capitaux investis dans cette industrie, qui est l'une des plus capitalistiques au monde, bien supérieure à celle de l'hôtellerie de luxe, il convient de confier à des personnels qualifiés le soin d'exploiter un outil de production qui peut représenter par exemple un investissement de plus de 900 Millions de dollars pour un paquebot tel que le DISNEY FANTASY conçu pour l'accueil de 3 000 pax et 1500 personnes de toutes compétences chargées de générer un CA de 300 M\$ par an, à l'instar de ce qui est fait dans les parcs d'attractions ou de loisirs.

Or, la France ne dispose pas de centres de formation particuliers pour répondre aux multiples besoins en personnels des compagnies de croisières. Elle dispose, certes, de nombreux lycées hôteliers et écoles de formation aux métiers du tourisme et à ceux de la marine marchande, mais dont les enseignements ne font pas de place particulière aux métiers de la croisière. Tel est le cas, par exemple, de la formation disparue de commissaire sur les anciens paquebots ou de celle actuelle de directeur de croisière à bord des nouveaux navires. S'il est vrai que nombre de ces nouvelles professions ne s'apprennent pas à l'école mais « sur le tas », il n'est pas moins vrai que la plupart des grandes compagnies disposent de leurs propres centres de formation, comme le fait pour sa part le groupe ACCOR pour ses hôtels. De plus, on doit noter qu'à la différence des emplois proposés par les clubs de vacances et connus de nombreux jeunes, ceux offerts par les navires sont pratiquement méconnus. De sorte qu'il **convient d'engager de réels efforts d'information et surtout de sensibilisation des élèves des lycées hôteliers, ou des élèves-officiers des Ecoles de la Marine Marchande**, à l'occasion de stages ou de cours spéciaux, ainsi que les étudiants de BTS de tourisme. Dans ce secteur cependant il convient de noter des progrès récents, grâce à la sensibilisation des enseignants par les représentants des compagnies regroupées dans l'association française des compagnies de croisières (AFCC) soucieux d'améliorer l'information des personnels d'agences de voyages sur les réalités actuelles des croisières par recours aux nouvelles techniques télématiques de présentation et de vente à la clientèle. Donnant lieu régulièrement à des réunions spéciales de présentation des produits et des techniques de ventes organisées par l'AFCC dans les grandes villes, à l'intention des personnels d'agences, à des séminaires lors des rencontres européennes dédiées à la croisière organisées par la revue SEATRADE, à des visites à bord de paquebots à Marseille chaque année à l'occasion de la manifestation TOP Cruise, et enfin à des séjours de découverte de la vie à bord des paquebots de croisières ; ces divers efforts d'information et de mobilisation des personnels d'agences chargés de la vente de ce produit touristique sont donc aujourd'hui importants.

Néanmoins, compte tenu de sa nouveauté et parfois des réticences dont il est parfois victime, ce produit touristique impose aux compagnies de nouvelles initiatives s'inspirant des méthodes utilisées aux Etats-Unis et en Grande Bretagne, telles que l'organisation annuelle d'événements exceptionnels sous forme de ventes « primées » réservées aux agences spécialisées et labellisées ou de diverses formes d'attraction commerciale.



Mais ces efforts de formation professionnelle doivent aussi être complétés auprès des jeunes et des étudiants par une **information systématique sur la nécessité d'une pratique des langues étrangères dans ces nouveaux métiers du tourisme, et sur l'importance de l'innovation** en matière d'animation à bord ou de conception et sélection d'excursions. Et enfin, sur la recommandation de prises d'initiatives individuelles dans ce secteur prometteur, en insistant sur les possibilités multiples qu'offrent divers créneaux tels que le marché des excursions, ou celui de la restauration, par exemple sur les péniches-hôtels, comme l'illustrent dans de plusieurs régions les réussites de jeunes chefs, souvent étrangers...

### *b) Deuxième objectif: développer le rôle de diverses instances*

La création d'associations de promotion des croisières par grandes zones géographiques relayée par la constitution de groupements locaux à vocation comparable parfois limitée à un ou plusieurs ports, a constitué depuis vingt ans un phénomène encourageant qu'il convient de préserver et amplifier pour inscrire notre pays dans le mouvement général en Europe de développement du tourisme de croisière.

C'est ainsi que ce sont créés dans plusieurs ports tels que Marseille, Bordeaux, Cherbourg, Rouen ou Sète, des « clubs » associant des responsables professionnels et institutionnels désireux de s'informer sur le marché des croisières et surtout d'attirer dans leurs ports des paquebots, en élaborant de véritables stratégies d'entrée et de développement sur ce marché avec les moyens adéquats. Premier Club de ce type créé en 1996, sur la base d'une Charte de la croisière adoptée dès 1993 fixant la volonté de tous les acteurs publics et privés, celui de Marseille qui regroupe aujourd'hui 35 professionnels et organisations du commerce local et des villes voisines en constitue le modèle, par sa composition comme par son rôle. Fédérateur des services des divers prestataires de la Place, et, à l'occasion, arbitre des exigences de ses membres, le Club de la Croisière Marseille-Provence fonctionne comme l'interlocuteur unique des compagnies en matière d'organisation et de coût de l'ensemble des prestations ainsi que de promotion en France et à l'étranger auprès du public et des agences de voyages. Exemple à plus d'un titre, ce modèle original, imité avec plus ou moins de succès dans les autres ports, s'est ainsi avéré d'une remarquable efficacité.

De sorte que s'est constitué progressivement en France un ensemble de « clubs de la croisière » particulièrement actifs, par exemple sur la façade atlantique avec la constitution d'un véritable réseau de six ports associés dans leur représentation, ayant tous pour habitude de se retrouver chaque année en mars à Miami pour démarcher les compagnies lors du Salon SEATRADE, et surtout d'attirer l'attention des responsables économiques et politiques locaux sur les enjeux économiques des escales de croisière afin de les convaincre de réaliser les infrastructures portuaires nécessaires et de financer diverses actions de promotion ciblée (ex : invitations de journalistes spécialisés ou des responsables de la sélection des ports au sein des compagnies) et de bonnes conditions d'accueil en escale (ex : mise à disposition d'hôtesse de l'OT ou de navettes de bus).

Toutefois, de façon différente, d'autres ports, tel celui de Nice depuis longtemps port de croisière, ont préféré confier ce rôle de promotion à la seule CCI en charge de la gestion de leur port.

Ainsi se trouvent aujourd'hui assurées dans tous les ports, avec plus ou moins de résultats, ces diverses actions de promotion et prestations d'accueil financées selon différentes modalités en fonction des relations existant localement entre les trois principales institutions concernées (Port, CCI et Ville) auxquelles s'adjoignent habituellement, sous des formes variables, les Départements et Régions, et les professionnels de la place (agents, pilotes, réceptifs).



Toutefois se pose de plus en plus la question de leur rôle dans l'avenir, depuis la création dans chaque port d'un délégué ou responsable du Club, aux pouvoirs et moyens le plus souvent limités. Au-delà de leur rôle de lobbying local et de démarchage commercial des compagnies, ces clubs doivent donc trouver un second souffle en développant des actions de sensibilisation auprès des commerçants et du public, comme c'est déjà le cas aux Antilles, ou en réalisant avec les armateurs des opérations spéciales de rencontres d'agents de voyages à bord de navires, comme c'est le cas lors du TOP Cruise annuel organisé par le Club de Marseille, ou en organisant des manifestations locales avec des associations de croisiéristes et agents de voyages particulièrement motivés (ex : à Caen avec Voyages PIEL) pour des conférences et projections de films par les représentants des compagnies. En bref, la vingtaine de clubs de croisières existants dans nos ports peuvent devenir des vecteurs de promotion des croisières dans leur région pour y organiser non seulement des escales de navires mais aussi des opérations de visites de paquebots, à l'attention de clients ou d'affréteurs potentiels.

Enfin, indépendamment de ce réseau de « clubs croisières », il convient d'évoquer le rôle important joué par les diverses instances représentatives des ports et des armateurs au niveau européen. Si les unes, telles que MEDCRUISE qui réunit une centaine de ports de Méditerranée et de Mer Noire ou CRUISE EUROPE qui regroupe ceux d'Atlantique, Manche, Mer du Nord et Baltique ont un but général d'information des armateurs et de promotion de leur destination, il en va autrement d'instances comme l'EUROPEAN CRUISE COUNCIL (ECC) réunissant à Bruxelles les représentants des armateurs soucieux d'éviter de la part de la Commission Européenne et des administrations des Etats-membres, l'adoption de mesures ou dispositions préjudiciables au développement de leur activité.

Compte tenu en effet du caractère relativement récent de cette nouvelle forme de tourisme en Europe, où elle assure néanmoins quelques 34 Md€ de retombées et 300 000 emplois, l'on peut craindre que l'adoption de certaines mesures nationales ou européennes, ne créent des situations défavorables aux armateurs et surtout des distorsions de concurrence préjudiciables à certains ports. De même, les nouvelles dispositions prises dans le domaine de l'environnement, comportent de réelles contraintes pour les armateurs, qui ont donc été amenés à plaider leur cause auprès du Parlement Européen.

### *c) Troisième objectif : adapter les interventions publiques*

Bénéficiant aujourd'hui de réels relais d'influence dans les ports et de nouveaux moyens d'expression, cette industrie entend donc être mieux perçue à tous les niveaux de l'opinion, pour mieux monter en puissance et renouveler, en France notamment, son image trop longtemps caricaturée.

A cet effet, il convient de rappeler qu'on peut aujourd'hui évaluer les **retombées directes dans nos ports à près de 500 millions d'euros** sous forme de dépenses des passagers et d'achats des compagnies, et à **5 000 le nombre d'emplois directement liés à l'industrie des croisières maritimes en France (hors construction navale)**. De tels chiffres qu'il faut vraisemblablement doubler pour tenir compte des emplois indirects et induits générés, justifient donc l'intérêt particulier qu'il convient donc d'accorder à ce secteur du tourisme en France d'un poids comparable à celui du tourisme fluvial d'après les dernières estimations de VNF.

Toutefois, malgré un intérêt occasionnel lié généralement à la livraison ou à la présence d'un très grand paquebot, les responsables politiques ou économiques nationaux ne manifestent habituellement pas d'intérêt particulier pour cette forme de tourisme. Raison pour laquelle il devient tout à fait souhaitable d'assurer un suivi régulier des résultats enregistrés par ce secteur, comme l'est celui de l'hôtellerie dont les nuitées sont systématiquement comptabilisées et de reprendre la proposition déjà formulée par ODIT France dans son rapport de 2007 (en page 50) sur la croisière maritime, d'assurer une veille à l'échelle nationale sous forme de tenue d'un tableau de bord.



De même qu'apparaît judicieuse la recommandation finale de ce même rapport, d'engager une promotion nationale diversifiée « permettant de mutualiser les coûts de promotion et de multiplier les outils et les acteurs de la diffusion », ainsi que la proposition de réaliser un guide de promotion « La France une destination Croisière ». Cette dernière proposition, inspirée de réalisations étrangères, tel le site *CruiseBritain* réalisé conjointement par l'association des croisiéristes PSA et l'organisme *VisitBritain* chargé de la promotion touristique des Iles Britanniques présentant les ports, centres d'intérêts, acteurs et adresses regroupés par principales régions du pays, a d'ailleurs depuis lors été retenue et a donné lieu à la réalisation sur le site *franceguide* de l'agence *ATOUT FRANCE*, d'un espace d'information spécifique consacré aux escales de croisières et à l'offre touristique des différents ports.

Toutefois, malgré ce type d'initiative, il semble, de l'avis de nombreux professionnels, que **la France ait intérêt à mieux organiser la promotion de ses ports de croisière au niveau international.**

**En particulier dans les grandes manifestations tel le SEATRADE annuel de Miami** dont la préparation, l'organisation ou la localisation du stand commun des ports de croisière tout autant que les conditions d'accueil des visiteurs souffrent, de l'avis général, d'une certaine improvisation par comparaison avec les stands voisins espagnol et surtout italien bien plus attractifs que celui de la France.

En bref, à l'heure où les clubs croisières locaux, avec le concours et le soutien financier souvent important des diverses collectivités publiques locales, engagent de remarquables efforts, il apparaît souhaitable que les services de l'Etat manifestent un intérêt comparable.

D'où, en guise de conclusion, la liste de propositions formulées ci-après, d'application ciblée et d'urgence variable, destinée à limiter certains handicaps, à supprimer divers obstacles et surtout à valoriser une activité, la croisière, « qui dispose de marges de progressions importantes, dont les retombées ne sont pas négligeables et qui est un vecteur de dynamisme », pour reprendre le diagnostic final du rapport de 2007 d'ODIT FRANCE.



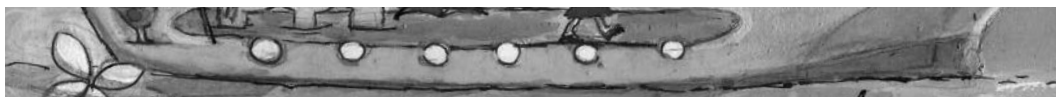


# ***CHAPITRE 9***









## ***Propositions et Recommandations*** *Mesures d'urgence, initiatives particulières, orientations pour l'avenir*

### **PROGRAMME D' ACTIONS**

Compte tenu des diverses faiblesses constatées dans notre organisation des moyens d'accueil des navires et passagers de croisières, ainsi que des divers handicaps ou carences qui expliquent la relative modestie des performances enregistrées par notre pays par rapport à ses voisins, on peut formuler à l'attention des différents acteurs ou responsables concernés un ensemble de recommandations qui devrait comporter, d'abord des mesures d'urgence, puis des décisions à brève ou moyenne échéance et enfin des orientations d'actions à plus long terme.

**Liste de recommandations qu'il convient de faire précéder de celle, primordiale, de paix sociale dans nos ports pour éviter de provoquer des détournements de trafics vers les ports voisins.**

#### **I - Mesures d'urgence**

##### *1.1. Financer les coûts de sécurité et sûreté portuaires :*

**Constat :** L'entrée en vigueur de nouvelles règles internationales (Code ISPS) en matière de sécurité et de sûreté oblige les ports de croisière à se doter d'installations spéciales dont la prise en charge des coûts d'équipement et de fonctionnement fait l'objet de débats entre l'Etat, les autorités portuaires et les compagnies de croisière utilisatrices.

La mise en œuvre des moyens pour assurer la sûreté des croisières est une évidente nécessité. La responsabilité de cette mise en œuvre est une mission régaliennne « première » de l'Etat des ports. L'exécution de cette mise en œuvre doit incomber à l'entité la mieux indiquée pour la réaliser : il semble bien que se soit l'autorité portuaire. La prise en charge des dépenses d'investissement et de fonctionnement de ces dispositifs de sûreté doit logiquement incomber à tous ceux qui ont intérêt à leur mise en œuvre : d'abord les croisiéristes qui sont les premiers concernés par la sûreté de leurs voyages, mais aussi les autorités portuaires des lieux d'embarquement et de débarquement et les armateurs des navires utilisés, la sûreté étant une condition de maintien et du développement de leur activité, et enfin l'Etat des ports tête de ligne ou escales, dont la croisière constitue un facteur important de l'économie.

##### **Proposition n° 1 :**

Dégager des moyens financiers permettant de couvrir ces charges spécifiques liées à la sécurité des passagers par instauration (comme dans le secteur aérien) d'une taxe spéciale sur les utilisateurs, en s'efforçant d'éviter le risque de détournement des trafics vers les ports étrangers, en recourant d'une part à une solution (retenue au Havre) d'affectation partielle des droits de ports perçus sur les escales de paquebots pour couvrir les coûts d'investissement et de fonctionnement liés à la sécurité des croisiéristes, et d'autre part à une prise en charge partielle par l'Etat au titre de ses fonctions régaliennes de sécurité.



## *1.2. Améliorer les conditions de desserte ferroviaire des ports*

**Constat :** De l'avis de nombreux élus locaux, le refus par la SNCF de toute opération ponctuelle d'affectation ou d'affrètement de rames de TGV (même de faible capacité), entre Paris et les principaux ports, notamment ceux de la Manche, tels que le Havre et Cherbourg, où embarquent des passagers de croisières aujourd'hui acheminés par bus, a pour conséquence d'interdire à ces ports de s'imposer comme véritable « tête de circuit de croisière » en Europe de l'Ouest.

### **Proposition n° 2 :**

Obtenir, avec l'appui des Pouvoirs Publics, de la SNCF d'abord la possibilité d'affréter des TGV ou des trains CORAIL sur les principaux ports de Manche, Atlantique et Méditerranée, en attendant l'ouverture du marché à la concurrence européenne ; ensuite d'utiliser, après réhabilitation, les voies existantes sur les quais pour desservir les nouveaux terminaux de croisières, notamment au Havre, Cherbourg et Marseille.

## *1.3. Autoriser les casinos sur les paquebots français*

**Constat :** A la différence de tous les autres paquebots exploités dans le monde, ceux battant pavillon français, mêmes immatriculés au Registre International Français (RIF) ou dans les Territoires d'Outre Mer (TOM), ne sont pas autorisés à accueillir des jeux d'argent ou des casinos à leur bord, privant ainsi leur exploitant de substantielles recettes annexes évaluées à 7 \$ par jour et par passager. Cause, parmi d'autres, de pertes de recettes pour les armateurs, cette spécificité française qui n'a aucune justification, même pas de protection des casinos à terre puisque les casinos à bord (comme les bars...) sont fermés pendant les escales, porte un préjudice incontestable aux rares paquebots immatriculés en France.

### **Proposition n° 3 :**

Obtenir du Ministère de l'Intérieur la levée de l'interdiction d'exploitation de casinos à bord des paquebots de croisières maritimes et fluviaux sous pavillon français, d'autant que les risques de concurrence sont inexistantes pour les casinos français du fait de la fermeture des casinos à bord pendant le séjour au port des navires à passagers, y compris ceux sous pavillons étrangers.

## *1.4. Repenser la promotion des ports français au salon SEATRADE*

**Constat :** Par comparaison avec les stands de présentation des ports de croisières d'Italie et d'Espagne, celui de la France lors de la manifestation majeure qui a lieu chaque année en Mars à Miami souffre de nombreuses faiblesses (médiocrité de sa préparation et de son organisation, pauvreté de son animation et de sa localisation).

### **Proposition n° 4 :**

Sensibiliser la DG de l'Agence UBIFRANCE chargée d'organiser la présence de la France au Salon de Miami, sur la triple nécessité d'une meilleure programmation de sa préparation, d'une coopération accrue avec les principaux responsables des croisières dans nos ports pour la définition des modalités d'organisation, et enfin d'une réduction des coûts de participation unanimement jugés trop élevés.



## II - Initiatives à court et moyen terme

### A/ D'origine publique

#### 2.1. *Préserver les savoir-faire de nos chantiers navals*

**Constat :** La construction navale en France, aujourd'hui réduite au Chantier STX de St Nazaire (et à deux entreprises disposant à Brest et à Marseille de l'expérience et des moyens techniques pour la réparation de grands paquebots), mérite une attention particulière. Ne bénéficiant plus d'aides publiques et soumis à forte concurrence de la part de trois autres grands chantiers européens, seuls constructeurs de paquebots dans le monde, ce secteur d'activité lié à la vitalité du marché des croisières constitue pour la France un enjeu industriel et technologique majeur, notamment en matière d'innovation en faveur de « transports décarbonés » permettant d'éviter les rejets de fumées.

#### **Proposition n° 5 :**

Inviter les Pouvoirs Publics à soutenir le projet actuel d'« éco-paquebot » étudié par le Chantier de St-Nazaire, en raison de l'existence d'un potentiel important de commandes de paquebots adaptés aux nouvelles normes environnementales, ainsi que de l'importance du savoir-faire des ingénieurs-système de haut niveau de ce secteur industriel d'excellence, formés à l'École Polytechnique et à l'ENSTA dans la spécialité du Génie Maritime.

#### 2-2. *Adapter les interventions des Services des Douanes*

**Constat :** L'administration de Douanes, qui est chargée du contrôle des importations dans les ports, intervient parfois sur les paquebots pour s'assurer que la déclaration des marchandises déclarées à bord, bien que non débarquées, ne donne pas lieu à fausse déclaration ou fraude susceptibles de sanctions. Compte tenu de l'importance des vivres, boissons et matériels stockés à bord des paquebots, la déclaration de marchandises, faite à chaque escale pour un paquebot, représente donc des centaines de pages, susceptibles de donner lieu à omissions ou erreurs.

En conséquence, autant il convient que les Services des Douanes exercent les contrôles nécessaires pour que soient respectées les obligations prévues par les textes d'ordre public nationaux et/ou européens, et que soient préservés les intérêts économiques de la France, autant ces interventions doivent se faire avec une « intelligente souplesse » afin de ne pas porter atteinte à la réputation de bon accueil des croisières par les ports français, une attention particulière devant être accordée aux réactions des armements, à des contrôles effectués de façon ressentie comme excessivement rigide, sans être pour autant justifiée, comme c'est le cas sur la façade méditerranéenne.

#### **Proposition n° 6 :**

Obtenir de la Direction des Douanes d'une part, l'accord d'une transmission par les Commandants des paquebots en escales, de l'inventaire de comptabilité « matières » par voie électronique, et d'autre part une attitude compréhensive dans la mise en œuvre des formalités de contrôle, comparable à celle des autres ports européens, tout en veillant au respect des lois et aux intérêts économiques français. Enfin, pour les contrôles des livraisons de vivres à bord des paquebots, s'attacher à réduire divers délais (exemple : traduction de documents en anglais) générateurs de retards et surcoûts de manutention.



### *2.3. Accompagner les besoins d'équipement des ports fluviaux*

**Constat :** Sur les principaux fleuves français, le développement des croisières générateur de phénomènes de congestion dans divers ports d'escale sur le Rhône ou d'embarquement, notamment à Paris, nécessite un double effort d'amélioration des infrastructures d'accueil dans ces ports et d'organisation pour éviter des conflits d'usage.

#### **Proposition n° 7 :**

Encourager des actions concertées entre VNF, les Villes, les CCI et les compagnies de croisières fluviales pour définir les conditions de poursuite du programme d'équipement des ports à passagers et d'aménagement des haltes, et pour préciser les conditions de financement et modalités et coûts d'utilisation des infrastructures complémentaires d'accueil sur berges, haltes et terminaux (parkings, abris, voies d'accès).

### *2.4. Préciser le statut des personnels sur les navires fluviaux*

**Constat :** Sur les paquebots battant pavillon étranger et navigant sur nos fleuves, notamment le Rhône, on doit déplorer un recours général à une main d'œuvre saisonnière originaire de pays non membre de l'Union Européenne, dont les conditions de travail, et modalités de rémunération et de couverture sociale, sont sans rapport avec celles applicables sur le territoire français, générant ainsi de graves distorsions de concurrence au détriment des armateurs opérant sous pavillon français.

#### **Proposition n° 8 :**

Inviter les Services compétents (Inspection du Travail et/ou VNF) à s'assurer des conditions d'emploi des personnels sur les paquebots fluviaux étrangers exploités sur le Rhône et la Seine.

### *2.5. Standardiser les statistiques portuaires sur les croisières*

**Constat :** L'évaluation de l'impact économique des escales de croisières donne lieu dans nos ports à des évaluations de trafic sujettes à caution. Cette situation résulte du caractère tardif bien que précis, de la collecte (par le ministère des Transports) des statistiques relatives aux nombres d'escales et aux volumes de passagers (de paquebots et de car ferries) à partir des documents (manifestes) remis à l'administration des Douanes, qui justifie de la part des responsables locaux des « clubs de croisières » des évaluations commerciales rapides souvent établies sur la base de la capacité théorique de passagers des paquebots (auxquels on ajoute même parfois un certain nombre de membres d'équipage réputés être des visiteurs de la ville d'escale ...).

#### **Proposition n° 9 :**

Sans renoncer à la gestion administrative des statistiques mais en l'améliorant (notamment en distinguant les passagers de croisière en transit et ceux de tête de ligne), il conviendrait, dans un souci de standardisation souhaitable et d'exploitation optimale des données (en s'inspirant du partenariat réalisé entre VNF et Atout France pour les activités fluviales), **d'abord de mettre en place rapidement un groupe de réflexion** (associant notamment Atout France et les ports et/ou clubs de croisière) chargé de préciser les besoins et de définir les outils, les procédures de collecte et de diffusion des données relatives aux activités de croisière maritimes, et



**ensuite de définir ultérieurement les modalités de gestion et d'exploitation** de ces données (à l'instar de la solution retenue en Grande Bretagne) par Atout France et les Clubs Croisières.

### *2.6. Promouvoir à l'étranger l'image des croisières en France*

**Constat :** Actuellement limitée à la promotion des ports français lors des deux manifestations organisées chaque année à Miami et en Europe par la revue SEATRADE, et aux informations du site officiel FranceGuide.com, l'incitation à la fréquentation des diverses régions de France (et des DOM-TOM) par un nombre accru de croisiéristes maritimes et fluviaux requiert des efforts supplémentaires de sensibilisation des clientèles étrangères aux escales en France, notamment pour résister aux campagnes des pays voisins.

#### **Proposition n° 10 :**

Inciter les responsables des clubs croisières, des ports et des compagnies à développer sur divers marchés internationaux, avec le concours des Services à l'étranger de l'Agence officielle ATOUT FRANCE, des campagnes et actions de promotion ciblées sur diverses régions de croisières tels que les Antilles, les TOM, les ports d'Atlantique et surtout les fleuves (pour encourager le développement des croisières fluviales).

### *2.7. Renouveler l'offre d'excursions*

**Constat :** La chute du taux de participation des croisiéristes aux excursions imputable à leurs coûts élevés et aux faiblesses de l'offre, nécessite autant une analyse détaillée de ces causes que diverses initiatives pour remédier à cette situation préjudiciable au tourisme local, en élargissant l'offre d'excursions et d'activités en ville lors des escales.

#### **Proposition n° 11 :**

Susciter l'innovation et la concurrence entre agents réceptifs, organisateurs d'excursions, notamment aux Antilles, à l'initiative des Comités Régionaux et Départementaux du Tourisme, en facilitant l'attribution de labels et de droits spécifiques d'intervention à certains taxis ou réceptifs locaux, pour élargir la gamme, le contenu et le prix des produits touristiques proposés.

## **B/ De la part des professionnels :**

### *2.8. Développer l'avitaillement des paquebots en France*

**Constat :** La faiblesse actuelle des fournitures de vivres et de boissons aux navires de croisière imputable au recours des armateurs, soit à leurs propres centrales d'achats, soit à des sociétés spécialisées étrangères, qui prive d'importantes recettes potentielles nos rares fournisseurs portuaires requiert une analyse et des initiatives appropriées pour à la fois entrer, se spécialiser et se développer sur cet important marché de l'avitaillement.

#### **Proposition n° 12 :**

Confier à la SOPEXA une enquête, en liaison avec les professionnels de l'avitaillement portuaire et aéroportuaire, auprès des responsables des approvisionnements des différentes compagnies de croisières touchant les ports français, pour analyser et fixer les conditions, perspectives et voies d'accès aux différents marchés de



fournitures aux navires de croisières de tous types, qui fréquentent nos ports maritimes et fluviaux, afin d'y exporter les produits de nos industries agro-alimentaires. Et sensibiliser les divers Comités des Vins et Produits régionaux au potentiel de ventes aux différentes compagnies, notamment à celles ne disposant pas de filiales d'avitaillement.

### *2.9. Améliorer la formation des personnels de vente*

**Constat :** La modestie des ventes de croisières en France, inférieures des 2/3 à celles d'Italie ou d'Allemagne, qui résulte, en partie, d'une méconnaissance par les personnels d'agences de voyages de l'intérêt des croisières et souvent même des craintes de proposer des produits « croisière » requiert des efforts massifs d'information à inscrire dans les formations aux métiers du tourisme.

#### **Proposition n° 13 :**

Inviter les ministères de tutelle des formations aux métiers du tourisme à renforcer dans les programmes de BTS Tourisme et de licences, ainsi que dans les écoles de commerce, le contenu des enseignements relatifs au marketing, à la vente et à la distribution du produit « croisière », et confier à certains établissements la préparation d'une licence professionnelle spécialisée « croisière », notamment à l'attention des étudiants se destinant au tourisme réceptif.

#### **Proposition n° 14 :**

Obtenir des responsables des compagnies de croisières divers concours : d'une part, à l'attention du corps professoral, sous forme de mise à disposition de matériels de documentation (vidéos sur les paquebots et mallettes pédagogiques sur les croisières) et d'occasions d'informations (ex : visites de navires) ; d'autre part, à l'attention des étudiants, sous forme de stages professionnels de courte durée à bord des navires (de type « éduc-tours »), indispensables à une véritable formation à la vente des produits de croisières en agences de voyages..

### *2.10. Développer l'emploi national sur les paquebots*

**Constat :** La méconnaissance des types et conditions d'emploi (d'officiers, de personnels d'hôtellerie ou de commissariat), susceptibles d'intéresser de jeunes diplômés, requiert un double effort d'information et de formation complémentaires de la part des divers établissements spécialisés (Ecoles Nationales de la Marine Marchande, Ecoles Hôtelières, Académie ACCOR, Ecoles des Métiers du Tourisme).

#### **Proposition n° 15 :**

Inviter les représentants des compagnies (Armateurs de France, Comité des armateurs fluviaux, AFCC), en liaison avec les administrations en charge des diverses Ecoles et de l'ONISEP, à améliorer l'information et les moyens de formation des étudiants en cours de scolarité dans les établissements spécialisés sur les métiers de la croisière. Inciter par ailleurs nos établissements d'enseignement et de formation à se mettre en relation avec les centres de formation des grandes compagnies internationales pour s'informer sur leurs besoins et les possibilités de formation conjointe, puis de placement.



### 2.11. Financer les moyens de valorisation des ville-ports

**Constat :** Les faiblesses constatées dans divers ports sur les conditions d'accueil, d'information à quai et de transferts des croisiéristes vers les centres-villes incitent à recommander la mise à disposition de moyens accrus de la part des dirigeants des CCI au profit du commerce local, principal bénéficiaire des visites et dépenses des croisiéristes en ville.

#### **Proposition n° 16 :**

Inviter les responsables des CCI à implanter dans les ports des superstructures d'accueil (tentes, abris, hangars, gare), à assurer, pendant les escales, des liaisons entre le port et la ville (navettes de bus, services permanents de taxis), et à mobiliser leurs adhérents pour la réalisation et la distribution de brochures «shopping», et l'amélioration de l'accueil des commerçants (horaires d'ouverture, langues, taux de change) en vue de leur signalisation par un label « accueil de croisiéristes ». Inviter aussi les élus locaux à renforcer l'animation festive des escales pour améliorer la réputation de leur ville auprès des compagnies.

### 2.12. Rapprocher les instances représentatives du secteur

**Constat :** L'existence de plusieurs instances de promotion des croisières en France (« Clubs Croisières », AFCC, SNAV, ATOUT FRANCE) disposant d'une réelle expérience du marché national et d'une présence active sur le marché international incite à recommander, pour améliorer l'impact de leurs interventions, sinon une coordination institutionnelle, du moins des échanges, en vue de la réalisation d'actions ou manifestations communes.

#### **Proposition n° 17 :**

A l'initiative des compagnies (AFCC), engager une série d'opérations de partenariat avec les divers Clubs Croisières, pour organiser, dans les ports, diverses manifestations destinées à l'information des agents de voyages, de la presse et des élus locaux, avec les Services d'ATOUT FRANCE à l'étranger pour réaliser des opérations de presse auprès de clientèles ciblées, ou avec le SNAV pour développer des actions de formation.

## III - Orientations pour l'avenir

### 3.1. Développer la fonction portuaire de « tête de ligne » dans le maximum de ports

**Constat :** L'intérêt économique majeur des escales régulières d'embarquement et de débarquement des croisiéristes dans les ports, génératrices de séjours locaux, avant ou après les croisières, doit inciter à réfléchir activement aux voies et moyens de transformation des simples escales de transit en escales de tête de ligne pour les grands navires, comme pour les moyens et petits paquebots. Compte tenu des perspectives de développement des escales et surtout de l'avance prise par nos principaux concurrents en Europe (Italie, Espagne, Portugal, Grande Bretagne) et aux Antilles, il convient de chercher à réunir les conditions de cette mutation très souhaitable.

#### **Proposition n° 18 :**

Sensibiliser les responsables des grands ports nationaux et régionaux au développement de leur stratégie de conquête de la clientèle potentielle des armateurs de paquebots, souvent considérée comme marginale, voire oubliée.



Inviter les élus et les responsables économiques des « hinterlands » touristiques des ports, notamment les acteurs du tourisme, à mieux s'intéresser au potentiel de la clientèle des croisiéristes génératrice de retombées économiques et créatrice d'emplois aussi bien dans les ports que dans les zones visitées par les croisiéristes et à intervenir à cet effet auprès des autorités des ports susceptibles d'être desservis.

### *3.2. Étudier de nouveaux équipements portuaires adaptés à cette fonction :*

**Constat :** La décision de faire d'un port une tête de ligne est évidemment toujours prise par l'armateur. Mais ce dernier ne prend pareille décision que s'il est assuré que ses navires trouveront dans ce port les conditions physiques d'accueil nécessaires, notamment un quai de longueur suffisante. La réalisation d'infrastructures adaptées à l'évolution de la demande de nouvelles escales de paquebots de toutes tailles, mérite donc des réflexions prospectives appropriées et des anticipations fondées sur les tendances du marché, les capacités nautiques des ports, les moyens de financement correspondants et la rentabilité directe et indirecte attendue.

#### **Proposition n° 19 :**

Inviter les autorités responsables des différents ports à procéder aux études de projets à moyen et long terme, d'équipement en quais pour accueillir les navires à passagers et notamment les paquebots de différentes tailles et à faire connaître le résultat de leurs réflexions aux armateurs susceptibles d'être intéressés par leur réalisation pour faire des ports concernés une tête de ligne de leurs croisières.

Afin de renforcer les atouts du Grand Port Maritime du Havre, comme port tête de ligne, favoriser le projet de la Mairie du Havre d'implanter un Terminal TGV et Croisières dans le centre-ville, en prévision de la mise en œuvre du projet du Grand Paris.

Examiner la même possibilité pour le Grand Port Maritime de Marseille, de rapprochement du Terminal Croisières vers le centre-ville.

### *3.3. Se mobiliser en faveur du tourisme de croisière :*

**Constat :** L'indifférence ou l'intérêt limité manifestés par certains responsables politiques et économiques locaux ou nationaux pour la nouvelle forme de tourisme constitué par les croisières, en particulier face à divers groupes de pression hostiles à la réalisation de structures d'accueil des navires et passagers de croisière, notamment dans les ports français de Méditerranée, où la croisière offre pourtant les perspectives les plus prometteuses, nécessite une mobilisation accrue de la part des Pouvoirs Publics à tous les niveaux pour dissiper certaines craintes infondées. Sachant qu'il existe des dispositions techniques pour réaliser les infrastructures nécessaires à l'accueil des navires en respectant l'environnement humain et naturel, on doit encourager les projets de développement de plusieurs pôles de croisières sur nos différentes façades maritimes et surtout en Méditerranée, notamment en Provence-Côte d'Azur, sans négliger pour autant les possibilités du littoral du Languedoc-Roussillon.

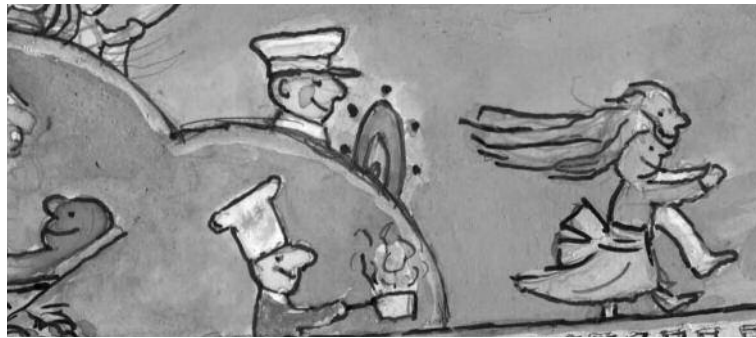
#### **Proposition n° 20 :**

A l'initiative des Pouvoirs Publics (ATOUT France, Comités Régionaux et Départementaux du Tourisme, Ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer), poursuivre les efforts de sensibilisation du public et des responsables politiques et économiques sur les grands enjeux du tourisme de croisière encore trop souvent méconnu ou sous-estimé.

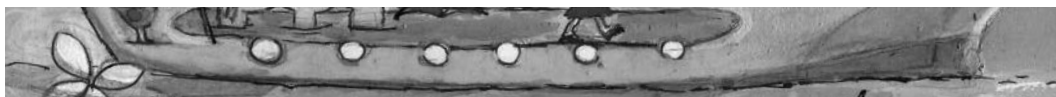




# ***ANNEXES***







## **Conseil national du tourisme**

### *Composition du Comité de pilotage*

#### **« ESSOR PROMETTEUR DES CROISIÈRES EN FRANCE »**

Présidé par **Michel MESSAGER**, *Directeur associé de Consul'tours*

#### **Composé de :**

<b>Jean CHAPON,</b>	<i>ancien Secrétaire Général de la Marine Marchande</i>
<b>Jean-Claude HELARY,</b>	<i>Président-Fondateur de France Ferries &amp; Croisières</i>
<b>Jean-Paul PAGES,</b>	<i>Consultant maritime et portuaire</i>
<b>François WEILL,</b>	<i>ancien Président de l'Association Française des Compagnies de Croisières</i>
<b>Jean-Louis BALANDRAUD,</b>	<i>Secrétaire Général du CNT</i>
<b>Jocelyne KAMARA,</b>	<i>Chargée de mission au CNT</i>

## **Liste des personnes consultées ou auditionnées**

#### **Pour les villes portuaires :**

<b>Bernard CAZENEUVE,</b>	<i>Député Maire de Cherbourg Octeville</i>
<b>Agnès FIRMIN LE BODO,</b>	<i>Adjoint au Maire du Havre, Chargée du Littoral et du Tourisme</i>
<b>Antoine RUFFENACH,</b>	<i>Député Maire du Havre</i>

#### **Pour les compagnies de croisières :**

<b>Georges AZOUZE,</b>	<i>PDG France de COSTA Croisières,</i>
<b>Robiha DELOUBRIERE,</b>	<i>Directrice Générale, Latitude Sud</i>
<b>Erminio ESCHENA,</b>	<i>PDG France de MSC croisières</i>
<b>Béatrice FRANTZ-CLAVIER,</b>	<i>Directrice France de CLIPPER CRUISE</i>
<b>Antoine LACARRIERE,</b>	<i>Directeur Général de Croisière de France</i>
<b>Cédric RIVOIRE-PERROCHAT,</b>	<i>Directeur Général d'ECHOS du LARGE (Carnival, NCL)</i>
<b>Jean-Emmanuel SAUVEE,</b>	<i>Directeur Général de la Compagnie du PONANT</i>
<b>Didier SPADE,</b>	<i>Initiateur du projet de nouveau paquebot FRANCE</i>
<b>Christian SCHMITTER,</b>	<i>Président Directeur Général, CROISIEUROPE</i>



### **Pour les ports :**

Olivier COSTIL,	<i>Responsable Commerce, Tourisme et Services à la CCI de Brest</i>
Delphine BEUDIN,	<i>Promotion &amp; Opérations Croisières, Var-Provence Cruise Club</i>
Jean-Loup BERTRET,	<i>Directeur du port de Sète</i>
Jean-François DALAISE,	<i>Président de Ports de Paris</i>
Valérie DUBUC,	<i>Chargée du Terminal Croisières du Havre</i>
Marie - Louise GIUDICELLI,	<i>Directrice des concessions portuaires, Ports de Corse du Sud</i>
Elisabeth GOUZIEN,	<i>Chargée de promotion touristique au Port de St-Malo</i>
Marie-Madeleine GUEGAN,	<i>Responsable Croisières, Port Atlantique La Rochelle</i>
Guillaume HAMEL,	<i>Responsable du Club Croisières de Cherbourg</i>
Olivier HAUTIN,	<i>Directeur commercial du port de Bayonne</i>
Catherine LEPARMENTIER,	<i>Chargée d'affaires, Cruise Bordeaux à la CCI de Bordeaux</i>
Laurence PAITEL,	<i>Responsable des croisières au port de Nantes</i>
Anne-Sophie PEYRAN,	<i>Responsable Marketing Direction des Ports de Nice Côte d'Azur</i>
Marie RIOLACCI,	<i>Chargée du marketing et de la communication pour les ports de Haute Corse</i>
Jacques TRUAU,	<i>Vice-président Honoraire, CCI Marseille Provence</i>

### **Pour les agents et responsables des croisières outre-mer :**

Jacques BAJAL,	<i>Responsable du Département Croisières, Comité Martiniquais du Tourisme</i>
Emmanuelle BAUDIN,	<i>Directrice de l'Office de Tourisme de Nouvelle Calédonie</i>
Emilie ERRECOUNDO,	<i>Responsable de l'agence BOURBON TOURISME à la Réunion</i>
Jean-Bruno QUEUDRAY,	<i>Directeur de TROPICAL TOUR en Guadeloupe</i>

### **Autres personnalités:**

Marie-Laure DESMET,	<i>Responsable du Service Territoires et Destinations ATOUT France</i>
Aurore JORIS,	<i>Chargée de mission Littoral à ATOUT France</i>
Jean-Raymond LE MOINE,	<i>Adjoint du Délégué Général du Comité des Armateurs Fluviaux</i>
Annette MASSON,	<i>Présidente de la Fédération des Techniciens Supérieurs du Tourisme</i>
Claire SENECAUT,	<i>Chargée de mission à VOIES NAVIGABLES de FRANCE</i>
Fabrice THEOBALD,	<i>Délégué de la Chambre Syndicale des Constructeurs de Navires</i>

# ***GLOSSAIRE***



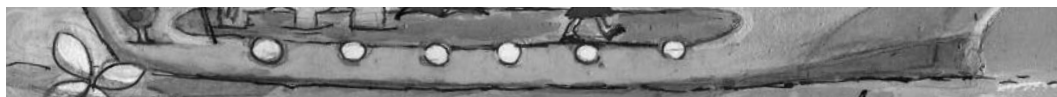




<b>P &amp; O</b>	Peninsular and Oriental Steam Navigation Company
<b>CLIA</b>	Cruise Lines International Association
<b>ECC</b>	European Cruise Council
<b>AFCC</b>	Association française de compagnies de croisières
<b>PSA</b>	Passenger Shipping Association
<b>CMA</b>	Compagnie maritime d'affrètement
<b>CGM</b>	Compagnie générale maritime
<b>MPCT</b>	Marseille-Provence Cruise Terminal
<b>MSC</b>	Mediterranean Shipping Cruises
<b>VNF</b>	Voies Navigables de France
<b>CCI</b>	Chambres de commerce et d'industrie
<b>CCINCA</b>	Chambre de commerce et d'industrie de Nice Côte d'Azur
<b>OT</b>	Office de tourisme
<b>TO</b>	Tour Opérateur
<b>ISPS</b>	International Ship and Port security (Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires)
<b>RIF</b>	Registre International Français
<b>TOM</b>	Territoires d'Outre-Mer
<b>ENSTA</b>	École nationale supérieure de Techniques Avancées
<b>CRT</b>	Comité régional du tourisme
<b>CDT</b>	Comité départemental du tourisme
<b>SNAV</b>	Syndicat national des agences de voyage
<b>SOLAS</b>	Safety of life at sea (Convention internationale pour la sauvegarde de la vie humaine en mer)







## ***Présentation des rapporteurs***

**Jean Paul-PAGES**, Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, est consultant spécialisé dans les missions d'étude et de conseil auprès des entreprises maritimes, portuaires et fluviales. Après une carrière effectuée à la Compagnie Générale Transatlantique et à la Compagnie Générale Maritime à Londres comme Directeur de la filiale CGM-UK, puis à Paris aux Ministères de la mer et du Commerce Extérieur, et au Commissariat au Plan pour étudier « Les stratégies du tourisme », « Les défis de l'Outre-mer », et « La politique maritime et portuaire de la France », il a réalisé depuis 1998 comme consultant indépendant, de multiples missions et études pour la SNCM et de nombreux ports et Chambres de Commerce, en France, au Maroc et aux Antilles, relatives aux transports de passagers et escales de paquebots et de car ferries. Il est notamment l'auteur du Cahier de l'AFIT intitulé « Intérêt économique de la croisière dans les ports français ».

Ancien administrateur de Voies Navigables de France, et membre-fondateur de l'Association Française des Compagnies de Croisières (AFCC), il intervient aujourd'hui dans le cadre de missions de diagnostic d'exploitation maritime, portuaire et fluviale, de réalisation d'études de marché, de prospection et promotion commerciale et de montage de projets et de partenariats.

**François Weill**, titulaire d'une Maîtrise de Philosophie à l'Université de Paris 1 / Sorbonne, a effectué toute sa carrière dans le monde du tourisme et de la croisière.

Il entre en 1974 chez American Express où il deviendra Directeur du Touroperating.

En 1981 il rejoint la Direction des Ventes de la Compagnie des Croisières Paquet.

De 1984 à 1997, il est Président Directeur Général de sa propre entreprise, Scanditours.

En 1997 il vend Scanditours à la société Kuoni et crée une société de Conseil, Tourisme et Mutations qui, tout naturellement, aura pour principaux clients des compagnies de croisières et des sociétés norvégiennes.

Parallèlement, il enseigne à l'Université de Marne-la-Vallée et devient journaliste et chroniqueur dans un magazine de tourisme, L'Echo Touristique, ainsi que dans divers quotidiens grand public notamment au Figaro.

En 2003, il revient au cœur de l'action et fonde à Paris la société Hurtigruten, dont il est Président Directeur Général. Filiale du groupe norvégien Hurtigruten ASA qui exploite la ligne de l'Express Côtier norvégien.

De 2008 à 2010 François Weill a été élu Président de l'Association française des Compagnies de Croisières (anciennement France-Ferries & Croisières).

En 2008, il a été nommé Officier de l'Ordre du Mérite Norvégien par le roi Harald V de Norvège.



**Jean-Claude Hélyary**, avec le C.P.E. de l'Université de Cambridge est reçu au concours de la Compagnie Générale Transatlantique, où il est d'abord adjoint au Chef de la Publicité, avant d'être nommé Responsable de la Promotion des ventes pour la mise en service du paquebot « France ».

Chargé de créer "Sotramat" agence de voyages filiale de la Cie. Gle. Transatlantique et des Messageries Maritimes, première étape vers le rapprochement de ces deux compagnies.

Responsable pour la France des compagnies de croisières Chandris et Epirotiki au sein du groupe Cruisair. En créant la Compagnie Générale de Croisières au sein du groupe American Exoress, il représente les compagnies les plus prestigieuses. Cunard; Royal Caribbean; Seabourn et introduit en France de nouveaux concepts de la croisière, d'abord avec les paquebots-yachts Sea Goddess, puis avec les paquebots à voiles Windstar où il participe à la définition du concept, à la construction au Havre et à leur succès commercial.

Représentant de la « Transat » au sein de l'Atlantic Conference ; a participé dès sa création aux activités de Croisimer, dont il fut ultérieurement secrétaire général puis Président ; a également contribué à la création de l'European Cruise Council.

Président-Fondateur de l'Association des Amis des Paquebots (au Musée de la Marine à Paris). Président-Fondateur de l'Association Française des Compagnies de Croisières, il est aujourd'hui Président d'Honneur de ces deux associations et participe à des études sur les développements futurs du monde de la croisière.

Depuis 1991, Jean-Claude Hélyary a été conseiller technique auprès du Conseil national du tourisme, dont il est actuellement membre représentant l'AFCC. Auteur d'un rapport du CNT sur "les croisières et les ferries dans l'économie française" (1997).



Près de 5 millions de résidents européens ont effectué une croisière en 2009, soit près de 29 % des passagers mondiaux. La France n'est qu'au 5<sup>e</sup> rang des pays émetteurs européens. Mais le pays possède la rare caractéristique de bénéficier de l'industrie de croisière à un triple niveau : en tant que marché émetteur avec la vente de croisières aux passagers français, en tant que marché réceptif avec l'accueil de millions de croisiéristes étrangers dans les ports français et en tant que constructeur de paquebots. La clientèle française des croisières maritimes, avec 347 000 passagers et 160 000 passagers pour les croisières fluviales, enregistre pour la deuxième année consécutive, une progression de 12 %. La croissance du marché français est constante depuis 2007 et lui permet de maintenir sa part à 7 % du marché total européen, ce qui demeure relativement modeste. Mais son développement est inéluctable. On est loin du verdict qui a longtemps frappé les croisières "c'est cher, vieux et ennuyeux !" car sur les navires de croisières, on trouve spectacles en soirée, patinoire, mur d'escalade, mini golf, piscine et spa... Le Conseil national du tourisme s'est intéressé à ce secteur d'activités particulièrement dynamique, en recensant les atouts, à condition toutefois que soient surmontées les diverses carences qui handicapent encore son essor.

D'où les 20 recommandations formulées, en particulier pour résorber trois points faibles : l'avitaillement des navires, la formation des personnels et l'offre d'excursions.

Certaines de ces 20 propositions justifient une attention particulière des Pouvoirs publics. D'autres s'adressent également aux professionnels de la croisière pour engager un programme d'actions à court et moyen terme destiné notamment à développer le nombre et le rôle des ports "têtes de circuits". Elles sont destinées aussi à encourager une utilisation plus large du réseau "clubs de croisières" pour en faire des instruments de promotion, notamment auprès des agences de voyages, du public, de la presse et des diverses instances publiques régionales.

Nul doute que l'adaptation de divers moyens, techniques et humains, aux exigences de ce nouveau produit touristique, favorise le développement en France des différentes formes de croisières actuelles, maritimes et fluviales.



#### Conseil National du Tourisme

Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi  
Secrétaire d'État chargé du commerce, de l'artisanat, des petites et moyennes entreprises, du tourisme, des services et de la consommation  
6, rue Louise Weiss - Télédoc 310 - 75703 Paris CEDEX 13  
Téléphone : 01 44 97 06 25 - Télécopie : 01 44 97 06 13