

Étude de marché  
***Croisière Transboréale***

Rapport final

présenté à

Monsieur Roger Dumas  
Promoteur

et

Comité d'encadrement  
Gouvernement du Québec



par

**Desjardins Marketing Stratégique**

Vanier  
11 octobre 2002

## Table des matières

---

|           |                                                                          |           |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1.</b> | <b>Préambule.....</b>                                                    | <b>2</b>  |
| 1.1       | La croisière en eau froide : un marché qui ne se dément pas.....         | 2         |
| 1.2       | Croisière Transboréale ou le défi de cerner l'expérience du produit..... | 2         |
| 1.3       | Trouver la meilleure adéquation produit-marchés .....                    | 3         |
| <b>2.</b> | <b>Rappel du mandat et des objectifs .....</b>                           | <b>7</b>  |
| <b>3.</b> | <b>Considérations méthodologiques.....</b>                               | <b>10</b> |
| 3.1       | Symposium des croisières de St John's, Terre-Neuve .....                 | 10        |
| 3.2       | L'analyse des comparables.....                                           | 10        |
| 3.3       | Les entrevues en profondeur.....                                         | 11        |
| 3.4       | L'atelier de créativité.....                                             | 12        |
| 3.5       | La recherche de données secondaires .....                                | 12        |
| 3.6       | Les limites de l'étude .....                                             | 12        |

## **Partie 1 : La validation du projet initial**

|           |                                                                                             |           |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4.</b> | <b>L'évolution du marché des croisières en eaux froides de<br/>1990 à aujourd'hui .....</b> | <b>15</b> |
| 4.1       | L'importance du marché et les profils types des clientèles .....                            | 15        |
| 4.2       | Les destinations en eaux froides.....                                                       | 18        |
| 4.3       | L'effet du 11 septembre 2001.....                                                           | 26        |
| 4.4       | Les tendances influençant l'offre des croisières .....                                      | 26        |
| <b>5.</b> | <b>Les principaux paramètres du projet selon le plan d'affaires.....</b>                    | <b>29</b> |
| <b>6.</b> | <b>L'analyse des conditions comparables au projet de Croisière<br/>Transboréale .....</b>   | <b>34</b> |
| 6.1       | Le cas de quatre opérateurs en Mer Baltique.....                                            | 34        |
| 6.2       | La Côte Ouest et le cas de BC Ferries.....                                                  | 52        |
| <b>7.</b> | <b>Le cadre d'implantation du projet .....</b>                                              | <b>61</b> |
| 7.1       | L'environnement concurrentiel.....                                                          | 61        |
| 7.2       | L'environnement légal .....                                                                 | 64        |
| 7.3       | L'environnement économique et touristique .....                                             | 66        |
| 7.4       | L'environnement d'opération.....                                                            | 67        |

|      |                                                                   |    |
|------|-------------------------------------------------------------------|----|
| 8.   | L'estimation du marché potentiel des croisières .....             | 69 |
| 9.   | Diagnostic stratégique du projet.....                             | 75 |
| 9.1  | Les forces et les faiblesses .....                                | 75 |
| 9.2  | Les menaces et les opportunités.....                              | 76 |
| 10.  | Les orientations stratégiques et les conditions de réussite.....  | 79 |
| 10.1 | Le concept d'introduction .....                                   | 79 |
| 10.2 | Les produits : les différentes options d'expérience à vivre ..... | 80 |
| 10.3 | Le type de navire et les conditions d'opération .....             | 81 |
| 10.4 | La mise en marché.....                                            | 82 |
| 10.5 | Les partenaires .....                                             | 82 |

## **Partie 2 : Le concept d'introduction**

|      |                                                                         |     |
|------|-------------------------------------------------------------------------|-----|
| 11.  | La vision des grossistes .....                                          | 84  |
| 12.  | La définition des expériences touristiques.....                         | 92  |
| 12.1 | Le positionnement.....                                                  | 92  |
| 12.2 | Le produit en haute saison .....                                        | 93  |
| 12.3 | Le produit en basse saison.....                                         | 97  |
| 12.4 | L'adéquation entre les couples produits-marchés-segments .....          | 98  |
| 13.  | Les marchés potentiels des croisières et les revenus estimés.           | 101 |
| 13.1 | Estimation de l'achalandage .....                                       | 101 |
| 13.2 | Estimation des revenus pour les cinq premières années d'opération ..... | 116 |
| 14.  | Le concept d'introduction .....                                         | 122 |
| 14.1 | Son environnement .....                                                 | 122 |
| 14.2 | Ses grands enjeux .....                                                 | 123 |
| 14.3 | Ses conditions de réussite .....                                        | 125 |
| 15.  | Conclusion.....                                                         | 128 |
| 15.1 | Les recommandations.....                                                | 129 |

|                                                            |            |
|------------------------------------------------------------|------------|
| <b>16. Annexes .....</b>                                   | <b>131</b> |
| 16.1 Quelques faits sur la région de la Mer Baltique ..... | 131        |
| 16.2 Les conditions climatiques et ses comparables.....    | 140        |
| 16.3 Liste des experts sectoriels.....                     | 174        |
| 16.4 Liste des grossistes .....                            | 178        |
| 16.5 Liste des autres contacts.....                        | 180        |
| 16.6 Références des données secondaires .....              | 181        |

# ***Préambule***

# 1. *Préambule*

## 1.1 La croisière en eau froide : un marché qui ne se dément pas

Les tendances mondiales favorisent le développement des croisières en eaux froides. La clientèle des croisières qui ne cesse de grandir, des clients satisfaits qui veulent vivre de nouvelles expériences, l'arrivée des baby-boomers dans le profil d'âge des croisiéristes, les attentats dans les pays qui bornent la Mer Méditerranée,... bref, une multitude d'événements qui contribuent tous à la croissance de ce nouveau concept de croisière.

De plus, l'axe Québec/Nouvelle-Angleterre ne cesse de voir de nouveaux bateaux et de nouvelles compagnies de croisière venir y faire leurs expériences. Plusieurs en demandent encore plus. De destination d'automne, peu à peu, elle est devenue une destination estivale et automnale.

## 1.2 Croisière Transboréale ou le défi de cerner l'expérience du produit

Si nous pouvions être confiants dans l'avenir sans avoir à prendre de précautions, tous les paramètres de la vie seraient transformés. Toutefois, hélas, cela n'est pas encore possible. Il en est de même du projet de Croisière Transboréale. Tous les gens sensibilisés y voient la réalisation d'un rêve qui leur tient également à cœur : celui d'avoir un paquebot neuf battant pavillon canadien sillonnant le Saint-Laurent douze mois par année. Est-ce du domaine du rêve ou de la réalité ?

Ce rapport a essayé d'aller au-delà du rêve et d'établir les paramètres de réussite pour que ce projet soit réalisable. Pour cela, nous avons interrogé plus de quarante personnes, étudié des comparables dans la Mer Baltique, regardé les conditions climatiques du Saint-Laurent et analysé le marché potentiel. Ces étapes nous ont permis de dégager les forces et les faiblesses du projet tout en le situant dans son environnement. Cet exercice simple, de par le marché qui

donne un son de cloche très favorable, et complexe, de par toutes les pièces du casse-tête à attacher ensemble (construction de navires, financement, climat, escales, etc.) nous a amené à tirer une orientation stratégique de première importance. La réalisation de ce projet passe par une étape «d'introduction» à l'image du concept dans son ensemble mais moins risquée financièrement.

## 1.3 Trouver la meilleure adéquation produit-marchés

Nous nous sommes employés, à travers la démarche de travail, à répondre avec le plus d'objectivité aux questions soulevées d'un point de vue commercial et du marché.

### 1.3.1 Peut-on introduire le produit dans les marchés existants ?

L'analyse des marchés révèle une demande importante pour l'expérience croisière en eaux froides et à l'instar de l'Alaska, la côte atlantique connaît un engouement croissant. Les clientèles américaines et nord-américaines, les Anglais, les Allemands et les Français sont à ce jour les principaux consommateurs de produits croisières en eaux froides. La destination du Canada atlantique présente à coup sûr un potentiel important aux yeux des intermédiaires du voyage consultés. Leur demande à ce jour est exclusivement concentrée de mai à octobre.

### 1.3.2 Doit-on revoir les variables marketing du plan d'affaires de Croisière Transboréale ?

D'un point de vue du marché, la mixité croisière-fret est réalisable à condition d'adapter le produit selon les différents segments. L'itinéraire 12 jours dans sa formule actuelle répondrait à une demande significative dans la haute saison. Cette dernière ne peut aller au-delà de la période mai à octobre. Dans la basse saison, qui devient de novembre à avril, la demande touristique pour un itinéraire 12 jours dans le Canada atlantique serait marginale. Par conséquent il faut repenser la formule pour le produit d'hiver.

### 1.3.3 Peut-on développer un produit d'hiver à succès ?

Autant l'itinéraire en haute saison séduit par son exotisme et sa promesse de dépaysement, autant il devient inconcevable l'hiver aux yeux des intermédiaires du voyage qui suivent de près les goûts et les intérêts de leur clientèle. D'une part les vacances en hiver sont plus courtes, d'autre part les destinations recherchées sont vers le sud et la chaleur, considérant un tourisme de masse.

L'expérience d'hiver au Canada et au Québec sont des produits en développement que les résidents eux-mêmes commencent à peine à s'approprier. Le positionnement reste à faire sur les marchés extérieurs.

Afin de diminuer le risque perçu associé au climat aride de l'Atlantique nord en hiver, il s'avère impératif de resserrer l'itinéraire à l'intérieur du fleuve Saint-Laurent, de demeurer près des côtes et près des marchés à plus grande concentration de population.

En raison de la forte saisonnalité prévisible du produit et du risque commercial élevé associé à une opération en hiver, nous maintenons l'orientation d'un concept produit d'introduction avec une capacité de transport réduite à un seul bateau de 1000 passagers au lieu de deux.

### 1.3.4 Quelles sont les autres alternatives ?

Le développement d'un nouveau produit en hiver comportera toujours sa part de risque et de hasard qu'aucune étude de marché n'arrivera à dissiper complètement. On ne peut jamais prévoir avec certitude comment se comportera la clientèle ? Le produit sera-t-il à la hauteur ?

Voilà pourquoi d'autres stratégies de développement devront être considérées afin d'assurer la plus grande flexibilité au produit : le redéploiement vers le sud ; l'usage du bateau comme hôtel flottant ponctuel ; la location à un armateur.

Également, si la demande devait croître plus rapidement et déjouer les indicateurs d'aujourd'hui, il serait important de planifier la mise en chantier d'un second navire pour saisir les nouvelles opportunités de développement.

### 1.3.5 Quels sont les plus grands défis du projet ?

Un des plus grands défis est de faire de ce projet d'un promoteur celui de plusieurs partenaires qui sont audacieux, qui ont une vision d'avenir et qui croient au potentiel de développement de la destination fluviale en hiver. Comme le succès d'un nouveau produit dépend de son adéquation avec les marchés et les clientèles, il faudra témoigner d'une grande capacité d'adaptation et d'une bonne vision.

# ***Rappel du mandat et des objectifs***

## ***2. Rappel du mandat et des objectifs***

Depuis plus de sept ans M. Dumas, le promoteur du projet, a réalisé plusieurs étapes pour voir son projet prendre forme. Il s'est adjoint d'experts pour avoir des devis techniques de bateau, il a sensibilisé les différents paliers de gouvernement, villes portuaires visées et plusieurs partenaires financiers. Il a réalisé un plan d'affaires et a investi dans une petite équipe de direction établissant son quartier général dans la ville de Québec. Dans ce cheminement vers la réalisation du projet, le promoteur avec le comité d'encadrement<sup>1</sup> du projet Croisière Transboréale, ont décidé de confier à **Desjardins Marketing Stratégique** le mandat suivant :

**«Réaliser une étude de marché pour le projet de Croisières Transboréales visant à actualiser les données du plan d'affaires, valider les hypothèses afférentes aux opérations (12 mois, 2 bateaux, fret/passagers, etc.), quantifier le marché potentiel et le qualifier en fonction d'une segmentation plus fine, tester l'approche produit auprès du réseau de distribution spécialisé dans la vente de croisières et définir les conditions de réussite».**

Dans le cadre de ce mandat, les objectifs étaient les suivants :

- ☐ obtenir une photo précise et à jour du marché de la croisière internationale dans le monde et plus spécifiquement en eaux froides;
- ☐ analyser les marchés et les clientèles où des navires de type croisières-fret sont en opération; comparer les attributs et les variables de succès avec le projet de Croisière Transboréale;
- ☐ cerner l'environnement stratégique, concurrentiel et légal dans lequel devra évoluer le projet de Croisière Transboréale;
- ☐ connaître et définir les marchés potentiels et porteurs des croisières en eaux froides au Québec et dans l'Est du Canada par rapport aux marchés existants; les qualifier et les quantifier;

---

<sup>1</sup> Représentants de Tourisme Québec, Industrie Commerce et Transport Québec.

- ☐ présenter le projet par rapport à la demande avec tous les éléments qui le caractérisent : environnement, marché, concurrence, part de marché, etc.;
- ☐ définir les expériences touristiques offertes à la clientèle en fonction des moments forts des croisières et en fonction des saisons;
- ☐ préciser les conditions de réussite et de mise en œuvre du projet.

# ***Considérations méthodologiques***

## 3. *Considérations méthodologiques*

En termes de considérations méthodologiques cinq approches ont été privilégiées :

- ☐ la présence au symposium des croisières à St John's (Terre-Neuve)<sup>2</sup>
- ☐ l'analyse des comparables;
- ☐ les entrevues en profondeur;
- ☐ l'atelier de créativité;
- ☐ la recherche de données secondaires (études, statistiques, etc.);

### 3.1 Symposium des croisières de St John's, Terre-Neuve<sup>3</sup>

Ce symposium, qui en était à sa 5<sup>ème</sup> édition, nous a permis d'établir plusieurs contacts avec des personnes-ressources dans cette étude. Plusieurs des entrevues en profondeur ont pu avoir lieu en face-à-face, méthode que nous privilégions. Nous avons pu établir des contacts privilégiés avec des intervenants de Terre-Neuve, de la Nouvelle-Écosse, du Nouveau-Brunswick, du Québec, de la Colombie-Britannique et de la Floride. Plusieurs des séminaires offerts nous ont mis en contexte des réalités d'aujourd'hui de la croisière en eaux froides; notamment les destinations de l'Alaska et de la Côte Est américaine, des Maritimes et du Saint-Laurent.

### 3.2 L'analyse des comparables

Sept compagnies de transport de passagers et de fret ont été sélectionnées et interpellées dans notre analyse. Quatre d'entre elles ont répondu à notre guide d'entrevue destiné à l'analyse des comparables. Dans cette étape, nous cherchions à mieux connaître les clientèles, l'impact de la cohabitation des clientèles croisières et fret, les critères de choix des ports d'escales et les éléments de réussite de ces opérateurs ayant des ressemblances avec le projet de Croisière Transboréale.

---

<sup>2</sup> Il a été jugé pertinent, par le consultant, d'être présent à cette activité, malgré le fait que cette étape ne faisait pas partie de la démarche méthodologique contenue dans l'offre de service de Desjardins Marketing Stratégique.

<sup>3</sup> Le symposium a eu lieu du 6 au 8 juin 2002.

## 3.3 Les entrevues en profondeur

### 3.3.1 Experts sectoriels

Neuf groupes de personnes perçus comme des experts sectoriels, ont été interpellés pour répondre au guide d'entrevue développé. Il s'agit d'experts de Transports Canada, de Transport Québec, de Tourisme Québec, de Pêches et Océans, d'associations touristiques, de Développement Économique Canada, d'autorités portuaires, de localités et d'investisseurs des principaux fonds touristiques du Québec. À cela, nous avons ajouté à cette liste en cours de route les partenaires techniques potentiels du projet : Kraevner, en tant que firme d'ingénieurs navale et V Ships, en tant qu'opérateur de bateau de croisière.

Au total 30 entrevues (en face-à-face ou téléphoniques) ont eu lieu.

Les variables spécifiques couvertes par le guide d'entrevue étaient : leurs connaissances du projet, ses faiblesses, ses forces, son environnement, ses éléments de succès et les conseils au promoteur.

### 3.3.2 Grossistes

Les entrevues auprès de grossistes en voyage avaient comme objectifs de :

- ☐ tester leur intérêt à l'égard de la destination et du produit;
- ☐ sonder l'intérêt pour leurs clientèles à l'égard d'un produit en haute saison (mai à octobre);
- ☐ sonder l'intérêt pour leurs clientèles à l'égard d'un produit en basse saison (novembre à avril);
- ☐ établir un profil de clientèle pour chacune des saisons;
- ☐ connaître le temps d'adoption d'une nouvelle destination;
- ☐ valider les tarifs et les commissions prévus dans le plan d'affaires;
- ☐ obtenir leurs conseils et recommandations dans la mise en œuvre de ce projet.

Une liste de grossistes spécialisés en produits de croisières et/ou forfaits, plus particulièrement dans l'axe Canada Nouvelle-Angleterre, a été constituée, pour un total de 40 contacts potentiels. Ces derniers ont tous été contactés (en ciblant les responsables du développement des produits) par courriel et par téléphone. Treize (13) grossistes et organisateurs de voyages de motivation ont ainsi répondu à notre appel dans le cadre d'une entrevue téléphonique d'une durée moyenne de 30 minutes. Soulignons que deux importants grossistes québécois ont été rencontrés à Montréal. L'entrevue a duré plus de deux heures.

## 3.4 L'atelier de créativité

L'atelier de créativité poursuivait deux objectifs, soit :

- ☐ définir le produit ou les produits porteurs du projet de Croisière Transboréale, dans le souci de se démarquer de la concurrence actuelle et potentielle;
- ☐ définir les expériences-clés à vivre quatre-saisons, en fonction des clientèles potentielles et futures.

Les participants à cette rencontre ont été :

- ☐ Madame Lucie Ricard, Association des croisières du Saint-Laurent
- ☐ Monsieur René Grenier, Garde côtière canadienne
- ☐ Monsieur Jean-Michel Perron, Tours Innu
- ☐ Monsieur Roger Dumas, Croisière Transboréale
- ☐ Monsieur Richard Aubé, Productions Richard Aubé
- ☐ Monsieur Stéphane Léveillé, Société générale de financement du Québec
- ☐ Madame Marie-Josée Blanchet, Desjardins Marketing Stratégique
- ☐ Monsieur Jean-Paul Desjardins, Desjardins Marketing Stratégique
- ☐ Madame Marlène Fortin, Desjardins Marketing Stratégique

## 3.5 La recherche de données secondaires

L'analyse de la documentation existante a été très importante, plusieurs recherches et appels téléphoniques en Europe ont eu lieu. La liste des références documentaires est présentée en annexe.

La liste complète des personnes rencontrées ou interrogées est présentée en annexe. Au total, 42 rencontres et entrevues furent réalisées.

## 3.6 Les limites de l'étude

Il est important de rappeler que le mandat actuel n'incluait pas l'étude de marché du fret et des résidents de l'Est du Canada. Toutefois, vous trouverez des éléments qui touchent ces clientèles lorsque les données recueillies en faisaient état.

# **Partie 1 :**

## **La validation du projet initial**

# ***L'évolution du marché des croisières en eaux froides de 1990 à aujourd'hui***

## ***4. L'évolution du marché des croisières en eaux froides de 1990 à aujourd'hui***

### **4.1 L'importance du marché et les profils types des clientèles**

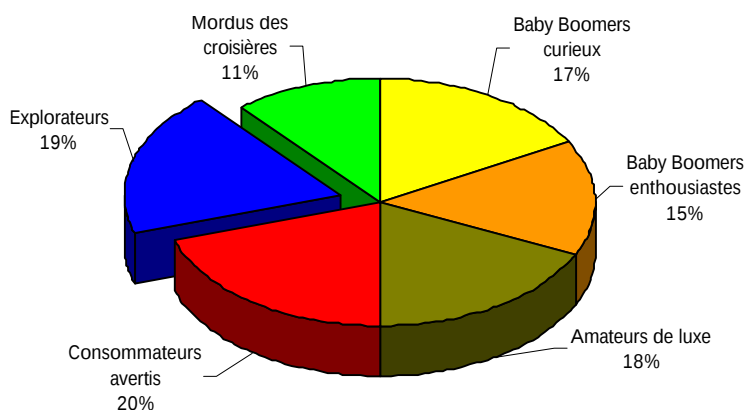
D'après la Cruise Lines International Association (CLIA), l'organisation officielle de l'industrie des croisières qui travaille avec près de 19 000 agences de voyages à travers l'Amérique du Nord, l'industrie des croisières est celle ayant connu la plus forte croissance dans le marché du loisir depuis le début de la décennie '80. Depuis une vingtaine d'années, l'industrie des croisières a connu une croissance annuelle moyenne de 8,4 %. Au cours des cinq prochaines années, l'industrie des croisières devrait représenter un chiffre d'affaires de 85 milliards de dollars US. Il a même été projeté qu'en ce début de millénaire, **approximativement 7,4 millions de personnes partiront en croisières à chaque année**. Toujours selon la CLIA, faire une croisière est le rêve de la moitié de tous les adultes, avec un intérêt plus marqué auprès des baby-boomers. À ce jour, seulement 12,3 % de la population américaine a déjà effectué une croisière, ce qui laisse un marché énorme encore inexploité.<sup>4</sup>

La CLIA identifie six segments du marché moderne des croisières : les **baby-boomers curieux** (restless baby-boomers), les **baby-boomers enthousiastes** (enthusiastic baby-boomers), les **amateurs de luxe** (luxury seekers), les **consommateurs avertis** (consummate shoppers), les **explorateurs** (explorers) et les **mordus des croisières** (ship buffs).

---

<sup>4</sup> Cruise Lines International Association, Cruise industry overview, 2001.

### Répartition des six segments de croisiéristes selon leur proportion



Source : Cruise Line International Association, Cruise industry review 2000.

Les consommateurs avertis recherchent la meilleure valeur de vacances en croisière; c'est une clientèle d'habitues. Les explorateurs correspondent aux touristes éducatifs; ils ont un niveau d'éducation élevé et sont plus avides de nouvelles destinations que les autres croisiéristes. Les amateurs de luxe sont prêts à dépenser davantage pour une croisière qui se fera dans le luxe et l'extravagance. **Les baby-boomers curieux et enthousiastes sont des nouveaux segments de croisiéristes; une forte proportion d'entre eux en sont à leur première croisière (plus de la moitié).** Inversement, les mordus des croisières sont les plus expérimentés (fidélité élevée) et les plus âgés.

Dans l'ensemble ils présentent les caractéristiques suivantes :<sup>5</sup>

- ☐ ils sont de sexe masculin et féminin dans une proportion semblable; 52 % sont des hommes et 48 % sont des femmes;
- ☐ ils sont mariés dans 78 % des cas;
- ☐ ils sont âgés de 50 ans en moyenne et 70 % ont plus de 40 ans;
- ☐ plus du tiers ont des enfants à la maison (35 %) et 59 % prennent des vacances en compagnie de ces derniers (croisière ou autre);
- ☐ la moyenne de leurs revenus du ménage est de 120 000 \$ alors que 55 % d'entre eux possèdent des revenus du ménage de plus de 90 000 \$ (en devises canadiennes).

<sup>5</sup> Cruise Lines International Association, 2000 Market Profile Study, 2001.

Les croisières en mer froide, vers des destinations comme l'Alaska, l'Europe du Nord (la mer Baltique et l'Islande) et l'Antarctique ont connu un essor important depuis 1990. Le tableau qui suit présente les statistiques des nuitées passées à l'intérieur des bateaux de croisières selon la destination en 2000 comparé à 1990.

**Évolution des nuitées sur les bateaux de croisières selon les destinations les plus populaires, 1990 et 2000**

| Destinations                  | Nuitées           |                   | Parts de marchés (%) |                | Variation 1990 à 2000 (%) <sup>6</sup> |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|----------------------|----------------|----------------------------------------|
|                               | 2000              | 1990              | 2000                 | 1990           |                                        |
| <b>Total Caraïbes</b>         | <b>24 710 488</b> | <b>12 306 409</b> | <b>45,9 %</b>        | <b>50,5 %</b>  | <b>+ 100,8 %</b>                       |
| - Caraïbes                    | 21 510 142        | 8 870 534         | 39,9 %               | 36,4 %         | + 142,5 %                              |
| - Bahamas                     | 3 200 346         | 3 435 875         | 5,9 %                | 14,1 %         | - 6,9 %                                |
| Méditerranée                  | 6 277 064         | 2 571 751         | 11,7 %               | 10,6 %         | + 144,1 %                              |
| Alaska                        | 4 197 332         | 1 830 271         | 7,8 %                | 7,5 %          | + 129,3 %                              |
| Europe <sup>7</sup>           | 3 744 693         | 757 696           | 7,0 %                | 3,1 %          | + 394,2 %                              |
| Ouest mexicain                | 2 680 934         | 1 751 102         | 5,0 %                | 7,2 %          | + 53,1 %                               |
| Transcanal <sup>8</sup>       | 2 573 444         | 995 592           | 4,8 %                | 4,1 %          | + 158,5 %                              |
| Côte est américaine           | 1 402 429         | N.A.              | 2,6 %                | N.A.           | N.A.                                   |
| Sud du Pacifique              | 1 155 217         | 303 305           | 2,1 %                | 1,2 %          | + 280,9 %                              |
| Canada et Nouvelle-Angleterre | 1 107 689         | 359 206           | 2,1 %                | 1,5 %          | + 208,4 %                              |
| Transatlantique               | 1 015 625         | 376 227           | 1,9 %                | 1,5 %          | + 170,0 %                              |
| Antarctique                   | 48 400            | 17 240            | 0,1 %                | 0,1 %          | + 180,7 %                              |
| Autres                        | 4 949 502         | 3 078 230         | 9,2 %                | 12,6 %         | + 60,8 %                               |
| <b>Total</b>                  | <b>53 862 817</b> | <b>24 347 029</b> | <b>100,0 %</b>       | <b>100,0 %</b> | <b>+ 121,2 %</b>                       |

Source : Cruise Lines International Association, *The Cruise Industry – An overview*, 2001.

Des données préliminaires de 2002 laissent présager que les destinations les plus populaires continueront de dominer le marché (Caraïbes/Bahamas, Méditerranée, Alaska et Europe). Cependant, le marché des croisières dans la Méditerranée, spécialement celles dans les ports de l'Est, a décliné. À noter que l'Antarctique a augmenté son nombre de nuitées de 50 % entre 2001 et 2002.<sup>9</sup>

<sup>6</sup> Du nombre de nuitées.

<sup>7</sup> Les régions les plus populaires de l'Europe sont la Mer Baltique, les côtes norvégiennes et les rivières espagnoles et françaises.

<sup>8</sup> Panama, Colombie, Honduras, Guatemala, Costa Rica.

<sup>9</sup> Les données préliminaires de 2002 se basent sur le nombre de réservations. Les données de 2001 ne sont disponibles qu'aux membres de la CLIA.

La section qui suit présente un portrait des destinations en termes d'itinéraires, d'activités, de calendrier, de durée du séjour, de capacité des bateaux et de clientèles.<sup>10</sup>

## 4.2 Les destinations en eaux froides

### 4.2.1 L'Alaska

L'Alaska est l'un de cinq états américains dont l'économie bénéficie le plus de l'industrie des croisières selon l'International Council of Cruise Lines (ICCL) un membre de la coalition des lignes de croisières. Les retombées économiques directes des croisières dans cet état américain ont été évaluées à 345 millions US en 2000<sup>11</sup>. Elle est la destination en eaux froides la plus visitée par les navires de croisières. Toutefois, il est important de rappeler que les premières croisières ont débuté à la fin des années '60 et que c'est dans les années '80, avec la venue de la compagnie de croisière Holland America, que l'Alaska est devenue une destination croisière.



« Kayak et croisière en Alaska »

La popularité des croisières en Alaska est principalement dû à son cadre naturel particulier, à la beauté de ses paysages, à son mode de vie, sa culture et son histoire unique. L'observation de la faune (baleines, épaulards, phoques, ours polaires) et les activités d'aventure (traîneau à chiens, excursions en hélicoptère) sont de mises pour les activités d'escale. Les principaux sites visités sont les villes d'Anchorage, de Juneau et Glacier Bay. Le trajet qu'empruntent les bateaux de croisières visitant l'Alaska est le suivant (voir page suivante).

<sup>10</sup> Selon Royal Caribbean International, Holland America Cruise Line, Carnival Cruise Line et Norwegian Cruise Line.

<sup>11</sup> ICCL, The contribution of the North American Cruise Industry to the U.S. Economy in 2000, 2001.



Les croisières sont le plus souvent de sept jours et ont lieu durant les mois de mai à septembre. Les coûts pour cette destination varient généralement entre 900 \$ US et 1 400 \$ US. La capacité des bateaux varie entre 1 300 passagers et 2 200 passagers. La compagnie Holland America ® utilise jusqu'à six bateaux de croisières différents et rend disponible jusqu'à 25 voyages par mois afin de suffire à la demande pour cette destination. Depuis 1990, le développement de la destination s'est fait très rapidement et cela grâce à l'aide des compagnies de croisières qui ont investi dans les infrastructures de support et dans la promotion et le développement de ce territoire. La recherche de nouvelles destinations les ayant poussé à vouloir exploiter l'Alaska.

La clientèle intéressée par cette destination n'en est pas à sa première croisière, elle fait partie des segments des explorateurs et des mordus des croisières qui représentent 20 % des croisiéristes de manière combinée. Elle recherche un produit nouveau et est généralement d'origine américaine. Ces croisiéristes sont plus riches, plus âgés et plus éduqués que ceux visitant les mers chaudes.<sup>12</sup>

Avant de terminer sur le dossier de l'Alaska, mentionnons que des contraintes environnementales, concernant la qualité de l'eau et de l'air, ont amené le gouvernement américain à demander qu'une étude d'impact environnemental soit menée par le service des Parcs nationaux d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2004. D'ici là, le nombre de navires de croisières visitant l'Alaska ne devra pas dépasser celui de 2000. Cet accès restreint vers l'Alaska permettra sans doute de développer d'autres destinations de la côte pacifique canadienne.<sup>13</sup> Afin de répondre à la forte demande du marché des croisières en eaux froides.

<sup>12</sup> Desjardins Marketing Stratégique, Plan d'action 2000-2005 du Comité des croisières internationales du Saint-Laurent, 1999.

<sup>13</sup> AICHELE, Richard, "Expanding Canada's northwest and Alaska cruising role", Cruise Industry News Quarterly, hiver 2001.

## 4.2.2 L'Europe du Nord (Mer Baltique et Islande)

L'Europe du Nord est la région ayant généré le plus fort intérêt de la part des compagnies de croisières au cours des dix dernières années<sup>14</sup>. Environ le tiers de la flotte de croisières mondiales offre des programmes européens pendant l'été. L'attrait envers la culture et la découverte de régions peu visitées et peu accessibles par voie terrestre est en partie responsable de cet engouement.

Le positionnement de la destination est axé essentiellement sur la découverte culturelle et le mode de vie européen (relaxation, bonne chère et vie de château). Saint-Petersbourg avec ses églises, son architecture et la richesse de son patrimoine constitue un des produits vedettes avec Copenhague et quelques autres ports comme produits complémentaires. Le court séjour est très populaire puisque plusieurs destinations de renom sont accessibles à proximité.



« Château de la Scandinavie »

L'Islande se démarque par sa richesse naturelle avec ses glaciers, ses chevaux sauvages et ses chutes. Cette destination peut faire partie d'une croisière transatlantique. Les trajets varient d'une compagnie à l'autre, mais généralement ils incluent les capitales de la Scandinavie et suivent les itinéraires suivants (à gauche la croisière en Mer Baltique, à droite la croisière transatlantique incluant une escale en Islande) (voir page suivante).

<sup>14</sup> Augmentation des nuitées de près de 400 % pour les croisières en Europe entre 1990 et 2000, dont les destinations de la Mer Baltique contribuent pour une large part.



Les séjours de l'Europe du Nord sont plus longs; on parle de 12 jours dans la Mer Baltique et de 14 jours lorsqu'on traverse l'Atlantique. La capacité des bateaux est variable; habituellement ces derniers peuvent accommoder entre 1 200 et 2 400 passagers, même s'il existe quelques navires de plus faible capacité (800 passagers). Les croisières en Europe du Nord ont principalement lieu de juin à août et sont plus dispendieuses que celles en Alaska. En raison de leurs séjours plus longs, les prix peuvent aller jusqu'à 4 000 \$ US.

La clientèle de l'Europe du Nord tout comme celle de l'Alaska, se démarque de celle des croisières en eaux chaudes à l'égard des caractéristiques suivantes :<sup>15</sup>

- ☐ elle est principalement allemande et anglaise;
- ☐ elle a un penchant pour la visite d'attrait culturels;
- ☐ elle est intéressée à obtenir des activités comme des séminaires, des conférences et des documentaires à bord.

Le port de Copenhague au Danemark, par le biais du « Copenhagen Network », est l'intervenant le plus dynamique dans le développement de la destination. Ce réseau sous-régional, comprenant le port de Copenhague, l'Office de tourisme et les compagnies aériennes, tente notamment de rehausser la qualité des infrastructures et des services d'appoint, allant même jusqu'à investir dans ceux-ci et à supporter certains promoteurs dans leurs efforts de développement. Des rabais sur les frais de port sont également accordés pour favoriser la fréquence de visite et la durée de séjour.

<sup>15</sup> Desjardins Marketing Stratégique, Plan d'action 2000-2005 du Comité des croisières internationales du Saint-Laurent, 1999.

### 4.2.3 L'Antarctique

L'Antarctique est une destination de croisière relativement récente, alors que les compagnies de croisières ont commencé à démontrer de l'intérêt envers le grand continent blanc qu'à la fin de la décennie '80. L'Antarctique avec sa nature enneigée est présentée comme LA destination à la frontière du monde. Le principal facteur incitant les croisiéristes à s'aventurer dans un tel séjour est la nature. Les glaciers d'un millier d'années et la faune abondante et variée incluant les pingouins, les phoques, les baleines à bosses, les épaulards et les albatros, participent à la beauté des paysages. On peut également voir des artefacts soulignant l'exploit d'explorateurs ayant réussi à braver l'Antarctique, symbole de leur persévérance.



« Un iceberg de l'antarctique »

Les attrait visités en zodiacs, sont principalement Cape Evans et Cape Royds, les îles Falkland, Deception Island et Half moon Island (qui représentent un intérêt en raison de leur faune particulière). Il y a aussi les canaux Lemaire et Drake qui sont considérés par plusieurs comme les plus beaux paysages de l'Antarctique. Ces canaux sont également le terrain de jeu de plusieurs baleines à bosses et d'épaulards.



Les bateaux utilisés sont de petites tailles, généralement entre 50 et 150 passagers. On utilise souvent le zodiac et le kayak de mer pour s'approcher des côtes. Les expéditions ont lieu de novembre à mars et sont d'une durée de 11 à 20 jours. Ces croisières sont très dispendieuses; il peut en coûter entre 6 000 \$ US et 12 000 \$ US.<sup>16</sup>

Cette clientèle s'apparente à celle des écotouristes par la faune marine et la nature vierge. Ces croisiéristes sont âgés de plus 45 ans, tout comme pour l'Alaska, ils n'en sont pas à leur première croisière. On les retrouve surtout dans le segment des explorateurs.

#### 4.2.4 La Nouvelle-Angleterre et le Canada

Le produit de croisière à destination des états de la Nouvelle-Angleterre et du Canada s'adresse aux amateurs d'histoire et de culture; il offre la visite des premiers états coloniaux de l'Amérique du Nord. Le positionnement véhiculé porte principalement sur le côté historique des villes visitées, sur leur riche histoire et sur les paysages côtiers enchanteurs. Le positionnement historique repose en grande partie sur la découverte du Nouveau-Monde. Ces croisières ont généralement lieu à l'automne, durant les mois de septembre et d'octobre. Cependant, Holland America® offre un départ par semaine en juin et juillet 2002 et 2003 pour cette destination.



« Le Château Frontenac à Québec »

Les villes les plus souvent visitées sont New York, Boston, Bar Harbor, Sydney, Halifax, Québec et Montréal. Le séjour est habituellement de 7 jours, alors qu'on passe une journée dans chacune des villes et une journée à naviguer dans le golfe du Saint-Laurent et dans le Fjord du Saguenay. Un séjour plus long de 10 à 14 jours est également offert, le départ se faisant alors à partir de la Floride pour la croisière de 14 jours.<sup>17</sup> Les deux types d'itinéraires sont les suivants (voir page suivante).

<sup>16</sup> Selon Expedition Cruises, Natural Habitat Adventure et Expedition Trips.

<sup>17</sup> Secrétariat au transport maritime et à la mise en valeur du Saint-Laurent, « Cruising the Saint-Laurent, the Saint-Lawrence river destination and ports of calls, year 2002 », 2002.



La clientèle est plutôt âgée et démontre un intérêt envers la culture et l'histoire; elle est adepte des voyages de nature éducative. Le cachet européen des villes de Québec et de Montréal charme les croisiéristes.

Les tarifs s'apparentent à ceux de l'Alaska et avoisinent les 1 000 \$ US pour une croisière de 7 jours. Les croisières plus longues, celles de 10 jours, se vendent à environ 2 500 \$ US. L'envergure des bateaux est semblable à celle de ceux visitant l'Europe du Nord et l'Alaska, alors que leur capacité varie entre 1 300 et 2 200 passagers. Cependant, à noter qu'on retrouve davantage de navires ayant une capacité inférieure à 1 500 passagers que de navires de plus de 2 000 passagers.

Le tableau de la page suivante récapitule les informations présentées sur chacune des destinations.

Tableau récapitulatif sur les destinations en eaux froides

| Caractéristiques                                       | Alaska                                                                                                                                                                                                                              | Europe du Nord                                                                                                                                                                                                   | Antarctique                                                                                                                                                                                                              | Canada et Nouvelle-Angleterre                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nuitées en 2000<br/>(part de marché)</b>            | 4,2 millions<br>(7,8 %)                                                                                                                                                                                                             | 3,7 millions <sup>18</sup><br>(7,0 %)                                                                                                                                                                            | 48 400<br>(0,1 %)                                                                                                                                                                                                        | 1,1 million<br>(2,1 %)                                                                                                                                              |
| <b>Croissance des nuitées de 1990 à 2000</b>           | + 129,3 %                                                                                                                                                                                                                           | + 394,2 %                                                                                                                                                                                                        | + 180,7 %                                                                                                                                                                                                                | + 208,4 %                                                                                                                                                           |
| <b>Portrait de la clientèle</b>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– habituée des croisières</li> <li>– recherche la nouveauté</li> <li>– d'origine américaine</li> <li>– plus riche, plus âgée et plus éduquée que celle des croisières dans le sud</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– attirée par les attraits culturels</li> <li>– intéressée à obtenir des activités d'apprentissage à bord du bateau</li> <li>– d'origine allemande et anglaise</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– habituée des croisières</li> <li>– traits communs avec les écotouristes</li> <li>– attrait particulier envers la faune marine et la nature</li> <li>– plus de 45 ans</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– amateurs d'histoire et de culture</li> <li>– plutôt âgée</li> <li>– intérêt envers les vacances d'apprentissage</li> </ul> |
| <b>Durée des séjours</b>                               | 7 jours                                                                                                                                                                                                                             | 12 jours (Mer Baltique)<br>14 jours (Transatlantique)                                                                                                                                                            | 11 à 20 jours                                                                                                                                                                                                            | 7, 10 et 14 jours                                                                                                                                                   |
| <b>Mois de réalisation des croisières</b>              | Mai à septembre                                                                                                                                                                                                                     | Juin à août                                                                                                                                                                                                      | Novembre à mars                                                                                                                                                                                                          | Septembre et octobre<br>(quelques croisières ont lieu en juin et juillet)                                                                                           |
| <b>Capacités des bateaux desservant la destination</b> | 1 300 à 2 200 passagers                                                                                                                                                                                                             | 1 200 à 2 400 passagers                                                                                                                                                                                          | 50 à 150 passagers (avec utilisation de zodiacs et de kayaks de mer)                                                                                                                                                     | 1 300 à 2 200 passagers                                                                                                                                             |
| <b>Coûts des séjours</b>                               | Entre 900 \$ US et 1 400 \$ US                                                                                                                                                                                                      | Entre 2 000 \$ US et 4 000 \$ US                                                                                                                                                                                 | Entre 6 000 \$ US et 12 000 \$ US                                                                                                                                                                                        | 1 000 \$ US (7 jours)<br>2 500 \$ US (10 jours)                                                                                                                     |

Sources : Holland America, Royal Caribbean International, Norwegian Cruise Line, Carnival Cruise Line, Expedition Cruises, Natura Habitat Adventure et Expedition Trips.

<sup>18</sup> Ces données sont pour l'Europe, excluant la Méditerranée. L'Europe du Nord est la principale destination d'Europe.

## 4.3 L'effet du 11 septembre 2001

L'industrie nord-américaine des croisières s'est très bien remise de l'effet négatif sur le tourisme mondial des attentats sur le World Trade Center. Selon la CLIA, davantage d'Américains ont acheté des croisières durant le premier trimestre de 2002 qu'un an auparavant. Des records de réservations ont été établis par plusieurs lignes de croisières au cours des trois semaines suivant le congé de la nouvelle année. Cette période est traditionnellement reconnue comme un baromètre des réservations pour l'année à venir. « Les chiffres sont très encourageants pour la suite de 2002 » a affirmé le président de la CLIA, M. James G. Godsman.<sup>19</sup>

Cette reprise a été influencée par plusieurs facteurs, incluant le repositionnement des bateaux vers de nouvelles destinations, l'apparition de nouveaux programmes et l'amélioration des anciens, les campagnes de marketing intensives, l'incitation à réserver tôt, un niveau de prix plus bas combiné à une valeur de l'offre déjà exceptionnelle. Le travail des agents de voyages, afin de prospecter la clientèle de nouveaux croisiéristes, a également eu un effet considérable sur la demande, aux dires de M. Godsman. Plusieurs compagnies de croisières avaient également coupé leurs prix en fin d'année 2001 afin de relancer les réservations en début de 2002; cette stratégie a porté fruits et les prix ont recommencé à monter dès la fin mars<sup>20</sup>.

## 4.4 Les tendances influençant l'offre des croisières

De nombreuses tendances façonnent l'industrie des croisières à travers le monde parmi les plus importantes on note :<sup>21</sup>

- ❑ les produits de croisières se diversifient et les ports se modernisent. Alors qu'il y a davantage de bateaux de croisières regardant vers de nouvelles destinations, ces bateaux sont contrôlés par de moins en moins de compagnies, exigeant aux ports d'être plus créatifs et proactifs dans leur marketing pour les attirer;
- ❑ le marché des croisières de 2 à 5 jours croît plus rapidement que les autres durées de séjours; les compagnies qui effectuent un voyage de motivation et la tenue de conférences aident grandement à la croissance de ces croisières;

---

<sup>19</sup> Diana M. Orban Associates, inc., "Cruise industry rebounds with record-setting bookings for wave period, CLIA says", 4 février 2002.

<sup>20</sup> NORTON, Frank, "L'industrie des croisières surnage", Le Soleil, le samedi 23 mars 2002, p. F-5.

<sup>21</sup> Selon les différentes études et communiqués de presse de la CLIA au cours des deux dernières années.

- ❑ les destinations les plus populaires historiquement, incluant les Caraïbes/Bahamas, la Mer Méditerranée, l'Alaska et l'Europe, continuent de prédominer. Cependant, les croisières dans la Méditerranée ont perdu du terrain, spécialement celles dans l'Est. Les trois autres destinations ont plutôt augmenté leurs parts de marchés;
- ❑ les régions européennes les plus populaires incluent la Mer Baltique, la Côte norvégienne et les Rivières espagnoles et françaises;
- ❑ d'autres destinations avec des parts de marchés moins flamboyantes ont toutefois connu des augmentations notables de leurs nuitées. On note, entre autres, l'ouest mexicain (part de marché en 2002 de 5,3 %, + 300 % par rapport à 2001) et Hawaï (3,0 % en 2002, + 22 % en 2002);
- ❑ on dénote une croissance des accostages à des ports régionaux de plus petite envergure. Le nombre d'accostages à ces ports a augmenté de 223 % au cours des cinq dernières années aux États-Unis, passant de 136 croisières à 439;
- ❑ d'autres opportunités ont été présentées aux touristes, des redéploiements ont amené les bateaux de croisières vers de nouvelles destinations jamais visitées auparavant; le résultat est un accroissement dans la variété des expériences de destinations qui viennent compléter une plus grande variété d'expériences à bord pour les croisiéristes;
- ❑ des croisières thématiques sont de plus en plus développées afin de satisfaire aux divers intérêts des touristes d'aujourd'hui. On retrouve donc une diversité de croisières avec une sélection de thèmes offrant des programmes spéciaux et des activités sur différents champs d'intérêt ou loisir. Par exemple, les amateurs d'histoire peuvent opter pour une croisière avec des conférenciers qui viendront partager leur connaissance de la destination et de sa culture;
- ❑ les activités à terre les plus populaires sont la visite des attractions locales, le magasinage, les tours de villes guidés organisés par la compagnie de croisières, aller à la plage, manger dans des restaurants locaux, jouer au tennis et au golf;
- ❑ les baby boomers, qui ont davantage d'argent et consomment des voyages, des magazines, des documentaires et sont de fervents utilisateurs d'Internet, cultivent un désir d'exotisme et de nouvelles destinations.

# ***Les principaux paramètres du projet selon le plan d'affaires***

## ***5. Les principaux paramètres du projet selon le plan d'affaires***

La section qui suit traite des faits saillants du plan d'affaires <sup>22</sup> selon les hypothèses formulées pour le projet de croisières mixtes. Nous retenons principalement les variables du mix marketing, soit celles pertinentes à l'étude de marché.

### ■ Mission de l'entreprise

Pourvoir à la mise en place et à l'exploitation de bateaux de croisières mixtes développant ainsi le concept de route touristique internationale et d'autoroute maritime nationale dans l'Est du Canada.

### ■ Le type de bateaux

Deux bateaux catégorie glace (« super ice class ») ayant les caractéristiques respectives suivantes :

- ☐ 185 mètres de longueur et 28 mètres de largeur;
- ☐ 1 024 passagers répartis en 624 passagers cabine, 270 sièges, 130 places sur les ponts;
- ☐ capacité d'embarquement de 84 semi-remorques ou 200 voitures;
- ☐ 38 100 tonnes et vitesse maximale de 20 nœuds.

### ■ Le produit

Croisières mixtes à bord de bateaux à caractère luxueux, capables de satisfaire des passagers de type croisiéristes et du fret de type Ro-Ro (roll-on, roll-off) offrant les services suivants :

- ☐ cabines (5 catégories);
- ☐ restaurant;
- ☐ cafétéria;

---

<sup>22</sup> Arthur Andersen, Plan d'affaires Croisière Transboréale inc., mai 2000

- ☐ bars;
- ☐ cinéma/salle de conférence;
- ☐ salle panoramique;
- ☐ casino;
- ☐ discothèque/salle d'animation;
- ☐ arcade;
- ☐ centre d'information touristique;
- ☐ boutiques souvenir.

## ■ L'itinéraire<sup>23</sup>

De Montréal au Labrador, où les deux navires effectuent le même trajet sur une boucle inversée, en empruntant 10 à 12 escales en 10 jours (à déterminer).



## ■ La saison d'opération

Trois cent soixante (360) jours d'opération à raison de :

- ☐ 24 voyages par navire de avril à novembre (haute saison)
- ☐ 12 voyages par navire de décembre à mars (basse saison)
- ☐ total de 72 voyages par année pour les deux navires

<sup>23</sup> Document Croisière Transboreale ou [www.transboreale.com](http://www.transboreale.com).

## ■ Capacité d'accueil

Soixante-douze (72) voyages par année X 1 024 passagers par voyage = 73 768 passagers par année.

## ■ Clientèles visées

Les croisiéristes internationaux, les touristes étrangers présents au Québec et dans les provinces maritimes, les résidents canadiens (taux de pénétration visé de 0.1 %), le camionnage québécois.

## ■ Budget pub et promo

- ☐ Avant le lancement : 10 425 000 \$ sur 3 ans
- ☐ Opération : 6 % des revenus annuels passagers et transport soit entre 3 millions et 11 millions sur 5 ans.

## ■ Tarification (\$ CAN)

|                   | Haute saison par jour       | Basse saison par jour        |
|-------------------|-----------------------------|------------------------------|
| Cabine            | 170\$ à 400 \$ par personne | 150 \$ à 320 \$ par personne |
| Passagers de pont | 140 \$ par personne         | 110 \$ par personne          |
| Autos             | 150 \$ par auto             | 125 \$ par auto              |
| Semi-remorques    | 800 \$ par véhicule         | 600 \$ par véhicule          |

## ■ Scénario d'achalandage 2 bateaux

|                    | Haute saison<br>(8 mois) | Basse saison<br>(4 mois) | Total  |
|--------------------|--------------------------|--------------------------|--------|
| 2003 <sup>24</sup> | 15 164                   | 2 116                    | 17 280 |
| 2004               | 32 380                   | 9 200                    | 41 580 |
| 2005               | 34 436                   | 9 936                    | 44 372 |
| 2006               | 36 490                   | 10 674                   | 47 164 |
| 2007               | 38 544                   | 11 412                   | 49 956 |

<sup>24</sup> L'opération est prévue à compter d'août 2003.

■ Distribution des revenus

|                                    |      |
|------------------------------------|------|
| <input type="checkbox"/> Passagers | 62 % |
| <input type="checkbox"/> Transport | 21 % |
| <input type="checkbox"/> Services  | 17 % |

# ***L'analyse des conditions comparables au projet de Croisière Transboréale***

## ***6. L'analyse des conditions comparables au projet de Croisière Transboréale***

### **6.1 Le cas de quatre opérateurs en Mer Baltique**

Quatre compagnies de transport de passagers et de fret ont été analysées sous divers angles par l'entremise de données secondaires et d'entretiens avec des têtes dirigeantes de leur administration. Les compagnies et les personnes ressources contactées sont les suivantes :

- ☐ **Hurtigruten (Norwegian Coastal Voyage), Norvège**  
M. Ragnar Norum, gestionnaire de lignes
- ☐ **Scandlines, Allemagne**  
M. Geirard Lesold, gestionnaire de lignes
- ☐ **Viking Line, Finlande**  
M. Hannu Vaarama, gestionnaire des marchandises
- ☐ **Baltic Line, Russie**  
Mme Olga Sveltana, gestionnaire de traversier

D'autres compagnies ont été approchées, mais l'entretien n'a pu avoir lieu (personne-ressource non disponible ou refus de collaborer à l'étude). Ces compagnies sont Siljaline, Colorline et Tallinn.

Les informations tirées des entrevues réalisées vous sont présentées selon quatre secteurs d'analyses. En premier lieu nous présenterons l'entreprise et son produit, ensuite nous procéderons à une description de leur clientèle (passager et fret), troisièmement la promotion du service et la concurrence seront traitées et nous terminerons avec les recommandations des personnes interrogées.

### 6.1.1 Hurtigruten (Norwegian Coastal Voyage)

#### ■ Présentation de l'entreprise et des services offerts

Hurtigruten, qui opère un lien maritime sur la côte de la Norvège depuis 1893, est géré par deux compagnies norvégiennes, « Troms Fylkes Dampskibsselskaps » et « Ofotens og Vesteraalens Dampskibsselskab asa ».

La Norwegian Coastal Voyage (ou Hurtigruten) possède une flotte composée de onze navires répartis en trois catégories : des navires modernes (construits après 1992 – 6 navires), des navires de milieu de génération (début des années 1980 – 3 navires) et des navires traditionnels (début des années 1960 et modernisés durant les décennies 1980 et 1990 – 2 navires).

#### Navires de la flotte de la Norwegian Coastal Voyage<sup>25</sup>



##### Navires modernes

Capacité : 691 passagers et 50 véhicules



##### Navires de milieu de génération

Capacité : 550 passagers et 40 véhicules



##### Navires traditionnels

Capacité : 410 passagers et 4 véhicules

<sup>25</sup> Les navires d'une même catégorie possèdent tous les mêmes capacités de passagers et de véhicules.

Des itinéraires de 6, 7 ou 12 jours sont offerts aux touristes. Des croisières spécialisées, afin de souligner des événements particuliers, peuvent être organisées (mariage, Noël, Pâques, etc.). Il est également possible d'organiser des conférences à l'intérieur des navires. Les croisières explorent la Côte norvégienne et la splendeur des paysages arctiques, avec des arrêts dans certaines villes touristiques. L'itinéraire suivi par les navires de la Norwegian Coastal Voyage ressemble à ceci :



Source : site Internet de la Norwegian Coastal Voyage : [www.norwegiancoastalvoyage.com](http://www.norwegiancoastalvoyage.com)

Hurtigruten signe des accords avec chacun des ports desservis. Elle vise à desservir les ports qui possèdent des attraits touristiques locaux et des infrastructures d'embarquement et de débarquement pour le fret de marchandises ainsi que pour les passagers.

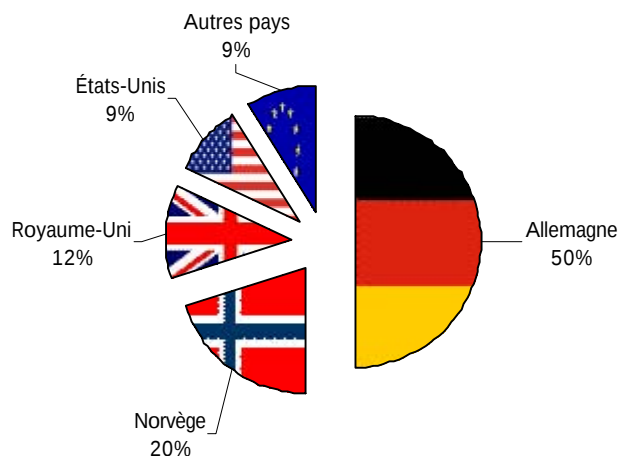
Pour M. Norum, le temps de croisière optimal est de 12 jours car il facilite la gestion des passagers. La moitié des passagers de la Norwegian Coastal Voyage opte d'ailleurs pour cette formule. Les escales peuvent durer entre 30 minutes et 6 heures. Le temps de l'escale dépend de l'embarquement et/ou du débarquement de passagers et de camions ainsi que de la présence d'attrait locaux d'intérêt.

## ■ Description de la clientèle

La Norwegian Coastal Voyage embarque à son bord 50 000 croisiéristes et 400 000 passagers locaux. Lors de l'été (mois de juin à août), 50 % de la clientèle est composée de passagers locaux et de touristes, ainsi que de 20 % de fret. Le 30 % restant revient aux entreprises faisant des séminaires et des conférences. L'hiver, le fret est responsable de la moitié du chiffre d'affaires alors que les croisiéristes ne comptent que pour 5 % et les passagers locaux, 10 %. Les conférences et réunions d'affaires contribuent pour une bonne portion de la clientèle encore une fois (35 %).

Les touristes sont généralement âgés de plus de 50 ans (depuis quelques années l'âge tend toutefois à diminuer), ils possèdent un revenu élevé et sont éduqués. La moitié provient d'Allemagne et 20 % de la Norvège. Le graphique qui suit présente l'origine de la clientèle de croisières de la Norwegian Coastal Voyage.

**Origine des croisiéristes de la Norwegian Coastal Voyage**



Source : Norwegian Coastal Voyage

En ce qui a trait au fret, les entreprises clientes sont principalement issues des industries du transport et des pêcheries.

Pour ce qui est de l'évolution de la clientèle de la Norwegian Coastal Voyage, mentionnons qu'elle connaît une croissance de 6 % à 7 % par année et que depuis les quatre derniers mois, la clientèle de locaux a augmenté de 20 %. Tel qu'écrit plus tôt, la clientèle devient un peu plus jeune d'année en année. La clientèle de séminaristes et de conférenciers a augmenté de 30 %

en 2001 et la capacité à bord des navires pour ce type de clientèle a augmenté de 23 %, ce qui laisse croire que la Norwegian Coastal Voyage croit que cette clientèle continuera de se faire davantage présente à bord de ses navires.

Pour ce qui est de l'évolution du transport fret, aucune donnée n'est disponible pour qualifier son état et son évolution. Ce qui nous laisse supposer que le transport de marchandises n'est pas une priorité pour la Norwegian Coastal Voyage qui lui réserve de sa capacité que pour combler ses espaces vides durant les périodes où la présence de passagers se fait moins sentir.

D'après M. Norum, la clientèle apprécie chez Norwegian Coastal Voyage, que la compagnie leur présente un produit alternatif aux croisières traditionnelles en faisant régner une ambiance décontractée à bord des navires. Au niveau des séminaristes, une nuit sur le navire est le même prix qu'une nuit dans un hôtel norvégien, mais avec beaucoup plus de cachet, il s'agit donc d'une alternative originale, aux traditionnels lieux de conférences.

M. Norum ne se cache pas pour affirmer qu'il existe des contraintes à la cohabitation de la clientèle de passagers et le fret. Une personne en charge du contrôle de l'espace a même été engagée afin de gérer efficacement la répartition de l'espace disponible entre passagers, automobiles et camions. On mentionne également que la réservation des chambres à bord des navires n'est pas une tâche facile en raison des différents types de forfaits offerts (une nuit, six, sept ou douze jours).

## ■ La promotion du service, la concurrence et les tarifs

La Norwegian Coastal Voyage fait la promotion de ses services via des brochures et dépliants publicitaires, elle utilise également la radio, les journaux et Internet<sup>26</sup>. L'entreprise a mis sur pied un réseau d'agence de voyages dans onze pays européens ainsi qu'aux États-Unis (à New York). L'équipe de vente de la Norwegian Coastal Voyage est composée de quatorze agents répartis dans ces douze pays.

Différents messages publicitaires sont destinés à la clientèle. Ainsi, on invite les croisiéristes à stimuler leurs sens et on informe les passagers locaux de l'utilité de voyager en navire tout en gardant son automobile avec soi. Pour la tenue de conférences, de la prospection est faite afin d'augmenter le poids de cette clientèle à bord des navires. Finalement, aucune publicité n'est faite pour promouvoir le service de fret. Aux dires de M. Norum, la Norwegian Coastal Voyage est suffisamment connue en Norvège et aucune stimulation publicitaire n'est nécessaire auprès des entreprises norvégiennes.

---

<sup>26</sup> [www.coastalvoyage.com](http://www.coastalvoyage.com) et [www.norwegiancoastalvoyage.com](http://www.norwegiancoastalvoyage.com)

M. Norum a identifié les bateaux de croisières sillonnant la Norvège comme les concurrents de son marché de croisiéristes. Pour sa clientèle locale, se sont plutôt les trains et les traversiers qui lui enlèvent des parts de marchés. Finalement, les compagnies de transports norvégiennes (camions, trains de cargaison et avions) concurrencent son service de fret.

Les tarifs de la Norwegian Coastal Voyage sont fixés selon le marché en vigueur en Norvège. Au niveau des transports locaux, une réglementation gouvernementale impose un plafond aux tarifs. Le prix pour les clientèles de conférence est fonction de celui offert par les hôtels. En ce qui a trait au fret, le prix résulte d'une négociation entre le client et la compagnie. Les tarifs sont plus élevés en haute saison pour les croisières et le transport local, ce qui provoque un certain mécontentement chez la clientèle; au niveau du fret, le prix demeure compétitif toute l'année.

Les tarifs des croisières varient selon la durée du voyage. L'agence basée à New York vend les séjours de 6, 7 et 12 jours aux prix suivants :

**Tarifs estivaux<sup>27</sup> des croisières de 6, 7 et 12 jours en dollars canadiens, saison 2002**

| Type de cabines | 12 jours | 7 jours  | 6 jours  |
|-----------------|----------|----------|----------|
| Suite et balcon | 7 113 \$ | 4 771 \$ | 3 919 \$ |
| Suite           | 6 521 \$ | 4 374 \$ | 3 593 \$ |
| Extérieure      | 4 031 \$ | 2 705 \$ | 2 224 \$ |
| Intérieure      | 3 041 \$ | 2 043 \$ | 1 679 \$ |

Source : [www.coastalvoyage.com](http://www.coastalvoyage.com)

Les tarifs sont en occupation double, par personne et incluent trois repas par jour, les taxes et les frais de port.

La Norwegian Coastal Voyage offre des rabais qui peuvent aller de 10 % à 20 % aux transporteurs de marchandises, selon le volume et la fréquence d'utilisation du service. Des rabais similaires sont offerts aux séminaristes et conférenciers à bord. En ce qui concerne les croisiéristes, la compagnie effectue de la vente en gros aux agents de voyages qui déterminent eux-mêmes le prix au consommateur.

<sup>27</sup> Du 1<sup>er</sup> juin au 15 août 2002.

## ■ Les recommandations

Selon M. Norum, le panorama norvégien a beaucoup aidé à vendre son produit aux croisiéristes. Si celui du Saint-Laurent est bien exploité, il aidera à vendre le service de Croisière Transboréale. Pour les passagers locaux et le transport de marchandises, la clé du succès repose principalement en un horaire régulier de passage et au respect des heures de départs et d'arrivées. Pour le transport local, M. Norum suggère d'axer sur le fait que les clients peuvent amener leur voiture à bord, et pour le fret, il faut souligner que le transport de marchandises progresse; les chauffeurs bénéficient d'un temps de repos durant la traversée.

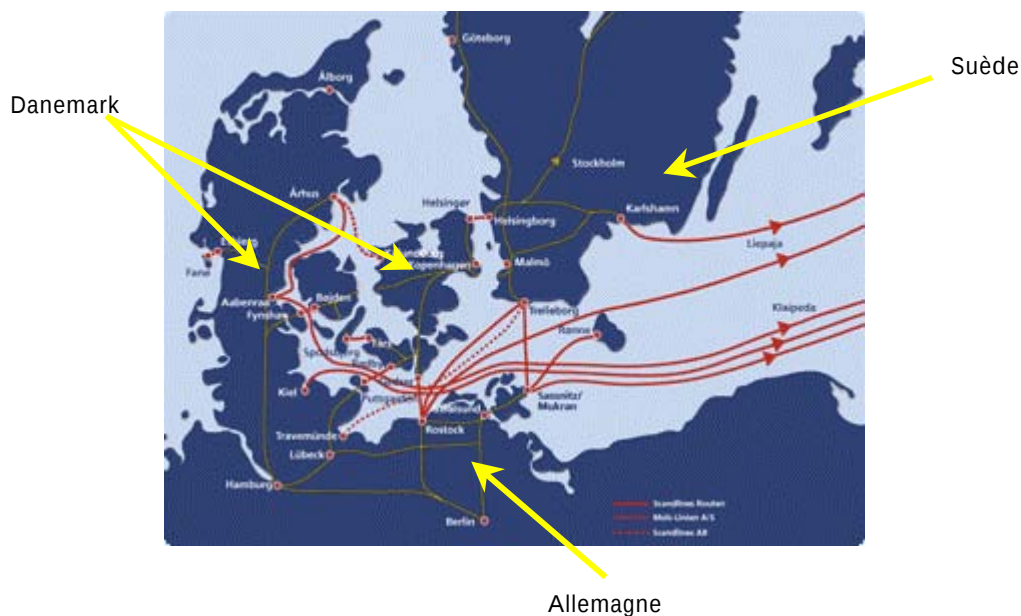
En conclusion, M. Norum affirme que pour gérer une compagnie comme la Norwegian Coastal Voyage, il faut faire preuve d'une grande flexibilité afin que les différentes clientèles puissent cohabiter ensemble en créant une atmosphère décontractée à bord et en offrant tout le confort nécessaire aux passagers.

### 6.1.2 Scandlines

## ■ Présentation de l'entreprise et des services offerts

Scandlines est la plus importante compagnie de transport maritime du sud de la Mer Baltique. Elle opère 20 lignes de traversiers de passagers et de marchandises en partance du Danemark, de l'Allemagne et de la Suède et à destination de tous les pays de la Mer Baltique. La compagnie offre un large éventail de restaurants et de traiteurs à l'intérieur de ses traversiers pour accommoder sa clientèle de passagers.

L'itinéraire suivi par la flotte de navires de la Scandlines est le suivant :



Source : site Internet de la Scandlines ([www.scandlines.com](http://www.scandlines.com))

La marchandise transportée par la compagnie est très variée, elle va de l'essence, aux vêtements, aux téléphones cellulaires et aux articles de cuisines (ustensiles et électroménagers). La liste complète de la marchandise transportée par Scandlines est disponible sur le site de la compagnie<sup>28</sup>.

L'envergure de la ville est la principale raison du choix de débarquement à un port par un navire de Scandlines (à part la capacité du port à accueillir les navires). La ville doit posséder une industrie touristique dont le développement permet l'accueil de ses passagers. La ville doit également bénéficier d'une économie florissante avec plusieurs industries qui pourront recevoir ou envoyer de la marchandise transportée par les navires de Scandlines.

Pour ce qui est maintenant du temps de navigation et d'escale, ils doivent être le plus court possible, et ce afin de bénéficier des plages horaires de passagers aux ports les plus achalandés. Le temps optimal de connexion au port est de 20 minutes et celui de la traversée est de 24 heures.

<sup>28</sup> [www.scandlines.com](http://www.scandlines.com)

## ■ Description de la clientèle

La compagnie Scandlines transporte 20 millions de passagers par année, soit le quart de l'achalandage de toute la Mer Baltique. Au niveau du fret, on transporte plus de 880 000 wagons et 877 000 camions. On dénote une légère augmentation de la clientèle et du fret à chaque année.

Le déplacement en traversier permet aux voyageurs de se restaurer et de se reposer tout en n'ayant pas la contrainte de la conduite. Les trajets sont fixes et réguliers et les navires sont aménagés pour accueillir les séminaristes et conférenciers. Voilà les trois principales raisons pour lesquelles la clientèle opte pour le service de Scandlines.

D'ailleurs, on ne dénote pas de contraintes à faire cohabiter la clientèle de passagers et celle du fret; des aires de restaurations et de repos séparées ont été aménagées pour répondre à leurs besoins distincts.

## ■ La promotion du service, la concurrence et les tarifs

La publicité du service offert par Scandlines se fait dans les journaux, à la radio, par l'utilisation d'enseignes et sur Internet. La compagnie possède un département de presse et fait affaire avec des agences de publicités. Il leur arrive également de participer à des salons. L'axe de communication présente la compagnie comme étant la meilleure et table sur sa capacité à gérer les divers problèmes liés aux transports.

Au niveau de la concurrence, la compagnie identifie les transporteurs terrestres et les ponts comme alternatives au service de Scandlines.

Les prix sont fixés selon la concurrence qui est très féroce aux dires de M. Lesold. À titre d'exemples, nous présentons les tarifs de fret pour la traversée entre Rostock (Allemagne) et Gedser (Danemark). Cette traversée qui dure deux heures est assurée par trois navires effectuant au total neuf départs dans chacune des directions.

### Tarifs de fret entre les ports de Rostock et Gedser, en dollars canadiens<sup>29</sup>

| Longueurs des camions                           | Trafic local | Trafic de transit |
|-------------------------------------------------|--------------|-------------------|
| Jusqu'à 8 mètres                                | 192 \$       | 265 \$            |
| Jusqu'à 10 mètres                               | 237 \$       | 325 \$            |
| Jusqu'à 11 mètres                               | 261 \$       | 355 \$            |
| Jusqu'à 12 mètres                               | 285 \$       | 385 \$            |
| Jusqu'à 14 mètres<br>(Rostock-Gedser seulement) | 316 \$       | Non applicable    |
| Jusqu'à 17 mètres                               | 375 \$       | 498 \$            |
| Jusqu'à 19 mètres                               | 394 \$       | 518 \$            |
| Tarif pour chaque mètre excédent                | 24 \$        | 30 \$             |

Source : Scandlines, horaire et tarif du fret pour toutes les routes des traversiers, 2002.

Des rabais sont offerts selon la quantité de fret. Ces rabais sont négociés cas par cas avec les entreprises concernées et sont formulés par une lettre d'intention. Pour ce qui est du transport de passagers, seuls des rabais de groupe sont offerts.

## ■ Les recommandations

Selon M. Lesold, pour offrir un service comparable à celui de Scandlines, il faut bien étudier le réseau qui se présente et chercher à bénéficier des attraits locaux. Une fidélité à l'horaire de départ et d'arrivée des traversiers, une gamme de prix compétitifs et un service de qualité sont les clés de la réussite.

M. Lesold indique également qu'il faut naviguer à proximité des côtes et considérer les conditions de navigations. Il faut également tenir compte des horaires de connexions entre les principales lignes aux ports d'arrivées et d'escale, des équipements dédiés à l'embarquement et au débarquement de la marchandise et des passagers, M. Lesold nous fait mention que le temps d'escale est directement relié à l'envergure du bateau.

<sup>29</sup> Il est à noter que des taxes de 16 % s'appliquent sur ces tarifs.

### 6.1.3 Viking Line

#### ■ Présentation de l'entreprise et des services offerts

Viking Line est une compagnie de croisière finlandaise possédant une flotte de sept navires, dont cinq possèdent une capacité de 2 500 passagers et de 400 à 450 autos. Un des deux navires restant est d'une capacité de 1 700 passagers et de 340 autos et le dernier, plus petit, accueillent 950 passagers à son bord, ainsi que 180 véhicules.



**MS Mariella**

Capacité : 2500 passagers et 400 véhicules



**MS Gabriella**

Capacité : 2420 passagers et 420 véhicules

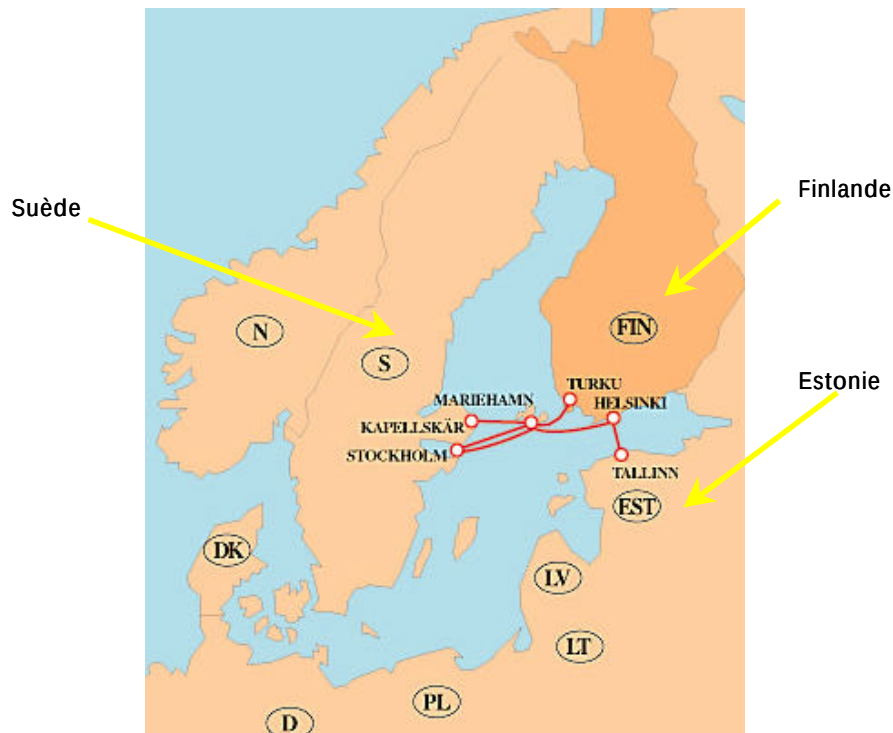


**MS Amorella**

Capacité : 2450 passagers et 450 véhicules

Des croisières thématiques sont offertes avec artistes et conférenciers à bord des navires. Depuis 35 ans, la compagnie offre un service de transport de marchandise régulier et économique. Viking Line concentre ses opérations dans le Nord de la Mer Baltique en desservant la route de la Finlande, des îles Åland et de la Suède ainsi que la route entre la Finlande et l'Estonie. Viking Line affirme que sa flotte est la plus moderne de la Mer Baltique.

### Itinéraire de la flotte de la Viking Line



Source : Site Internet de la Viking Line, [www.vikingline.fi](http://www.vikingline.fi)

Viking Line choisit les ports avec lesquels elle fera affaire selon leur envergure et la présence de services spécifiques au fret. En ce qui a trait aux passagers, les régions environnant les ports doivent être touristiques avec des attraits et des infrastructures d'accueil de qualité et en quantité suffisante (restaurants et hôtels). Les ports doivent être situés dans un axe de trafic important. Ces critères ne sont pas très différents de ceux de Scandlines.

Selon M. Vaarama, le trajet entre deux ports ne devrait pas durer plus de 20 heures, et ce pour répondre aux impératifs de la clientèle de fret. Le temps d'escale ne devrait pas durer plus de six à sept heures si la ville visitée présente un réel intérêt; sinon l'escale ne dure pas plus d'une heure.

### ■ Description de la clientèle

La compagnie Viking Line transporte près de 5,4 millions de passagers et plus de 360 000 véhicules par année. Au niveau du fret, on dénombre près de 70 000 camions utilisant les services de traversiers de la compagnie de croisière.

La clientèle locale représente entre 60 % et 70 % de la clientèle en été. La clientèle touristique provient principalement de l'Europe et la clientèle locale est finlandaise dans 70 % des cas. Durant les mois d'hiver, les séminaristes et les conférenciers représentent près de neuf passagers sur dix de la Viking Line. Les produits de croisière touchent toutes les couches de la population, mais sont de plus en plus populaires auprès de la classe moyenne, aux dires de M. Varaama. On ciblerait également de plus en plus les jeunes familles.

Les trafics fret et de passagers ont connu une croissance d'environ 10 % chacun au cours des dix dernières années. L'intensification des échanges en Europe a provoqué un accroissement du nombre de touristes au sein des passagers.

La principale raison pour laquelle les utilisateurs choisissent d'emprunter ce mode de transport est que la Finlande est perçue comme une île et que la voie maritime est le moyen le plus pratique de se déplacer du Nord vers le sud. M. Vaarama nous indique cependant que la gestion de l'espace des voitures et des camions à bord des navires est parfois problématique durant la période des vacances estivales et durant les fins de semaines. Des aires de services de différents niveaux sont aménagées pour chaque clientèle, mais il n'existe aucune interdiction pour chacune des clientèles d'accéder au niveau qui lui plaît.

## ■ La promotion du service, la concurrence et les tarifs

Les médias utilisés par la Viking Line sont la radio, les journaux, la télévision et Internet. Les messages publicitaires ne font la promotion que du produit de croisières et de traversier et sont destinés à la clientèle de passagers. Au niveau du fret et des conférences, la compagnie compte plutôt sur le bouche-à-oreille et le développement de contacts d'affaires. La clientèle alors ciblée est celle des pays de l'Europe centrale.

M. Varaama a identifié les autres lignes de traversiers, les hôtels et les restaurants comme étant ses principaux concurrents. Pour les passagers locaux, la concurrence vient des autres lignes de traversiers et des lignes aériennes. Finalement, en ce qui a trait au fret, ce sont les transporteurs terrestres qui font concurrence aux services de la Viking Line.

Aux dires de M. Vaarama, les tarifs exigés pour les services de Viking Line s'apparentent à ceux en vigueur dans le marché de la Mer Baltique. Les tarifs des passagers varient selon la période de l'année et le trajet emprunté. Voici à titre d'exemple les tarifs de passagers et de fret pour la liaison Turku (Finlande) – Stockholm (Suède), une traversée assurée par deux navires et qui dure entre 10 et 12 heures selon le bateau utilisé.

### Tarifs de la Viking Line pour les passagers, en dollars canadiens

| Horaire de la traversée    | Période de l'année                   |                                                                                   |
|----------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
|                            | 17 juin au 11 août<br>(haute saison) | 1 <sup>er</sup> janvier au 16 juin et<br>12 août au 31 décembre<br>(basse saison) |
| Jour                       | 32 \$                                | 21 \$                                                                             |
| Nuit (lundi à jeudi)       | 49 \$                                | 25 \$                                                                             |
| Nuit (vendredi à dimanche) |                                      | 37 \$                                                                             |

Source : Site Internet de la Viking Line, [www.vikingline.fi](http://www.vikingline.fi)

À ces tarifs s'ajoutent les tarifs pour les véhicules, lorsqu'il y a lieu. Ainsi, pour la période du 12 août au 16 juin, les tarifs par véhicule sont de 25 \$ pour la traversée de jour et de 30 \$ pour celle de nuit. Durant la période estivale (17 juin au 11 août), les frais sont alors de 40 \$ pour le jour et 50 \$ pour la nuit.

Pour les croisiéristes logeant dans les cabines, les tarifs sont plus élevés, ainsi pour la liaison Helsinki – Mariehamn – Stockholm d'une durée d'une journée également, les tarifs sont :

### Tarifs de la Viking Line pour les croisiéristes, en dollars canadiens

| Type de cabines            | Période de l'année                   |                                                                                                 |
|----------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | 17 juin au 11 août<br>(haute saison) | 1 <sup>er</sup> janvier au 16 juin et<br>12 août au 31 décembre<br>(basse saison) <sup>30</sup> |
| Intérieure                 | 92 \$                                | 79 \$ à 175 \$                                                                                  |
| Extérieure                 | 129 \$                               | 102 \$ à 206 \$                                                                                 |
| Suite incluant le déjeuner | 298 \$                               | 238 \$ à 344 \$                                                                                 |

Source : Site Internet de la Viking Line, [www.vikingline.fi](http://www.vikingline.fi)

Les tarifs sont par personne en occupation double.

<sup>30</sup> Les tarifs varient selon les journées de la croisière. Ainsi des tarifs sont spécifiques pour les croisières du dimanche au mercredi, celles du jeudi et du samedi et celles du vendredi, qui sont les plus dispendieuses.

Des rabais de groupes, équivalant à environ 20 % du tarif individuel sont offerts. Pour le segment des congrès et conférences, la compagnie offre des traversées gratuites après un certain nombre d'utilisation des services de l'opérateur. Pour le fret, les tarifs sont les suivants :

**Tarifs de la Viking Line pour le fret, en dollars canadiens<sup>31</sup>**

| Horaire de la traversée | Frais par mètre de longueur des véhicules (minimum de 7 mètres) |           |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------|
|                         | Camions                                                         | Remorques |
| Jour                    | 47 \$                                                           | 54 \$     |
| Nuit                    | 58 \$                                                           | 65 \$     |

Source : Site Internet de la Viking Line, [www.vikingline.fi](http://www.vikingline.fi)

La compagnie offre des rabais sur le fret pouvant aller jusqu'à 20 % du prix de base. Ces rabais sont négociés au cas par cas selon le volume et la destination des marchandises.

## ■ Les recommandations

M. Varaama suggère de bien vérifier l'existence de besoins locaux, en terme de trafic de passagers et de marchandises. Il est important, d'après M. Varaama, de créer des services à bord des navires qui amènent les passagers à dépenser durant la traversée (restauration, activités, etc.).

Pour opérer de tels liens de traversiers et de croisières, les navires doivent pouvoir accueillir les voitures, les frets et les passagers. Il faut être en mesure de gérer les différentes clientèles afin de faciliter leur cohabitation.

### 6.1.4 Baltic Line

## ■ Présentation de l'entreprise et des services offerts

Baltic Line fait partie d'un consortium dirigé par la compagnie Baltic Transport Systems (BTS) qui opère des terminaux situés à Saint-Pétersbourg. Baltic Transport Systems se spécialise dans le transport de fret entre l'Europe et la Russie. La Baltic Line et Team Lines sont des partenaires qui se partagent la navigation sur la route Saint-Pétersbourg (Russie) – Kiel (Allemagne). La compagnie Team Lines se spécialise dans le transport de fret.

<sup>31</sup> Des frais de 8 \$ par tonnes sont exigés pour le chargement et l'accostement.

### Trajet suivi par les navires de la Baltic Line



Source : Site Internet de la Baltic Line : [www.baltics.ru/bl/](http://www.baltics.ru/bl/)

Baltic Line coopère avec des compagnies finlandaises et allemandes de transport par traversier afin d'offrir un service complémentaire et de récupérer ou de relocaliser des passagers de ses navires ou des navires de compagnies affiliées. Pour ce faire, la Baltic Line possède un accès aux systèmes Internet de ces compagnies partenaires.

Deux navires sont utilisés pour le transport des passagers, il s'agit du MS Translubeca, construit en 1990 et du MS Amber, construit en 1993.



**MS Translubeca**

Capacité : 84 passagers et 220 véhicules



**MS Amber**

Capacité : 12 passagers

Aux dires de Mme Sveltana, le seul critère selon lequel la Baltic Line choisit un port est que ce dernier possède les infrastructures nécessaires à la manutention de marchandises. Les villes de Saint-Pétersbourg et de Kiel possèdent un patrimoine touristique historique très important, qui en font une destination prisée des touristes.

Le temps de navigation entre les deux villes dure deux jours et demie et l'escale au port est d'une durée de 4 à 5 heures. Chaque navire effectue un départ par semaine dans chacune des directions avec un bref arrêt à Sassnitz (Allemagne).

## ■ Description de la clientèle

Les passagers constituent 20 % de la clientèle de la Baltic Line. On peut aisément en conclure que les infrastructures pour le transport de passagers ne sont pas très développées. D'ailleurs Mme Sveltana fait mention que les infrastructures d'accueil des passagers à bord sont inconfortables. La clientèle de passagers est majoritairement composée de gens d'affaires. Avec un seul et court arrêt entre Saint-Pétersbourg et Kiel, il est évident que le tourisme n'est pas une très grande priorité chez Baltic Line. En ce qui a trait au fret, on note une croissance des échanges commerciaux entre la Russie et la Finlande, ce qui laisse encore moins de place à la vocation touristique du transporteur.

Les compagnies et les gens d'affaires utilisent les services de la Baltic Line parce qu'il s'agit d'un moyen pratique pour se rendre en Europe occidentale via le port de Kiel et le lien est quand même assez rapide. Selon Mme Sveltana, il y aurait également moins de problèmes pour transiger avec les douanes par ce lien.

## ■ La promotion du service, la concurrence et les tarifs

La publicité de la Baltic Line est diffusée à la radio et à la télévision; Internet est également utilisé pour promouvoir son service de navettes<sup>32</sup>. Les messages sont basés sur la possibilité de rabais et la rapidité des services. On mentionne également que les employés de la Baltic Line sont qualifiés et utilisent des terminaux modernes qui transmettent l'information sur les dates d'arrivées et de départs des passagers aux autorités des ports concernés afin de minimiser leur temps d'attente aux ports.

---

<sup>32</sup> [www.baltics.ru/bl/](http://www.baltics.ru/bl/)

Aux dires de Mme Sveltana, il n'y aurait pas de concurrence pour le trajet effectué par la flotte de la Baltic Line et prendre la route entre les villes de Saint-Pétersbourg et Kiel serait trop fastidieux.

Les tarifs sont basés sur le coût plus une marge de profit. Étant donné la faible concurrence, la Baltic Line détient pratiquement le monopole sur le transport de passagers entre Saint-Pétersbourg et Kiel et a donc la liberté de fixer le tarif qui lui convient. Les tableaux suivants présentent les tarifs exigés par la Baltic Line entre Saint-Pétersbourg et Kiel; la traversée est d'une durée de trois jours.

**Tarifs des passagers entre Saint-Pétersbourg et Kiel à bord du M/S Translubeca  
en dollars canadiens, 2002**

| Occupation | 11 juin au 31 août<br>(haute saison) |                      |                     |                      | 1 <sup>er</sup> janvier au 10 juin et 1 <sup>er</sup> septembre au 31 décembre (basse saison) |                      |                     |                      |
|------------|--------------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
|            | Tarifs aller                         |                      | Tarifs aller-retour |                      | Tarifs aller                                                                                  |                      | Tarifs aller-retour |                      |
|            | Adulte                               | Enfant<br>(6-17 ans) | Adulte              | Enfant<br>(6-17 ans) | Adulte                                                                                        | Enfant<br>(6-17 ans) | Adulte              | Enfant<br>(6-17 ans) |
| Simple     | 643 \$                               | -                    | 1 815 \$            | -                    | 520 \$                                                                                        | -                    | 938 \$              | -                    |
| Double     | 1 010 \$                             | 321 \$               | 1 148 \$            | 574 \$               | 746 \$                                                                                        | 286 \$               | 1 313 \$            | 517 \$               |

Source : Site Internet de la Baltic Line : [www.baltics.ru/bl/](http://www.baltics.ru/bl/)

Des tarifs pour les véhicules sont également en vigueur, variant aussi selon la période de l'année :

**Tarifs des véhicules entre Saint-Pétersbourg et Kiel à bord du M/S Translubeca  
en dollars canadiens, 2002**

| Type de véhicules        | 11 juin au 31 août<br>(haute saison) |                     | 1 <sup>er</sup> janvier au 10 juin et 1 <sup>er</sup> septembre au 31 décembre (basse saison) |                     |
|--------------------------|--------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
|                          | Tarifs aller                         | Tarifs aller-retour | Tarifs aller                                                                                  | Tarifs aller-retour |
| Automobile (jusqu'à 5 m) | 237 \$                               | 453 \$              | 222 \$                                                                                        | 421 \$              |
| Minibus (jusqu'à 6 m)    | 313 \$                               | 581 \$              | 291 \$                                                                                        | 535 \$              |
| Motocyclette             | 160 \$                               | 276 \$              | 138 \$                                                                                        | 230 \$              |
| Bicyclette               | 99 \$                                | 160 \$              | 76 \$                                                                                         | 114 \$              |

Source : Site Internet de la Baltic Line : [www.baltics.ru/bl/](http://www.baltics.ru/bl/)

Les seuls rabais offerts par la Baltic Line s'adressent aux compagnies de fret. Ces derniers sont déterminés au cas par cas, selon le volume de marchandise transportée et selon la capacité de la compagnie à payer.

## ■ Les recommandations

Aucune recommandation formelle ne fut émise par Mme Sveltana pour l'avancement du projet de Croisière Transboréale.

## 6.2 La Côte Ouest et le cas de BC Ferries

Pour ce qui est de l'opérateur BC Ferries, nous avons procédé à l'analyse des données secondaires disponibles via l'Internet : [www.bcferries.com](http://www.bcferries.com). Le site de la compagnie s'avère dense en informations pertinentes. On note la présence de plusieurs documents disponibles en format PDF, dont le Plan de services 2002/03-2004/05, le Plan de performance 2001/02 et le dernier rapport annuel (2000/01)<sup>33</sup>. L'information sera présentée telle que dans la section précédente sur les opérateurs de la Mer Baltique.

### 6.2.1 Présentation de l'entreprise et des services offerts

The British Columbia Ferry Corporation, une corporation de la couronne du gouvernement de la Colombie-Britannique, a commencé à gérer le service en 1977. Toutefois, le système de traversier est quand même opéré depuis 1960 par des instances gouvernementales de la province. BC Ferries opère à ce jour une flotte de 40 navires parcourant 25 routes et desservant 46 ports de destination sur la côte longeant la province. On compte 4 500 personnes à l'emploi de la Corporation.

Le temps de navigation entre les différents ports de destination varie de 10 minutes à 18 heures pour les croisières (Inside Passage et Discovery Coast Passage). Le temps d'escale pour les croisières peut aller de 30 minutes à 1h45.

Le territoire couvert par la flotte de la BC Ferries apparaît dans le graphique suivant.

---

<sup>33</sup> [www.bcferries.com/corporate](http://www.bcferries.com/corporate)

## Territoire desservi par BC Ferries



Source : site Internet de BC Ferries : [www.bcferreries.com](http://www.bcferreries.com)

La flotte de la BC Ferries est composée de plusieurs navires représentant différentes capacités de passagers et de véhicules et parcourant différentes routes. Les plus grands peuvent mesurer jusqu'à 560 pieds de long et accueillir 2 100 passagers et 470 véhicules. Les plus petits mesurent 111 pieds et transportent 133 passagers et 16 véhicules. À noter la présence de trois catamarans pouvant atteindre une vitesse de 34 nœuds. Leur capacité est de 1 000 passagers et de 235 véhicules. Ces trois catamarans étaient auparavant opérés par Catamaran Ferries International, société gérée par BC Ferries, qui tente maintenant par tous les moyens de se départir de ces embarcations.



**Spirit of British Columbia**

Capacité : 2 100 passagers et 470 véhicules



**Nimpkish**

Capacité : 133 passagers et 16 véhicules



**PacifiCat Discovery, Explorer et Voyager**

Capacité : 1 000 passagers et 235 véhicules

La mission que s'est donné BC Ferries est la suivante :

**« Nous sommes dévoués à satisfaire les besoins des consommateurs et de la communauté pour un service de traversier sécuritaire, fiable et viable. Nous nous efforçons de croître en nous inspirant de notre tradition d'excellence dans le service de traversier envers lequel les employés et les citoyens démontrent une très grande fierté. »**

En addition au service de traversier, BC Ferries est active dans bon nombre d'autres segments complémentaires à son service de transport, dont :

- ☐ un service de restauration (à l'intérieur de certains navires);
- ☐ dix-huit boutiques souvenirs;
- ☐ la vente de films et vidéos;
- ☐ la gestion de parcs de stationnements.

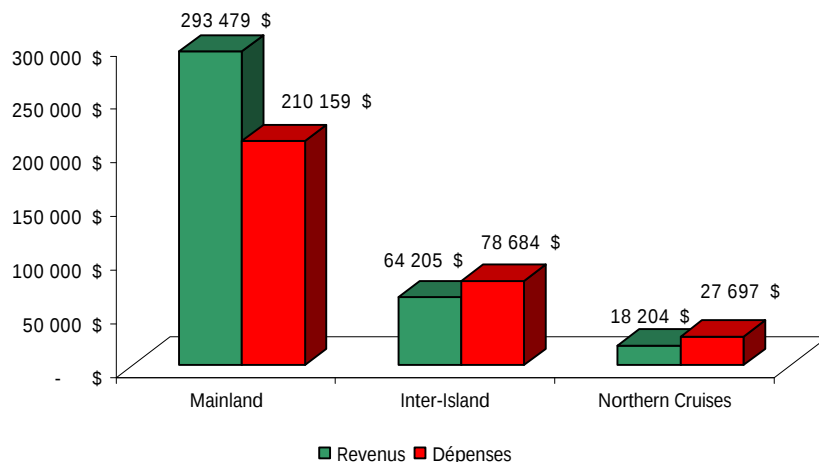
Ces services représentent 18 % de l'ensemble des revenus de 400,7 millions \$ que BC Ferries a déclaré dans son dernier rapport annuel (2001-2002). Les dépenses d'opération se sont quant à elles élevées à 407,3 millions \$. Avec des amortissements de 46,1 millions \$, BC Ferries

possédait un surplus des dépenses sur les revenus de 52,7 millions \$ avant l'aide du gouvernement provincial de la Colombie-Britannique de 71,7 millions \$ (redistribution de la taxe perçue sur l'essence). L'année financière 2002 s'est donc clôturée avec un bénéfice de 19 millions de dollars.

Selon les prévisions financières de BC Ferries la dette de la Corporation devrait se chiffrer à 71,5 millions \$ d'ici la fin de l'année fiscale 2002/03. Cette dette devrait presque doubler en 2004/05 et atteindre 132,6 millions \$. L'apport de fonds significatifs sera alors requis. BC Ferries prévoit d'ailleurs regarder du côté du secteur privé afin de l'impliquer à travers des partenariats publics et privés.

Les services de traversier dans le « mainland » (secteur Vancouver-Victoria, voir carte du territoire desservi par la BC Ferries) sont les plus lucratifs alors qu'ils ont généré des revenus de l'ordre de 293,5 millions \$ en 2000/01<sup>34</sup>. Au second rang arrivent les traversées Inter-îles desservant le secteur de l'île de Vancouver et des îles environnantes : 64,2 millions \$ en revenus. Ceux des croisières dans le Nord de la province arrivent bons derniers avec des revenus de 18,2 millions \$, mais des dépenses de 27,7 millions \$. Seuls les services sur le territoire Vancouver-Victoria sont rentables pour la Corporation.

#### Revenus et dépenses des services de la BC Ferries selon le territoire géographique desservi, en milliers de dollars, 2000-2001



Source : Rapport annuel 2000-2001 de la British Columbia Ferry Corporation.

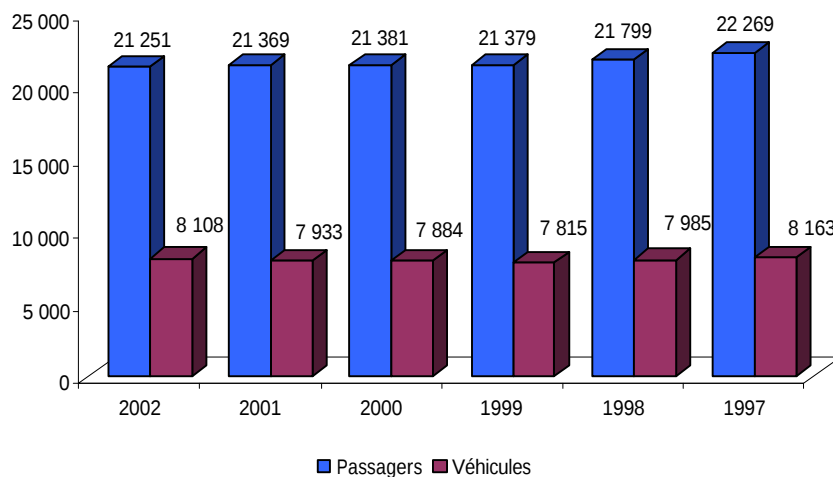
On retrouve le détail des revenus et des dépenses des opérations de la BC Ferries dans ses rapports annuels 2000/2001 et 2001/02 disponibles sur Internet.

<sup>34</sup> Les revenus et les dépenses de la BC Ferries selon le territoire géographique desservi ne sont pas présentés dans le rapport annuel 2001-2002.

## ■ Description de la clientèle

BC Ferries offre quotidiennement 500 départs en moyenne et transporte 60 000 passagers et 900 véhicules commerciaux par jour. Sur une base annuelle, c'est plus de 21 millions de passagers et huit millions de véhicules qui transitent par les services de la compagnie canadienne. Depuis 1997, on dénote peu d'évolution du trafic de passagers et de véhicules.

**Nombre de passagers et de véhicules transportés par BC Ferries, en milliers (000), 1997 à 2002**



Source : Rapport annuel 2001-2002 de la British Columbia Ferry Corporation.

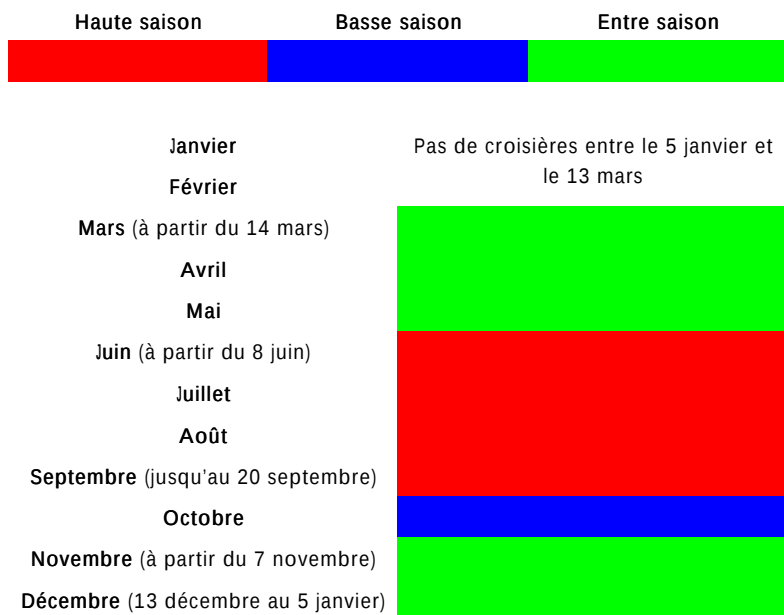
Au cours des prochaines années, BC Ferries mènera des recherches marketing afin de dresser un portrait de sa clientèle et de ses besoins. D'après BC Ferries, la création d'un profil des passagers orientera la Corporation dans le développement de produits et de services sur les navires et les terminaux et dans l'amélioration de standards des services existants.

## ■ La promotion du service, la concurrence et les tarifs

BC Ferries se positionne comme un service de traversiers et de croisières d'envergure avec un nombre important de navires (40), de départs par jour (500) et de ports de destinations (46). On ne manque pas non plus de mentionner que BC Ferries opèrent ces liens maritimes depuis 1960. On mise donc également sur l'expertise développée au cours des années par les employés de la Corporation. Il est également fait mention de la sécurité du service. Un argumentaire qui vient probablement en réponse aux craintes des touristes après les événements du 11 septembre dernier.

Au niveau des destinations de croisières (Nord de la Colombie-Britannique), l'accent est mis sur la beauté des paysages : les montagnes, les fjords et la nature sauvage, ainsi que sur la présence d'activités et de services à bord des navires (projection de films, spectacles, animation dans la salle à dîner, etc.).

Les tarifs des croisières (Inside Passage et Discovery Coast Passage) sont variables selon les périodes de l'année. Ainsi, BC Ferries répartit l'année d'opération en trois périodes : haute et basse saison et entre saison.



Source : [www.bcferrries.com](http://www.bcferrries.com)

### Tarifs de passagers des croisières pour la saison 2002

| Types de passagers      | Inside passage (15 heures) |              |              | Discovery Coast Passage (18 heures) <sup>35</sup> |
|-------------------------|----------------------------|--------------|--------------|---------------------------------------------------|
|                         | Haute saison               | Entre saison | Basse saison | Haute saison                                      |
| Adultes                 | 99 \$                      | 70 \$        | 52,25 \$     | 102,50 \$                                         |
| Aîné (65 ans et plus)   | 49,50 \$                   | 35 \$        | 26,25 \$     | 68,75 \$                                          |
| Enfant (5 à 11 ans)     | 49,50 \$                   | 35 \$        | 26,25 \$     | 51,25 \$                                          |
| Enfant (moins de 5 ans) | gratuit                    | gratuit      | gratuit      | gratuit                                           |

Source : [www.bcferrries.com](http://www.bcferrries.com)

<sup>35</sup> Le produit Discovery Coast Passage n'est offert que durant la haute saison.

Au niveau des véhicules, les tarifs n'incluent pas les passagers et varient également selon la période de l'année.

#### Tarifs du transport de véhicules pour les croisières, saison 2002

| Types de passagers                                                            | Inside passage (15 heures) |                         |                         | Discovery Coast<br>Passage (18 heures) |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------------------------|
|                                                                               | Haute saison               | Entre saison            | Basse saison            | Haute saison                           |
| Petits véhicules - 6'8 de haut<br>et 20' de long<br>(extra par pieds)         | 233 \$<br>(11,65 \$)       | 164,50 \$<br>(8,25 \$)  | 124 \$<br>(6,20 \$)     | 205 \$<br>(10,25 \$)                   |
| Grands véhicules – plus de<br>6'8 de haut et 20' de long<br>(extra par pieds) | 387 \$<br>(19,35 \$)       | 300,25 \$<br>(15,05 \$) | 251,20 \$<br>(12,60 \$) | 261 \$<br>(13,05 \$)                   |
| Autobus – tarif par pied                                                      | 13,90 \$                   | 13,35 \$                | 13,35 \$                | 13,75 \$                               |
| Motocyclette                                                                  | 116,50 \$                  | 82,25 \$                | 62,00 \$                | 102,50 \$                              |
| Bicyclette                                                                    | 6,50 \$                    | 6,50 \$                 | 6,50 \$                 | 6,50 \$                                |
| Véhicules commerciaux –<br>plus de 5500 kg – tarif par<br>pieds               | 20,30 \$                   | 20,30 \$                | 20,30 \$                | 20,50 \$                               |

Source : [www.bcferries.com](http://www.bcferries.com)

En conclusion, voici les faits saillants tirés de l'analyse des opérateurs de la Mer Baltique et de BC Ferries.

- ☐ Les compagnies ont de l'expérience; ils opèrent des liens maritimes depuis plusieurs années déjà. Ils possèdent plus de 35 ans d'expérience en moyenne et plus de 100 ans dans le cas de la Norwegian Coastal Voyage.
- ☐ La flotte de navires utilisée est variable, allant de 2, 7, 11 à 40 navires. Les capacités de ces derniers sont également très variables : 12 à 2 400 passagers. En général, on retrouve surtout des navires dont la capacité se situent surtout aux alentours de 600 à 1 000 passagers.
- ☐ La durée des itinéraires est également variable. Sur les trois opérateurs offrant des croisières (Norwegian Coastal Voyage, Viking Line et BC Ferries), seule la Norwegian Coastal Voyage offre des croisières de plus de 20 heures.

- ❑ On note la présence de plusieurs animations agrémentant le séjour des croisiéristes sur les navires : conférences, spectacles, concerts, etc.
- ❑ Le temps d'escale à un port peut s'étendre jusqu'à 6 heures dans le cas des croisières et est beaucoup plus rapide dans le cas des traversiers : 20 à 45 minutes.
- ❑ Le choix des ports de destinations est fait selon l'existence d'attrait et de services touristiques dans le cas des croisières et selon la présence d'industries d'envergure dans le cas du fret. Par la suite les opérateurs s'assurent que le port possède les infrastructures nécessaires à l'accueil des passagers et de la marchandise.
- ❑ Deux compagnies se distinguent des autres par l'importance de leur trafic de passagers et transportent plus de 20 millions de passagers (Scandline et BC Ferries).
- ❑ L'importance du transport de fret est variable d'un opérateur à un autre. Certains se spécialisent davantage dans la manutention de marchandise (Baltic Line) et d'autres dans celui de passagers (Viking Line).
- ❑ En général, on ne note pas de difficultés majeures à la cohabitation de la clientèle de passagers et de celle de fret. Les opérateurs ont pris les mesures nécessaires afin de faciliter le voyage des deux clientèles. À noter que le système de réservation doit obligatoirement tenir compte de la présence de ces deux clientèles afin d'optimiser l'allocation des espaces.
- ❑ Les principaux moyens de promotion utilisés par les opérateurs sont l'Internet, les journaux et les dépliants publicitaires. L'argumentaire de vente s'articule autour des notions de découvertes au niveau des croisières et sur la flexibilité du service (horaire et fréquence des départs) en ce qui a trait aux traversiers et au fret.
- ❑ Les autres services de transports, que ce soit maritimes, routiers ou aériens, sont perçus comme les principaux concurrents des opérateurs.

# ***Le cadre d'implantation du projet***

## ***7. Le cadre d'implantation du projet***

### **7.1 L'environnement concurrentiel**

Croisière Transboréale n'a pas de concurrent équivalent dans l'environnement actuel de l'axe Saint-Laurent Est du Canada. Toutefois, nous pouvons qualifier le Groupe CTMA et le Groupe Desgagnés de concurrents directs de par les activités mixtes croisières-fret qu'ils réalisent et des expériences réalisées par le passé.

#### **7.1.1 Groupe CTMA**

CTMA est une coopérative de gens d'affaires des Îles de la Madeleine qui est née il y a plus de 50 ans dans le but d'assurer l'approvisionnement et la distribution de leurs produits sur les marchés extérieurs. Aujourd'hui, CTMA continue de réaliser ce lien économique en plus de participer au développement touristique des Îles de la Madeleine. Ils opèrent deux navires, le N.M. Madeleine et le Vacancier. Le N.M. Madeleine est le traversier qui assure le lien entre Souris, Île du Prince Édouard et les Îles. Il opère dix mois par année soit du 1<sup>er</sup> avril au 31 janvier.

Le Vacancier est le tout nouveau navire de CTMA. Auparavant, propriété d'un armateur grec, il a été acquis par CTMA au coût de 20 000 000 \$.

Depuis juin 2002, il offre le nouveau service de croisière-fret, c'est-à-dire la liaison Montréal – les Îles en faisant des escales à Québec, Tadoussac, Matane et Cap-aux-Meules. Plus spécifiquement, ce trajet aura lieu du mois de juin à la fin septembre. Du début avril à la mi-mai et d'octobre à la fin décembre, la croisière se fera de Montréal à Cap-aux-Meules sans escales. Pour les mois de février et de mars, le trajet se limitera au trajet entre Matane et les Îles.

Nous n'avons pu obtenir de données sur l'achalandage estimé pour cette première année d'opération. Toutefois, il semble que la demande touristique soit supérieure aux estimés.

Sa clientèle primaire est le Québécois. CTMA offre donc un produit régional et même local. L'engouement des Québécois est palpable.

Ce nouveau produit remplace en partie le produit croisière offert dans les années 90 avec le Gruziya.

CTMA avec son navire Le Vacancier s'est donné trois ans pour rentabiliser sa ligne passagère entre Montréal-Les Îles. Des rumeurs veulent qu'ils aient également des projets de développement de croisière dans la région. Par exemple, des discussions auraient lieu avec les autorités de Saint-Pierre-et-Miquelon et ils envisageraient d'organiser des croisières de courte durée à la découverte des blanchons.

Rappelons que le Groupe CTMA reçoit des aides financières du gouvernement du Québec pour assurer les liaisons maritimes avec les Îles de la Madeleine. De plus, nous savons qu'ils viennent de renouveler leur contrat pour une durée de 10 ans.

### 7.1.2 Groupe Desgagnés

Le Groupe Desgagnés existe depuis plus de 100 ans. En 1864, le premier bateau Desgagnés faisait du transport avec une goélette.

Le Groupe est connu comme l'opérateur de fret-passagers de la moyenne et basse Côte-Nord. Une fois par semaine, d'avril à janvier, il dessert tous les petits villages de cette région, et ce, à partir de Rimouski jusqu'à Blanc-Sablon. Avec le Relais Nordik, le Groupe Desgagnés peut accueillir entre 200 et 350 passagers. Le Relais Nordik a transporté en 2001 18 000 personnes soit 4 000 passagers de plus qu'en 2000. Depuis les dix dernières années, il transporte en moyenne 12 850 personnes. En été (en juillet et en août) il affiche complet. Quinze pour cent (15 %) de ses passagers sont des touristes. Toutefois, l'hiver le nombre de passagers tombe considérablement; on l'estime à moins de 25 % de l'achalandage de l'été. De plus, le Relais Nordik cesse ses activités deux mois par année soit en février et en mars.

En 1994, le Groupe Desgagnés a fait le saut dans les croisières excursions touristiques en opérant le lien Rivière-au-Renard – Port-Meunier – Hâvre-St-Pierre. Dans cette aventure de trois ans, ils ont perdu des centaines de milliers de dollars. L'absence d'aide gouvernementale ou de partenaires financiers, une clientèle plus lente à s'établir, la saisonnalité et un navire mal adapté non doté de stabilisateurs sont les quatre facteurs qui ont contribué à la fin de cette expérience fort coûteuse.

Tous les cinq ans, le Gouvernement du Québec recherche un opérateur pour la desserte de la moyenne et basse Côte-Nord. Le Groupe Desgagnés en assure le service depuis plusieurs années. Par conséquent, les gens de la moyenne et basse Côte-Nord mettent de la pression pour que celui-ci améliore le confort de son navire et les services aux passagers plus particulièrement aux touristes. Les intervenants d'affaires locaux désirent ainsi obtenir de meilleurs retombées touristiques via ce produit.

### 7.1.3 Concurrents indirects

À ces concurrents directs, se dresse une liste de concurrents indirects plus spécifiquement dans le marché du transport des marchandises et des personnes. Il s'agit de : Océanex et des sociétés de traversiers du Québec et de Terre-Neuve.

Marine Atlantique S.C.C. est une société d'état fédérale canadienne qui assure les services de traversiers à travers le détroit de Cabot entre Terre-Neuve et la Nouvelle-Écosse. Les trois traversiers assurent à longueur d'année la liaison entre Port-aux-Basques et North Sidney, la liaison estivale entre Argentia et North Sidney et les liaisons d'hiver autour de Port-aux-Basques (voir carte).



Source : <http://www.marine-atlantic.ca/marinef/routesvessels/main/graphical.htm>

Chaque année, plus de 400 000 personnes utilisent la liaison Port-aux-Basques et 45 000 personnes le lien avec Argentia (lien estival)<sup>36</sup>. Les prévisions pour 2002 sont encourageantes. Au 30 avril 2002, Marine Atlantique affiche une augmentation d'achalandage de 18 % par rapport aux chiffres de 2001. La période achalandée soit l'été s'étire maintenant du début juin à mi-septembre avec une pointe de six semaines entre le 8 juillet et le 18 août.

Transports Canada assume les déficits annuels des opérations de Marine Atlantique. Entre 1997 et 2001, ceux-ci variaient entre 36 millions \$ et 148 millions \$ pour des actifs d'une valeur variant entre 205 millions \$ et 294 millions \$.

Il y a également les grandes compagnies de croisière qui sont presque toutes présentes en 2002 sur le Saint-Laurent.<sup>37</sup> En effet, 20 compagnies de croisières vont offrir 65 circuits entre le début juin et la fin octobre.

## 7.2 L'environnement légal<sup>38</sup>

Les lois et les règlements canadiens en matière de transport maritime n'ont pas changé ces dernières années.

Le Canada est reconnu internationalement pour la rigueur de ses lois et règlements et pour leur application, en matière de transport maritime. Cela comporte des avantages et des inconvénients. D'une part, le service d'inspection pour la sécurité des navires fait office de référence pour les administrations maritimes étrangères qui sont confiantes devant un navire inspecté par le Canada au cours des six mois précédents. L'administration canadienne contribue aussi à maintenir la valeur marchande des navires.

Les divers lois, règlements et normes sont par ailleurs contraignants et coûteux à respecter pour les navires canadiens. Cela se reflète sur les coûts d'exploitation. Par conséquent, les armateurs s'en remettent de plus en plus à des compagnies de gestion. Celles-ci s'occupent de l'embauche de l'équipage, des assurances, de l'approvisionnement, des permis de transport et autres détails d'opération. Les grandes compagnies de croisières ont, en règle générale, leur propre compagnie de gestion.

---

<sup>36</sup> Voir rapport annuel 2001.

<sup>37</sup> Le Saint-Laurent 2002, Secrétariat au transport maritime et à la mise en valeur du Saint-Laurent, 2002

<sup>38</sup> Les informations proviennent de l'étude de faisabilité relative au développement de croisières misant sur l'exploration du Saint-Laurent « De Québec jusqu'au Labrador », Desjardins Marketing Stratégique inc., octobre 1996 et du document de l'Office des transports du Canada daté de février 1998.

Voici la liste des lois et des règlements qui sont susceptibles de toucher un projet de croisières dans les eaux canadiennes :

- ☐ Code canadien du travail
- ☐ Loi sur l'administration de la voie maritime du Saint-Laurent et ses règlements
- ☐ Lois sur le bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports et ses règlements
- ☐ Loi sur la marine marchande du Canada et ses règlements
- ☐ Loi sur le ministère des Transports et ses règlements
- ☐ Loi sur le pilotage et ses règlements
- ☐ Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques et ses règlements
- ☐ Loi sur la protection des eaux navigables et ses règlements
- ☐ Loi sur la sûreté du transport maritime
- ☐ Loi sur le transport de marchandises dangereuses et ses règlements

La loi sur la marine marchande comporte un règlement important sur le cabotage qui protège l'industrie canadienne du transport maritime. Elle concerne tous les voyages réalisés par des navires étrangers entre deux ports canadiens dans les eaux secondaires et dans la zone de cabotage.

L'ensemble de ces lois et règlements, qui avaient été votées pour protéger les armateurs canadiens, décourage plutôt ceux-ci. Le coût des équipages, les taxes, les normes de sécurité et les permis sont tous des éléments qui empêchent de nombreux promoteurs à aller de l'avant avec leur projet.

Aujourd'hui, toutes les pressions des armateurs et des promoteurs sur l'Office des transports du Canada, l'oblige à se questionner sur les avantages réels de ces lois et règlements pour les exploitants canadiens. Par conséquent, l'Office des transports du Canada prévoit organiser un forum de consultation dès l'automne 2002.

## 7.3 L'environnement économique et touristique

Les **retombées économiques** d'un projet de cette ampleur sont multiples : construction des navires, approvisionnement du navire, emplois, achats régionaux, excursions et développement de la Destination « Est du Canada » ont de quoi stimuler l'intérêt de tous les paliers de gouvernement. Elles sont estimées à plus 100 millions de dollars<sup>39</sup>.

D'autre part, les **coûts de démarrage** sont malheureusement très élevés. Il faut positionner la destination, préparer les infrastructures portuaires et d'accueil et être prêts à patienter quelques années avant d'atteindre la rentabilité.

Cependant, l'**Industrie des croisières** est toujours le segment de l'industrie touristique le plus dynamique. Il entre par contre dans la maturité de son cycle (par exemple, l'Alaska a atteint sa pleine capacité de croissance) et les tendances qui accompagnent cette évolution sont favorables aux croisières plus spécialisées et aux itinéraires inusités. Les croisières dans l'Est du Canada répondent aux besoins d'une industrie qui doit se renouveler et attirer de nouvelles clientèles. Les attraits disponibles le long du Saint-Laurent et de la Côte de Terre-Neuve et du Labrador sont nombreux et de plus en plus appréciés des touristes et des voyageurs itinérants qui se font grandissants (voir l'environnement concurrentiel en page 61).

De plus, malgré une saison touristique courte, des frais portuaires élevés et une réglementation restrictive, le Saint-Laurent et son estuaire suscitent de plus en plus d'intérêt et continuent d'attirer de nouvelles compagnies de croisières et ce chaque année.

Toutefois, étant donné les infrastructures requises et l'étendue des retombées économiques pour les intervenants régionaux, touristiques et économiques impliqués, les fonds d'intervention régionaux ainsi que des partenaires financiers locaux doivent être mis à contribution.

---

<sup>39</sup> Arthur Anderson, Plan d'affaires Croisière Transboréale inc., mai 2000.

## 7.4 L'environnement d'opération

Le partenaire **opérateur** des navires n'est pas encore choisi. Des pourparlers ont lieu avec une firme américaine spécialisée dans l'opération de navires. Toutefois, cette entreprise n'agit pas comme partenaire financier. Elle réalise son mandat et se paye avec des honoraires pour les services fournis.

Mis à part les ports de Montréal et de Saint John's (T.-N.) les autres **ports d'escales** ciblés dans le projet ne sont pas dotés d'infrastructures portuaires adéquates pour recevoir les navires<sup>40</sup>; soit qu'ils n'ont pas la rampe nécessaire ou que les quais ont besoin d'être fortifiés. De plus, plusieurs des ports d'escales ciblés (par exemple Blanc Sablon et Gaspé) sont à l'image de toute cette région c'est-à-dire qu'ils disposent de faibles infrastructures touristiques : hôtels, restaurants, attrait, etc. En plus, lorsqu'elles existent, elles sont pour la plupart en opérations seulement en période estivale puisque la plupart des bâtiments ne sont pas isolés.

Également, le principe de l'utilisateur – payeur est en vigueur sur le Saint-Laurent. Pêches et Océans avec sa division de la Garde côtière canadienne, facture aux utilisateurs les coûts liés au déglacage et au balisage de la voie maritime. Si les dépenses dépassent les besoins de la Garde côtière canadienne, celle-ci peut facturer ses dépenses non prévues (à titre d'exemple le déglacage du port de Blanc Sablon durant certains mois d'hiver).

---

<sup>40</sup> Québec cruise ferry, Report on docking survey of 12 ports of call being considered for the route, février 2001.

# ***L'estimation du marché potentiel des croisières***

## 8. L'estimation du marché potentiel des croisières

Afin d'établir l'envergure du marché potentiel pour le projet de Croisière Transboréale, rappelons certaines données pertinentes.

- ❑ Le volume mondial de passagers croisières, en ce début de millénaire est évalué à 7,4 millions par la CLIA.
- ❑ Le volume mondial des nuitées sur les destinations les plus populaires était de 53,8 millions de nuitées en 2000.
- ❑ Toujours selon la CLIA, les croisiéristes se segmentent en 6 groupes distincts, répondant à des comportements et à des intérêts spécifiques ; il nous apparaît que trois de ces segments ont une plus grande propension à rechercher des destinations en eaux froides soit « les mordus » (11 % du marché), « les explorateurs » (19 %) et « les baby boomers curieux » (17 %).
- ❑ Les destinations de croisières en eaux froides les plus reconnues sont : l'Alaska, l'Europe du Nord, l'Est du Canada et de la Nouvelle-Angleterre, ainsi que l'Antarctique. Ces quatre destinations totalisent plus de 9 millions de nuitées. Dans ce volume, les parts de marché se partagent ainsi :

| Destinations en eaux froides              | Nuitées passagers<br>(000) | Parts de marché |
|-------------------------------------------|----------------------------|-----------------|
| Alaska                                    | 4 197                      | 46 %            |
| Europe du Nord (incluant la Méditerranée) | 3 745                      | 41 %            |
| Canada et Nouvelle- Angleterre            | 1 108                      | 12 %            |
| Antarctique                               | 48                         | 0,5 %           |
| Total                                     | 9 098                      | 100             |

- ❑ Si on considère la durée moyenne de 6,5 jours d'une croisière à l'échelle de l'industrie (selon la CLIA), les 9 millions de nuitées seraient réalisées par 1,4 millions de passagers.
- ❑ Basé sur les données précédentes, le marché des croisières en eaux froides correspond à 19 % du marché des 7,4 millions de passagers et à 17 % des 53,8 millions de nuitées.

Nous établissons que le marché potentiel de Croisière Transboréale est composé de 4 segments de clientèles :

1. Le segment des croisiéristes en eaux froides
2. Le segment des touristes internationaux et américains présents dans les provinces atlantiques et dans le Québec maritime (Bas-Saint-Laurent, Gaspésie, Îles de la Madeleine, Côte-Nord)
3. Le segment des touristes canadiens présents dans le Québec maritime, en Nouvelle-Écosse et à Terre-Neuve, soit les trois provinces touchées par les escales de Croisière Transboréale
4. Le segment des touristes intra-provinciaux dans le Québec maritime, en Nouvelle-Écosse et à Terre-Neuve.

L'établissement de ces segments est fondé sur une vision conservatrice du marché, auprès de clientèles ayant déjà un comportement de voyage effectif et basé sur des données réelles les plus récentes (et non en fonction de projection d'achalandage). Les populations locales sont considérées dans le segment des touristes intra-provinciaux ; selon Statistiques Canada, 4 buts de voyage sont inventoriés parmi ces touristes, soit l'agrément, la visite de parents et d'amis, les affaires et les congrès, les autres buts de voyage.

Le tableau de la page suivante trace le bilan du marché potentiel du projet, en fonction des segments. Le trimestre de réalisation de ces segments est aussi indiqué afin de rendre compte de la saisonnalité du marché.

## Marché potentiel total du projet de Croisière Transboréale

| Les segments de clientèles              | Total<br>000 | Répartition par trimestres de réalisation (%) |                                                                     |                |                |
|-----------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
|                                         |              | 1 <sup>er</sup>                               | 2 <sup>e</sup>                                                      | 3 <sup>e</sup> | 4 <sup>e</sup> |
| Croisières en eaux froides              | 1 400        |                                               |                                                                     |                |                |
| - Alaska                                |              |                                               | 100 % de mai à septembre                                            |                |                |
| - Mer Baltique                          |              |                                               | Très grande majorité                                                |                |                |
| - Nouvelle-Angleterre et Canada         |              |                                               | Très grande majorité de juin à septembre<br>Octobre en augmentation |                |                |
| - Antarctique                           |              | De novembre à mars                            |                                                                     |                |                |
| Touristes internationaux (US et autres) |              |                                               |                                                                     |                |                |
| - Québec maritime (1999) (a)            | 330          | 7,0 %                                         | 16,4 %                                                              | 70,4 %         | 6,2 %          |
| - Provinces de l'Atlantique (1999) (d)  | 1 520        | 6,5 %                                         | 22,2 %                                                              | 62,2 %         | 9,1 %          |
| Touristes canadiens                     |              |                                               |                                                                     |                |                |
| - Québec maritime (1999) (b)            | 64           | 21,5 %                                        | 21,6 %                                                              | 36,9 %         | 20,0 %         |
| - Nouvelle-Écosse (2000) (c)            | 1 700        | 17,9 %                                        | 21,4 %                                                              | 35,8 %         | 24,9 %         |
| - Terre-Neuve (1998) (c)                | 227          | 18,4 %                                        | 22,5 %                                                              | 34,8 %         | 24,3 %         |
| Touristes intra-provinciaux             |              |                                               |                                                                     |                |                |
| - Québec maritime (2001)                | 1 200        | 10,7 %                                        | 17,4 %                                                              | 57,6 %         | 14,3 %         |
| - Nouvelle-Écosse (1998) (c)            | 1 800        | 17,9 %                                        | 21,4 %                                                              | 35,8 %         | 24,9 %         |
| - Terre-Neuve (1998) (c)                | 1 200        | 18,4 %                                        | 22,5 %                                                              | 34,8 %         | 24,3 %         |
| Sous-total :                            | 8 041        | 1 904<br>16 %                                 | 2 594<br>21 %                                                       | 5 166<br>42 %  | 2 591<br>21 %  |
| Total :                                 | 9 421        |                                               | Le deux tiers du marché potentiel est concentré sur 2 trimestres    |                |                |

Sources : Statistique Canada, enquêtes sur les voyages internationaux et sur les voyages domestiques, 1998 et 1999.

**Notes**

- (a) La répartition par trimestre des touristes internationaux et américains du Québec maritime a été évaluée selon les données de la Gaspésie et du Bas-Saint-Laurent en 1997 (le nombre de touristes est cependant de 1999).
- (b) La répartition par trimestre des touristes canadiens du Québec maritime a été évaluée selon les données de la province de Québec en 1999.
- (c) Statistique Canada ne fait pas de distinction dans la répartition par trimestres des touristes canadiens et intra-provinciaux dans le cas de la Nouvelle-Écosse et de Terre-Neuve.
- (d) Statistique Canada regroupe les quatre provinces Atlantiques ensemble lorsque vient le temps de traiter de l'arrivée des touristes internationaux et américains.

En regard de l'analyse précédente et en fonction des paramètres du plan d'affaires, on peut conclure que :

- ❑ la capacité offerte par le projet est considérable avec quelques 74 000 passagers pouvant être reçus dans l'une des 72 croisières offertes annuellement ; à titre comparatif, le port de Québec accueillera cette année quelque 60 000 passagers dans 74 escales et 20 bateaux différents ; ces escales débutent en juin et se terminent en octobre ;
- ❑ le marché potentiel apparaît par ailleurs suffisant pour supporter à termes le 50 000 passagers visés par le projet de Croisière Transboréale ;
- ❑ le taux de pénétration est alors de 0,3 % du marché potentiel, ce qui est conservateur ;
- ❑ en 2004, le nombre de passagers cabines visé par le projet est de 28 620 ; en termes de nuitées (selon un séjour de 10 jours) cela totalise 286 200 nuitées, équivalent à 26 % des 1,1 millions de nuitées enregistrées dans l'axe Canada Nouvelle-Angleterre. On peut penser qu'avec une capacité aussi importante offerte par un nouveau joueur dans le marché, les entreprises opérantes réagiront pour conserver leur part de marché ;
- ❑ le nombre d'excursionnistes est respectivement de 12 960 en 2004 et de 15 552 en 2007. Cet achalandage apparaît conservateur, selon le marché potentiel ;
- ❑ le Saint-Laurent, en tant que destination en eaux froides entre dans sa phase de croissance, comparativement à l'Alaska qui a atteint le stade de la maturité. Traditionnellement, c'est à cette étape que la concurrence s'intensifie pour s'accaparer des parts d'un marché en augmentation ;
- ❑ dès son entrée sur le marché, la compagnie Croisière Transboréale se présente davantage comme une compagnie établie depuis longtemps, plutôt que comme une compagnie naissante qui doit se tailler une place au rang des grands ;
- ❑ l'atteinte de l'objectif du potentiel de 50 000 passagers suppose une forte attraction de la destination, des escales bien développées et des croisiéristes voyageant en hiver et connaissant la destination. Pour la portion traversier, cela suppose que les populations locales prennent l'habitude de voyager en hiver et par transport fluvial.

À la lumière de ces constats, et compte tenu du caractère innovateur du projet qui s'appuie sur une demande à développer, nous concluons en la nécessité de réduire la capacité d'accueil, en pénétrant le marché avec un seul navire. Parallèlement à ce lancement, il importera de planifier la mise en opération d'un second navire qui répondrait à une demande croissante s'il y a. Cette stratégie de développement aurait le mérite de réduire le risque du projet et sa complexité d'opération.

# ***Diagnostic stratégique du projet***

## 9. Diagnostic stratégique du projet

### 9.1 Les forces et les faiblesses

Le tableau qui suit fait état des forces et des faiblesses perçues par les experts sectoriels en regard au projet de Croisière Transboréale. Il faut comprendre que les faiblesses citées doivent être interprétées comme des éléments à renforcer au sein du projet.

| Les principales forces perçues                                                                                                                                   | Les principales faiblesses perçues                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| C'est un concept novateur qui relie le Québec aux autres provinces de l'Est du Canada.                                                                           | L'absence d'historique maritime du promoteur.                                                                                                                                                                                                                                                           |
| C'est exotique, c'est la grande aventure dans le Nord du Québec et de l'Est du Canada.                                                                           | L'ampleur du projet. Les deux navires avec une capacité de 1 000 passagers et les investissements nécessaires de plus de 520 millions \$ fixe la barre haute en regard de la performance à atteindre.                                                                                                   |
| C'est un transport intermodal avec de la fréquence entre de nombreux points.                                                                                     | L'absence d'étape de validation du projet avant l'établissement du projet dans son intégralité.                                                                                                                                                                                                         |
| C'est la flexibilité du cabotage donc d'embarquer et de débarquer quand on veut.                                                                                 | La durée de la croisière. Les croisières les plus populaires actuellement sont les croisières d'une durée de cinq à sept jours et non de onze jours. De plus, un itinéraire sur onze jours fait varier les jours de débarquement ce qui n'est pas facile pour les clients du transport de marchandises. |
| C'est la liberté de voyager. Ainsi il est possible d'apporter son moyen de transport avec soi.                                                                   | L'absence de lettre d'intention des clientèles potentielles (réseau de distribution).                                                                                                                                                                                                                   |
| C'est un produit qui permet d'avoir des activités sur 12 mois donc moins affecté par la saisonnalité.                                                            | Les coûts de démarrage sont très élevés. Le projet sera le premier à lancer un produit quatre saisons.                                                                                                                                                                                                  |
| Ce sont des bateaux neufs qui répondent aux normes de sécurité de Transports Canada.                                                                             | L'absence d'un opérateur/partenaire financier au projet.                                                                                                                                                                                                                                                |
| C'est la mise en application intégrale du concept de croisière en eaux froides avec l'animation et les services d'hébergement et de restauration de haut niveau. | La plus faible proportion de clientèle touristique en hiver.                                                                                                                                                                                                                                            |
| Ce sont des retombées économiques majeures pour chacune des régions et des provinces touchées.                                                                   | Le climat d'automne, de printemps et d'hiver qui n'est pas clément dans plusieurs des régions visitées.                                                                                                                                                                                                 |

| Les principales forces perçues                                                                    | Les principales faiblesses perçues                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| C'est une nouvelle alternative de transports pour les ports desservis.                            | Les infrastructures touristiques de plusieurs des ports d'escales ciblés ne sont pas adaptées pour recevoir cette clientèle touristique. La plupart ne sont pas isolées pour l'hiver. |
| C'est un projet de ligue majeure de par les coûts associés : plus de 440 millions \$.             | La grosseur des navires limite leur accès à des petits ports attractifs.                                                                                                              |
| C'est un promoteur passionné pour son projet, qui a investi temps et argent depuis plus de 7 ans. | Le trajet pour se rendre à Goose Bay est long.                                                                                                                                        |
| C'est un concept qui mixte le transport de passagers et de fret.                                  | L'itinéraire en 10 jours ne permet pas de longs arrêts aux ports d'escales.                                                                                                           |
| Le capital de sympathie de plusieurs intervenants et politiciens des Maritimes.                   |                                                                                                                                                                                       |

## 9.2 Les menaces et les opportunités

| Les opportunités et les potentiels de développement                                                                                                                                                                                                                | Les menaces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Le marché des croisières en eaux froides est en croissance. Certains produits croisières ont atteint un point de saturation et les compagnies doivent envisager de nouvelles routes de développement.                                                              | La sévérité des lois maritimes canadiennes et leur impact sur la rentabilité du projet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Les croisiéristes expérimentés demandent de nouvelles routes.                                                                                                                                                                                                      | Les taux d'intérêt. Si les taux d'intérêt devaient monter cela affecterait la rentabilité du projet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Les attentats et les guerres qui sévissent dans certains pays d'Europe et d'Afrique du Nord obligent les compagnies de croisières à redéployer leurs navires sur de nouvelles routes.                                                                              | Le climat d'automne, d'hiver et du printemps sur le fleuve St-Laurent, sur l'océan Atlantique, dans le Golfe ou dans le détroit de Belle Isle, est un des plus rigoureux dans le monde. Il peut engendrer d'autres menaces majeures tels que : des bris, des augmentations de coût du carburant, de coût de déglacage et de sécurité, l'horaire de croisière non respecté, le froid, la noirceur, les tempêtes, etc. |
| L'axe Saint-Laurent/Nouvelle Angleterre/Terre-Neuve est une route qui gagne en popularité. La présence des principales compagnies de croisière en est une preuve. En 2002, les grands de la croisière seront tous présents durant la saison d'été et/ou d'automne. | La clientèle touristique pour les croisières en eaux froides est présente dans ces eaux l'été et non pas l'hiver.                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| La proximité du marché porteur que sont les Américains est non négligeable.                                                                                                                                                                                        | La clientèle locale de la moyenne et basse Côte Nord se déplace en motoneige par la route blanche. Elle délaisse même le traversier en opération.                                                                                                                                                                                                                                                                    |

| Les opportunités et les potentiels de développement                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Les menaces                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dans cet axe, Terre-Neuve avec ses fjords et ses grands espaces gagnent en popularité. De plus, son système routier peu développé favorise l'utilisation des bateaux pour faciliter les déplacements sur l'île.                                                                                                                                                                                                                                   | Les concurrents directs sont nombreux et déjà bien implantés. De plus, la plupart de ces compagnies reçoivent des aides financières importantes des gouvernements pour effectuer le ravitaillement des régions ciblées par le projet. |
| De nouvelles tendances se dessinent. Il y a celle de moduler plusieurs modes de transport pour les vacances : train – auto – bateau – autobus. Les grossistes américains reçoivent une demande accrue pour préparer des projets de forfait de ce type. Par exemple, Tauck Tour, important grossiste en voyage américain, propose le produit Montréal – Gaspé en utilisant deux modes de transport soit le train à l'aller et l'autobus au retour. | Le financement public peut être difficile à aller trouver puisque les gouvernements subventionnent déjà leurs concurrents.                                                                                                            |
| L'intérêt suscité par le nouveau produit du Groupe CTMA avec Le Vacancier. Les lignes téléphoniques ne déroutent pas pour la demande d'information.                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Les liaisons aériennes en dehors de Montréal sont déficientes. Il s'agit d'un gros frein au développement de la clientèle internationale.                                                                                             |
| L'arrivée d'une nouvelle clientèle, plus jeune, qui voyage en famille et qui désire faire des croisières plus décontractées.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | En région, absence ou déficience d'équipements portuaires aptes à accueillir les navires de ce gabarit.                                                                                                                               |
| Un excellent moyen de positionner la destination Nord est du Québec et du Canada. L'Alaska, pas seulement les croisières, s'est développé par l'engouement qu'a créé le produit croisière. Maintenant, c'est une destination touristique prisée. Plus d'un million de personnes s'y rendent chaque année pour la visiter. Ce projet et ses retombées pourraient dans un moyen terme créer ce même engouement.                                     |                                                                                                                                                                                                                                       |
| L'effervescence dans l'Est du Canada entourant le développement des croisières sur le Saint-Laurent (ex politique maritime du Québec)                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                       |

# ***Les orientations stratégiques et les conditions de réussite***

## ***10. Les orientations stratégiques et les conditions de réussite***

Le concept de Croisière Transboréale séduit. Il faut maintenant lui donner les outils et les moyens de se réaliser. Pour cela, nous recommandons que Croisière Transboréale se donne un **produit d'introduction** qui soit mieux séquencé avec la capacité d'absorption du marché et des escales.

Cette étape «de rodage» permet au promoteur de prévoir, aussitôt les conditions gagnantes rencontrées, la construction d'un second navire. Ainsi, il respecterait le concept de base du projet initial.

### **10.1 Le concept d'introduction**

Le concept d'introduction que nous proposons respecte le concept de Croisière Transboréale à deux différences près. Les voici :

1. la construction d'un seul navire avec les mêmes caractéristiques que les navires proposés dans le concept initial ;
2. un deuxième itinéraire pour les mois de novembre à mai (cela sous-entend un nouveau produit et une nouvelle clientèle) donc la mise en veilleuse du créneau navette inter port pour les clientèles fret et des résidents.

Il est évident que les modifications apportées au concept de base aura un impact sur la clientèle du fret. Le promoteur devra réviser ses prévisions de ventes en ce sens.

## 10.2 Les produits : les différentes options d'expérience à vivre

Avec le nouveau concept d'introduction, deux produits sont proposés : le produit d'été et le produit d'hiver.

Le **produit d'été** serait offert de mai à octobre. C'est le produit « croise-ferry » six mois par année. Voici les principaux éléments forts retenus à ce moment de l'étude :

**Élément 1.** La gamme de sous-produits touristiques qui s'y greffent. Par exemple :

- Sous-produit 1 : hôtel flottant haut de gamme

La possibilité de passer une ou plusieurs nuits à bord du navire et de participer aux activités offertes. Dans ce sens, le concept permet d'offrir tous les services d'un hôtel et de desservir l'ensemble de ses clientèles passant de l'individuel au groupe. Tout est présent pour recevoir les congrès, les voyages de motivation, les conférences et les événements spéciaux : mariages, lancement de produits, etc.

Pour cela, la navire doit avoir toutes les facilités que l'on retrouve dans un hôtel quatre ou cinq étoiles : centre pour enfants, services Internet, etc.

- Sous-produit 2 : durée de la croisière variant de 1 à 11 jours

Ce sous-produit s'intègre très bien dans un forfait vacance ou affaire. En fonction des intentions et des intérêts des clients potentiels, ce sous-produit offre toute la flexibilité qu'ils recherchent.

Dans ce sous-produit, un itinéraire de sept jours (durée la plus populaire des croisiéristes) doit être bâti. Par exemple, un itinéraire de sept jours ayant comme port d'embarquement Québec<sup>41</sup> vers St John's (Terre-Neuve) comme port de destination, serait attractif. Terre-Neuve est une destination de plus en plus en demande. Après St-Pierre-et-Miquelon et les Îles de la Madeleine, il s'agit d'une destination exotique peu exploitée.

- Sous-produit 3 : sous-produit transport intermodal

Le trajet permet de proposer des itinéraires comprenant l'utilisation de différents moyens de transport (voiture, autobus, train et avion).

---

<sup>41</sup> Si les liaisons aériennes s'améliorent sinon de Montréal.

**Élément 2. La mise en valeur du Saint-Laurent et de son golfe**

Le Saint-Laurent et le Golfe sont des endroits merveilleux à découvrir. La faune, la flore, les grands espaces et la culture autochtone sont les points forts.

**Élément 3. La découverte de cinq provinces du Canada et un peu de la France**

À partir de ce produit, les clients peuvent découvrir le Québec et ses îles, le Nouveau-Brunswick, la Nouvelle-Écosse, l'Île-du-Prince-Édouard, Terre-Neuve et Saint-Pierre-et-Miquelon.

Le **produit d'hiver** serait offert de novembre à mai. Il est trop tôt dans cette étude pour élaborer sur ce produit. L'atelier de créativité sera très utile pour élaborer son concept. Celui-ci sera unique puisqu'aucun produit touristique n'est présentement offert l'hiver dans les eaux du Saint-Laurent.

## 10.3 Le type de navire et les conditions d'opération

Même si cela veut dire moins de fréquence et moins de volume, nous croyons que pour que le projet de Croisière Transboréale prenne forme, il faut diminuer les risques liés à l'ampleur du projet. C'est pourquoi nous proposons de démarrer le projet avec un seul navire.

Idéalement, si le promoteur pouvait trouver un navire avec toutes les caractéristiques de succès (bateau des années 90 ou 2000, classé glace, etc.) disponible pour une location, cela serait le scénario parfait. Toutefois, nous savons, de par les études antérieures faites, que les navires de qualité sont des denrées très rares sur le marché.

## 10.4 La mise en marché

Lorsqu'on parle de mettre en marché un nouveau produit de croisières, il faut penser « gros sous ». Pour réussir, il faut prévoir des sommes d'argent considérables pour les cinq premières années d'opération. L'Alaska connaît l'engouement actuel car après plus de vingt ans, tous ont investi des sommes énormes pour faire connaître cette magnifique destination. Lorsqu'on dit tous, il s'agit des compagnies de croisière, les gouvernements et les localités.

Les coûts de démarrage dans ce projet seront très élevés. Il s'agit d'un nouveau produit, d'une destination peu connue. De plus, pour le produit hiver, le comportement des touristes (donc des réseaux de vente) devra changer. Pour cela, les capitaux de démarrage doivent être bien établis d'avance et soutenus pour que le projet se réalise.

## 10.5 Les partenaires

Jusqu'à maintenant, le promoteur a mis beaucoup d'énergie à convaincre les politiciens à se commettre dans son projet. Il a réussi. Aujourd'hui, il jouit d'un capital politique favorable.

Maintenant, pour des raisons de crédibilité, il est essentiel que le promoteur s'entoure de partenaires financiers et d'un opérateur (de bateau et/ou d'hôtel) pour ainsi aller chercher le capital financier dont il a besoin pour aller de l'avant.

## **Partie 2 :**

# **Le concept d'introduction**

## ***11. La vision des grossistes***

### **11.1.1 Bref rappel de la méthodologie**

Pour aller chercher la vision des grossistes, nous avons sélectionné des grossistes qui vendent des produits de croisières et/ou qui vendent des programmes au Canada. Au départ, nous sommes partis d'une liste fournie par Monsieur Ron Comeau du gouvernement de la Nouvelle-Écosse et de contacts déjà listés dans nos archives. Cette liste a évolué en fonction des entrevues et des contacts établis par le promoteur et nous-mêmes. Par exemple, la liste des organisateurs de voyages de motivation provient de la Commission canadienne du tourisme.

### **11.1.2 Profil du répondant et de ses clientèles (grossistes et organisateurs d'événements)**

Plus précisément, nous avons parlé à un (1) réceptif québécois, trois (3) grossistes québécois, un (1) grossiste canadien, deux (2) grossistes américains, trois (3) grossistes européens, un (1) grossiste chinois, trois (3) organisateurs de voyages de motivation américains et huit (8) autres intervenants.

**Veuillez prendre note que les trois organisateurs de voyages de motivation ont été seulement questionnés sur la partie traitant de la croisière en basse saison sur le St-Laurent. Nous cherchions à valider le profil de clientèle sur ce produit très spécifique. Ce qui nous donne treize répondants au total.**

### **11.1.3 Forces et faiblesses perçues du concept dans son ensemble tels que répertoriées par ceux-ci**

Le tableau ci-dessous liste l'ensemble des commentaires obtenus par les grossistes et les intervenants juste après leur avoir expliqué le concept et qu'ils aient pris connaissance de l'itinéraire, des escales, de la mixité « croise-ferry » et de la taille du navire. Il s'agit d'une énumération sans pondération de chacun des éléments.

| Forces perçues                                                                                                                                                  | Faiblesses perçues                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| L'itinéraire sur 12 jours dans 13 villes, dont Goose-Bay est fabuleux. Il permet de développer des forfaits qui mixent l'autobus et/ou le train à la croisière. | En hiver, c'est l'océan atlantique nord. Cela veut dire : la possibilité de tempêtes, de grosses vagues et de grand froid. Donc, plusieurs craintes liées à la navigation en hiver se font sentir. |
| La flexibilité et la possibilité de segmenter le produit.                                                                                                       | Il n'y a pas de demande touristique pour ce produit en hiver.                                                                                                                                      |
| La possibilité d'acheter un bloc de chambres comme un hôtel.                                                                                                    | L'absence en région d'infrastructures touristiques. Plusieurs des attrait, des hôtels et des restaurants ferment dès la mi-septembre.                                                              |
| Les cabines vues extérieures sur le navire sont essentielles pour leurs clients.                                                                                | La projet est ambitieux.                                                                                                                                                                           |
| C'est un navire neuf.                                                                                                                                           | La capacité du navire n'est pas intéressante pour les clientèles d'aventure qui recherchent de petits navires de moins de 150 passagers.                                                           |
| Une superbe alternative aux dessertes maritimes traditionnelles qui n'offrent pas tous les services que désire la clientèle touristique.                        | Le concept est trop cher pour une certaine clientèle québécoise. De plus, CTMA est déjà présent et comble le marché québécois.                                                                     |
| Il est possible d'apporter sa voiture. C'est parfait pour la clientèle « fly & drive ».                                                                         |                                                                                                                                                                                                    |
| Le produit est nouveau et unique sur le Saint-Laurent.                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                    |
| La capacité du navire est intéressante à commercialiser.                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                    |
| La durée de 12 jours est bien; elle convient aux périodes de vacances des clientèles.                                                                           |                                                                                                                                                                                                    |

### 11.1.4 Degré d'intérêt de votre clientèle pour chacun des itinéraires proposés

Nous avons proposé six options potentielles d'itinéraire et avons demandé aux grossistes de nous les qualifier en terme de "très intéressant, assez intéressant, peu intéressant et pas intéressant".

Pour faciliter la lecture, nous avons donné des noms à chacune des croisières. Il est évident que ces noms sont à titre indicatif; aucune recherche approfondie n'a été faite pour connaître la meilleure appellation des dites croisières. Les options proposées sont donc :

- ☐ Option 1 : le concept intégral **pour la haute saison**, nommé « Le Classique »
- ☐ Option 2 : «Le Nordique», sans durée précise, Montréal – St John's (Terre-Neuve)
- ☐ Option 3 : «Le Thématique», sans durée précise, Montréal – Boston (ou New York)
- ☐ Option 4 : «Le Snow Bird», sans durée précise, Montréal – Miami (Fort Lauderdale, La Havane)
- ☐ Option 5 : Redéploiement vers le sud. Cette option n'était pas qualifiée, elle permettait de connaître l'intérêt seulement pour cette alternative.

Voici les résultats pour chacune des options :

Option 1 : 9/13 considèrent le concept intéressant à très intéressant. Les personnes qui le perçoivent peu ou pas intéressant, sont des grossistes qui vendent soit un produit concurrent ou qui ont une clientèle de Chinois et d'Allemands, clientèles peu présentes dans l'est du Canada.

Option 2 : 9/13 considèrent ce concept peu ou pas intéressant. 1/12 considère ce concept intéressant.

2/12 le trouvent intéressant en réduisant la durée et l'itinéraire.

Option 3 : 1/13 trouve le concept intéressant.

Option 4 : 1/13 trouve le concept intéressant pour la clientèle canadienne.

Option 5 : 4/13 disent qu'il faut absolument redéployer le navire pour assurer sa survie. L'Antarctique et les mers chaudes sont citées comme des destinations potentiels.

Vu le peu d'intérêt suscité par les options 3 et 4, nous avons cherché à approfondir les deux premières options soit l'option #1 de la haute saison : Le Classique et l'option #2 de la basse saison : Le Nordique qui sont en réalité le projet de Croisière Transboréale.

### 11.1.5 Activités que nous devrions retrouver dans chacune des options pour bonifier le produit

Voici la liste des activités proposées par les grossistes pour chacune des deux options :

| Option 1. Le Classique            | Option 2. Le Nordique                 |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| Présence de la culture autochtone | Traîneau à chien                      |
| Visite de petits villages         | Motoneige                             |
| Cultures canadiennes              | Raquettes                             |
|                                   | Rencontre avec des trappeurs          |
|                                   | Salles de réunion équipées multimédia |
|                                   | Ski de fond                           |
|                                   | Visite des blanchons                  |
|                                   | Films québécois                       |
|                                   | Thématique de Noël et du Jour de l'an |
|                                   | Vente de fourrures                    |
|                                   | Une nuit à l'hôtel de glace           |
|                                   | Patin à glace                         |

### 11.1.6 Profil de la clientèle recherchée pour les options 1 et 2

#### Option 1. Le Classique

Ce produit s'adresse à des clientèles diversifiées qui ont comme similitude d'avoir déjà voyagé à plusieurs reprises et d'avoir fait des croisières. De plus, c'est une clientèle aisée et plus âgée (plus de 50 ans).

Les grossistes allemands ont démontré très peu d'intérêt pour ce produit car les Allemands sont peu enclins à visiter l'est canadien. Ils étaient un peu présents dans les Maritimes lorsqu'il existait un lien aérien entre l'Allemagne et Halifax. Depuis, ils sont toujours en faible nombre. Les faibles accès aériens ne facilitent pas leur présence.

#### **Option 2. Le Nordique**

Il est plus difficile de cerner qui sera la clientèle pour ce produit puisque plusieurs des grossistes y voient peu d'intérêt et n'ont jamais proposé ce genre de produit.

Soulignons que l'hiver, les grossistes vendent des forfaits dans des régions où le climat est clément : les mers chaudes. L'Antarctique est l'exception puisqu'il s'agit de la meilleure période pour s'y rendre.

Les occidentaux prennent leurs longues vacances en été et gardent que quelques jours en hiver pour de petites escapades. Par exemple, la majorité des Européens qui viennent au Canada en hiver, viennent pour des séjours d'une semaine au maximum.

Les grossistes européens pensent que ce produit s'adresse à des clientèles qui recherchent l'inusité et le spectaculaire.

Un grossiste québécois nous dit que c'est un excellent produit pour les voyages de motivation et les clientèles de congrès. Toutefois, les trois organisateurs de voyages américains nous disent que leurs clients n'ont pas d'intérêt pour ce type de produit et qu'en hiver, ils recherchent le sud et le soleil.

Il est intéressant de signaler que Tauck Discovery Tour, important grossiste américain, fera cette année son premier test en Europe pour vendre une destination d'hiver. À date, à la mémoire de notre interlocuteur présent dans l'entreprise depuis plus de 13 ans, l'entreprise n'a jamais mis en marché de forfait en hiver au Canada.

### **11.1.7 Partenaires de commercialisation**

Tous s'entendent pour dire qu'il est très important de s'associer à un ou quelques grossistes. Il faut bien choisir le ou les grossistes qui vendront le produit. Celui-ci doit avoir de l'expérience dans la vente de croisières en eaux froides et de la destination « est du Canada ». Il doit vouloir faire de ce produit un de ses produits vedettes.

Le réceptif est un partenaire à considérer pour la vente des segments de croisière.

### 11.1.8 Taux de commission demandé

Les grossistes et les réceptifs demandent une commission qui varie entre 20% et 30% du prix de détail. Les agences de voyage demandent un taux qui varie entre 10% et 12%.

### 11.1.9 Conditions pour commercialiser les produits

En période d'introduction d'un nouveau produit, les grossistes ne désirent pas prendre de risque. Pour cela, ils demandent des conditions de vente très flexibles. En quelques mots, ils veulent payer ce qu'ils achètent et non ce qu'ils réservent.

De plus, Croisière Transboréale doit prévoir dans ses coûts les cabines occupées par les accompagnateurs et les chauffeurs d'autobus qui accompagnent les groupes. Le guide accompagnateur et le chauffeur sont toujours au frais du fournisseur de service.

Les grossistes ont connu de mauvaises expériences avec certains produits en démarrage. Pour cela, il est très important de garantir tous les départs. De mauvaises expériences les rendent plus frileux à adopter un produit qui n'a pas fait ses classes. Par exemple, en France, les consommateurs bénéficient d'une garantie de remboursement de 35 jours avant leur départ. Ainsi, si une activité du forfait est annulée, ils peuvent demander que le voyage en entier soit remboursé.

### 11.1.10 Temps d'adoption d'une nouvelle destination

Les grossistes s'entendent à dire que cela prend au moins deux ans (certains parlent de 3 ans, d'autres de 5ans) pour que le réseau se mette à vendre le produit. Il est important pour la 1<sup>ère</sup> année de prévoir une stratégie de commercialisation et de communication très intense. Celle-ci doit prévoir des voyages de familiarisation pour les grossistes intéressés par le produit et des tournées de presse. La présence, 18 mois avant le début des opérations, à plusieurs foires d'importance tel que Rendez-vous Canada est essentielle.

Ils précisent que le temps d'adoption dépend de la campagne de promotion et d'éducation faite autour du produit.

Certains nous rappellent, pour le produit de basse saison, qu'il faut prévoir en plus une campagne d'éducation et de sensibilisation spécifique à ce produit d'hiver unique en son genre.

### 11.1.11 Prix demandé en haute et en basse saison

Tous s'entendent pour dire que le prix demandé par le promoteur sur le produit en haute saison est attractif et compétitif.

Dans sa période d'introduction, la tarification en basse saison devrait se situer en dessous de 30 % à 50 % du tarif de haute saison. Si le produit connaît du succès, le promoteur pourrait revoir à la hausse ce tarif.

### 11.1.12 Conseils et recommandations

Voici les conseils et recommandations donnés par les grossistes en fin d'entrevue :

- ☐ commercialiser, en premier lieu, la croisière prévue en haute saison (soit les 12 jours) dans son intégralité. Il ne faut pas trop segmenter le produit au début;
- ☐ « Keep it simple ». Ne pas offrir trop de possibilités pour ainsi bien camper le produit;
- ☐ obtenir l'appui des différents organismes de tourisme car c'est plus qu'un produit dont on fait la promotion, c'est une nouvelle destination;
- ☐ s'assurer que le personnel à bord du navire soit tout au moins bilingue. Idéalement, certaines personnes devraient posséder une troisième langue telle que : l'espagnol ou l'allemand.

# ***La définition des expériences touristiques***

## 12. La définition des expériences touristiques

### 12.1 Le positionnement

Partant des constats du marché et des perceptions des grossistes et des attentes des croisiéristes, le positionnement du produit Croisière Transboréale serait fondé sur les caractéristiques suivantes :

- ☐ un produit de croisière en eau froide opérant sur 12 mois;
- ☐ un navire de nouvelle génération, équipé de stabilisateurs;
- ☐ à bord duquel on trouve toutes les commodités dignes des traditions des grands bateaux de croisière;
- ☐ une expérience unique de parcourir le Canada atlantique de la mer et d'accoster sur une île de France;
- ☐ la diversité des paysages, des ambiances et du climat le long du fleuve, de l'estuaire et du golfe Saint-Laurent;
- ☐ l'histoire, la culture et la grande nature;
- ☐ une ambiance décontractée et chaleureuse;
- ☐ la rencontre des populations côtières et la diversité culturelle;
- ☐ une desserte pour les résidants, un moyen de transport et d'approvisionnement pour le Canada atlantique.

Basés sur l'analyse des comparables, notamment la Norwegian coastal voyage, dix principes sont à l'origine de la définition des expériences :

1. la durée des escales varie de 2 à 8 heures;
2. chaque escale doit offrir des points d'intérêt à découvrir dans le cadre d'excursions organisées;
3. un officier d'information à bord informe les passagers à propos des excursions et s'occupe des réservations pour les passagers;
4. le passager est pris en charge tout au long de son séjour depuis son point d'origine jusqu'à son retour à la maison;

5. des liens sont établis avec des resorts hôteliers comme par exemple la chaîne Fairmount;
6. des liens sont aussi établis avec des compagnies aériennes, ferroviaires et d'autocars afin de faciliter le transport intermodal (principe de la prise en charge);
7. afin de favoriser le réseau des partenaires, des tarifs préférentiels sont offerts aux passagers;
8. en dehors des périodes de pointe des croisières thématiques sont organisées;
9. la décoration intérieure est aussi thématique et reflète la culture canadienne et retrace son histoire (ex. : les peuples autochtones, les Viking, les Français et les Anglais);
10. le personnel de bord est obligatoirement bilingue et certains maîtrisent d'autres langues.

## 12.2 Le produit en haute saison

La haute saison s'étale des mois de mai à octobre. Elle est basée sur des itinéraires complets de 12 jours. Ainsi, sur 360 jours d'opération, 15 voyages complets sont effectués. Durant cette période, 5 types de croisières sont disponibles ainsi qu'un produit dit de "trajet excursion".

### 12.2.1 La Croisière classique

D'une durée de 12 jours, cette croisière part de Montréal pour revenir à Montréal en longeant la côte sud du Saint-Laurent. Elle est maintenue dans son intégralité telle que présentée dans le plan d'affaires, soit 13 escales en 12 jours.

| Jour    | Escale                         | Temps d'escale | Heure de départ | Heure d'arrivée |
|---------|--------------------------------|----------------|-----------------|-----------------|
| Jour 1  | Montréal (Québec)              | 8              | 13h00           | 21h00           |
| Jour 2  | Québec (Québec)                | 8              | 7h00            | 15h00           |
| Jour 3  | Gaspé (Québec)                 | 8              | 10h05           | 18h05           |
| Jour 4  | Pictou (Nouvelle-Écosse)       | 4              | 6h55            | 10h55           |
| Jour 5  | Cap-aux-Meules (Québec)        | 6              | 18h29           | 00h29           |
| Jour 6  | St-Pierre-et-Miquelon (France) | 8              | 13h02           | 21h02           |
| Jour 6  | St-John's (Terre-Neuve)        | 8              | 7h44            | 15h44           |
| Jour 7  | St-Anthony (Terre-Neuve)       | 7              | 6h25            | 13h25           |
| Jour 8  | Goose-Bay (Terre-Neuve)        | 5              | 6h56            | 11h56           |
| Jour 9  | Blanc Sablon (Québec)          | 4              | 6h53            | 10h53           |
| Jour 10 | Corner Brook (Terre-Neuve)     | 4              | 19h02           | 23h02           |
| Jour 11 | Sept-îles (Québec)             | 7              | 17h59           | 00h59           |
| Jour 12 | Québec (Québec)                | 8              | 16h14           | 00h14           |
| Jour 1  | Montréal (Québec)              |                |                 | 10h14           |

Bien que cet itinéraire ait reçu un accueil favorable de la part des grossistes, nous croyons qu'il devra évoluer pour tenir compte des intérêts des marchés et des clientèles.

À titre d'exemple, certains trajets sont très longs entre deux escales. C'est le cas de Québec – Gaspé (18 heures), de St-Anthony – Goose-Bay (17 heures) de Goose-Bay – Blanc Sablon (18 heures) et de Corner Brook – Sept-îles (18 heures). Afin de briser la monotonie du voyage et de permettre la découverte d'escales intéressantes sur le plan des expériences touristiques, nous suggérons dans le temps, de considérer les escales suivantes (en prenant soin toutefois de ne pas rallonger la durée totale de la croisière) :

- ☐ Pointe-au-Pic ou Tadoussac (à l'aller idéalement);
- ☐ Havre-St-Pierre en raison de sa position de carrefour : accès à Port-Meunier, Natasquan, lien avec la desserte du Relais Nordik et du lien projeté entre Grande-Vallée – Port-Meunier et Havre-St-Pierre;
- ☐ une autre communauté de la Basse Côte-Nord (Tabatière, St-Augustin, Arlington);
- ☐ Charlottetown.

## 12.2.2 La Route du Sud

D'une durée de 6 jours, cette croisière débute à Montréal et se termine à St-John's. Les liaisons aériennes sont possibles avec Montréal, Halifax et même avec Londres.

## 12.2.3 La Route du Nord

D'une durée de six (6) jours, cette croisière se fait au départ de St-John's pour se terminer à Montréal. Les passagers arrivent par avion à St-John's via Halifax, Montréal ou Londres.

## 12.2.4 La Mini-croisière

La mini-croisière dure entre 2 et 5 jours. Elle peut se faire partout sur le circuit mais certains tronçons feront l'objet d'une commercialisation ciblée. À titre d'exemple :

- ☐ Montréal, Québec, Gaspé, Cap-aux-Meules
- ☐ Pictou, St-Pierre-et-Miquelon
- ☐ Pictou, St-John's
- ☐ St-John's, Goose-Bay.

## 12.2.5 Les Croisières thématiques

Les croisières thématiques se déroulent en début et en fin de haute saison pour la durée d'un parcours complet. Parmi les thèmes privilégiés, quatre croisières thématiques seraient offertes, deux au printemps et deux à l'automne :

- ☐ faune et flore maritimes du St-Laurent (automne);
- ☐ histoire et culture (printemps);
- ☐ gastronomie et grands vins du terroir (automne);
- ☐ artistes, artisans et acrobates (printemps).

Comme on le devine bien, les croisières thématiques nécessiteront la présence d'experts à bord qui viendront faire part de leurs connaissances, de leurs expériences et de leurs talents. Ainsi, différents spécialistes seront conviés le temps d'une croisière, par exemple :

- ☐ des historiens, des géologues, des guides interprètes, des capitaines;
- ☐ des ornithologues, des photographes, des illustrateurs;
- ☐ des chefs cuisiniers, des œnologues, des cigarestistes;
- ☐ des artistes, des artisans, des acrobates du cirque.

### ■ Les excursions d'un jour

À chacune des escales, des excursions seront proposées tenant compte du temps d'arrêt. Celles-ci seront offertes durant la haute saison. Elles ne sont pas incluses dans le prix de la croisière. Voici des exemples d'excursion pour plusieurs des escales. Un tableau en annexe recense les principales activités disponibles en tenant compte de la durée et de la période de l'escale prévue durant la journée.

- ☐ Montréal :
  - ⇒ transport depuis l'aéroport, coucher à l'hôtel (pré ou post-croisière) et tour guidé de la ville.
- ☐ Québec (pour les passagers débutant leur croisière) :
  - ⇒ transport depuis l'aéroport, coucher à l'hôtel (pré ou post-croisière) et tour guidé de ville.
  - ⇒ visite sur la Côte-de-Beaupré incluant le parc de la Chute Montmorency et la Basilique Ste-Anne.
  - ⇒ tour guidé du Vieux-Québec à pied et magasinage dans le Quartier du Petit Champlain.
  - ⇒ visite des musées.

- ❑ Gaspé :
  - ⇒ randonnée dans le Parc Forillon
  - ⇒ randonnée dans le Parc de l'Île/Bonaventure-et-du-Rocher-Percé
  - ⇒ partie de golf à Fort Prével
- ❑ Pictou :
  - ⇒ Hector Heritage Quay
  - ⇒ Grohman Knives Ltd (visite d'usine)
- ❑ Cap-aux-Meules :
  - ⇒ Festival du homard
  - ⇒ Visite de La Grave
  - ⇒ Centre d'interprétation du phoque
- ❑ St-John's :
  - ⇒ Newfoundland museum
  - ⇒ Lieu historique national de Signal Hill
  - ⇒ Réserve écologique de Witless Bay
- ❑ St-Anthony :
  - ⇒ Site national historique de l'Anse aux Meadows
- ❑ Goose-Bay :
  - ⇒ différents événements culturels et sportifs
  - ⇒ Norther Lights Museum
  - ⇒ Labrador Military Museum
- ❑ Sept-Îles :
  - ⇒ rencontre d'une communauté Innu

L'organisation de ces activités pourrait nécessiter, si les milieux d'accueil n'en disposent pas, d'avoir à bord quelques autocars de luxe pour le transport des passagers vers les sites d'excursion. Une entente avec une agence réceptive serait à envisager pour assurer le développement des produits, la vente et la prestation de services.

## 12.2.6 Les trajets d'excursions

Les trajets d'excursions, à la différence des excursions, s'adressent à la clientèle qui n'est pas en cabine. Cette clientèle opte pour un siège réservé ou simplement un passage sur le pont. Ces trajets peuvent être achetés à n'importe quel endroit sur le parcours.

## 12.3 Le produit en basse saison

Compte tenu des risques climatiques et commerciaux élevés en saison hivernal, l'itinéraire d'hiver est revu selon un trajet qui demeure dans les limites du fleuve et selon une plage horaire fixe de 7 jours. Ainsi, 25 voyages sont effectués et deux types de croisières sont proposées.

### 12.3.1 La croisière escapade Montréal – Québec – Pointe-au-Pic en 3 jours

Partant le vendredi matin de Montréal, cette croisière fait escale à Québec, poursuit sa route à Pointe-au-Pic pour revenir le dimanche à son point de départ. Ainsi le vendredi soir se passe à Québec, la journée du samedi à la Malbaie, pour être de retour à Québec le samedi soir et rentrer à Montréal le lendemain.

### 12.3.2 La croisière Montréal – Québec – Tadoussac – Sept-Îles en 4 jours

Cette croisière se fait du lundi au vendredi (Montréal – Montréal). Compte tenu de sa régularité et de son itinéraire de semaine, elle convient davantage à la clientèle d'affaires et à la clientèle du fret. En cette période de l'année, on peut ainsi éviter les longs trajets hasardeux sur les routes enneigées. Des opportunités d'affaires seraient à explorer avec des compagnies ou des organisations présentes en Haute Côte-Nord.

## 12.4 L'adéquation entre les couples produits-marchés-segments

Considérant les produits définis précédemment, le tableau suivant fait l'adéquation avec les marchés et les segments.

**Adéquation des marchés et des segments**

| Produits                            | Marchés                                                                                        | Segments                                                                                                                             | Période cible                   |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| <b>Haute saison : mai à octobre</b> |                                                                                                |                                                                                                                                      |                                 |
| La Croisière classique 12 jours     | Américain                                                                                      | Les amateurs de croisière en eau froide.                                                                                             | Juin à septembre principalement |
| La Route du Sud 6 jours             | Français                                                                                       | Les croisiéristes dans l'axe Canada Nouvelle-Angleterre.                                                                             | Juin à septembre principalement |
| La Route du Nord 6 jours            | Anglais<br>Canadien<br>Québécois                                                               | Les segments des Explorateurs (19%), les Mordus de croisières (11 %), les baby boomers curieux ( 17 %).                              | Juin à septembre principalement |
| La Mini croisière 2 à 5 jours       | Tous marchés étrangers confondus<br>Les touristes canadiens<br>Les touristes intra provinciaux | Les touristes d'agrément présents au Québec et dans le Canada atlantique.<br>Les amateurs de croisières et de croisières excursions. | Mai à octobre                   |
| La Croisière thématique 12 jours    | Américain<br>Français<br>Anglais<br>Canadien et Québécois                                      | Segments spécialisés : learning travel (voyages d'apprentissage), groupes et associations spécialisés.                               | Mai, juin et octobre            |
| Les excursions d'un jour            |                                                                                                | Les passagers du navire.                                                                                                             | Juin à septembre principalement |

| Produits                                  | Marchés                                                                                       | Segments                                                                                                              | Période cible    |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Les trajets excursions                    | Tous marché étrangers confondus<br>Les touristes canadiens<br>Les touristes intra provinciaux | Les touristes d'agrément.<br><br>Les résidants du Canada atlantique voyageant pour des raisons autres que d'agrément. | Mai à octobre    |
| <b>Basse saison : novembre à avril</b>    |                                                                                               |                                                                                                                       |                  |
| La Croisière escapade 3 jours             | Marché ontarien<br>Marché québécois<br>Marché américain (états du sud et de la Côte Ouest)    | Baby boomers, en quête de nouvelles expériences.<br>Voyages de motivation.<br>Réunions d'affaires.                    | Novembre à avril |
| La Croisière Montréal – Sept-Îles 4 jours | Marché québécois<br>Marché français                                                           | Clientèles d'affaires.<br>Fret et camionnage.                                                                         | Novembre à avril |

# ***Les marchés potentiels des croisières et les revenus estimés***

## ***13. Les marchés potentiels des croisières et les revenus estimés***

### **13.1 Estimation de l'achalandage**

Dans le rapport d'étape, le marché potentiel était estimé à 13,7 millions de personnes (visites-régions) réparties à travers quatre segments distincts. Cependant, nous nous devons d'apporter quelques modifications à la taille de ce marché pour certaines raisons :

- ❑ une étude menée en 2000 pour le compte du Ministère du tourisme et de la culture de la Nouvelle-Écosse nous indique qu'il faut actualiser les données du rapport d'étape pour cette province. L'étude sur les visiteurs de l'extérieur de la province de 2000 fait mention de la présence de 1,7 million de touristes canadiens, nous tiendrons donc compte de cette nouvelle réalité plutôt que de l'ancienne (1,044 million en 1998);
- ❑ le segment des touristes intra-provinciaux en Nouvelle-Écosse et dans Terre-Neuve incluait les excursionnistes<sup>42</sup>. En ne comptant que des touristes nous arrivons à 1,8 million de voyages-personnes pour la Nouvelle-Écosse et à 1,2 million pour la province de Terre-Neuve;
- ❑ les données utilisées dans le rapport d'étape pour l'estimation du marché potentiel des touristes intra-provinciaux du Québec maritime étaient de 1999. Entre-temps, les données sur les touristes québécois au Québec pour les années 2000 et 2001 ont été publiées. Nous tiendrons donc compte des données de 2001 pour l'estimation de l'achalandage.

En tenant compte de ces nouveaux éléments, le marché potentiel s'élève donc à 9,6 millions de visites-régions (voir tableau page suivante).

---

<sup>42</sup> Un excursionniste est une personne effectuant un voyage de moins de 80 km de sa résidence sans nuitée.

## Répartition du marché potentiel selon les quatre segments cibles du projet

| Segments                                                                                                          | Envergure du marché              | Proportion     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------|
| 1. Les croisières en eaux froides.                                                                                | 1,4 million                      | 14,6 %         |
| 2. Les touristes internationaux et américains présents dans les provinces atlantiques et dans le Québec maritime. | 1,9 million                      | 19,8 %         |
| 3. Les touristes canadiens présents dans le Québec maritime, en Nouvelle-Écosse et à Terre-Neuve.                 | 2,0 millions                     | 20,8 %         |
| 4. Les touristes intra-provinciaux présents dans le Québec maritime, en Nouvelle-Écosse et à Terre-Neuve.         | 4,3 millions                     | 44,8 %         |
| <b>Total</b>                                                                                                      | <b>9,6 millions<sup>43</sup></b> | <b>100,0 %</b> |

Le bassin potentiel de clientèles a été déterminé à partir de quatre sources de données :

- ☐ Statistique Canada;
- ☐ Tourisme Québec;
- ☐ Ministère du tourisme et de la culture de la Nouvelle-Écosse;
- ☐ Agence de statistiques de Terre-Neuve.

### 13.1.1 Définition des hypothèses pour l'élaboration des estimations d'achalandage

Des hypothèses ont été émises pour la détermination de l'achalandage potentiel du projet de croisières sur le fleuve Saint-Laurent. Elles sont au nombre de quatre et nous serviront de paramètres dans l'élaboration des scénarios d'achalandage et de revenus.

#### Hypothèse #1

Tous les touristes présents dans les provinces visitées par le projet n'ont pas le même intérêt et la même propension à consommer le produit de Croisière Transboréale. Ceux effectuant déjà des croisières et/ou des croisières excursions démontrent un intérêt plus élevé que les autres touristes, donc sont plus susceptibles d'être rejoints par le produit.

<sup>43</sup> Le marché potentiel est différent de 0,2 million, tel que calculé à la page 73 en raison de l'arrondissement des données.

Le tableau suivant détermine la proportion de touristes ayant déjà effectué une croisière ou une croisière-excursion sur les territoires faisant partie du marché potentiel. Les années entre parenthèses indiquent les dates des sources utilisées.

**Touristes effectuant une croisière ou une croisière-excursion pendant leur voyage dans les marchés desservis par le projet**

| Clientèles touristiques                       | Faire une croisière ou une croisière-excursion <sup>44</sup> | Total<br>(visites-régions) | Proportion<br>(%) |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------|
| <b>Touristes américains</b>                   |                                                              |                            | <b>27,8 %</b>     |
| - Québec maritime (2001)                      | 17 %                                                         | 12 000                     |                   |
| - Provinces de l'Atlantique (2000)            | 11 %                                                         | 123 750                    |                   |
| <b>Touristes d'autres pays internationaux</b> |                                                              |                            | <b>39,7 %</b>     |
| - Québec maritime (2000)                      | 57 %                                                         | 150 000                    |                   |
| - Provinces de l'Atlantique (2000)            | 11 %                                                         | 43 450                     |                   |
| <b>Touristes canadiens</b>                    |                                                              |                            | <b>32,5 %</b>     |
| - Québec maritime (1999) <sup>45</sup>        | 3 %                                                          | 1 920                      |                   |
| - Nouvelle-Écosse (2000)                      | 4 %                                                          | 68 000                     |                   |
| - Terre-Neuve (1997)                          | 39 %                                                         | 88 530                     |                   |
| <b>Marché potentiel total</b>                 | <b>9,2 %</b>                                                 | <b>487 650</b>             | <b>100,0 %</b>    |

Source : Statistique Canada, Ministère du tourisme et de la culture de la Nouvelle-Écosse, Agence de statistiques de Terre-Neuve et Département des sciences du loisir et de la communication sociale de l'UQTR (pour les taux de pratique).

Il est à noter que nous n'avons pas tenu compte du bassin des touristes intra-provinciaux. Comme il sera vu à l'hypothèse #2, cette clientèle est quasi inexistante à bord des navires de croisière naviguant sur le Saint-Laurent et dans les destinations en eaux froides.

<sup>44</sup> En ce qui concerne les touristes américains et internationaux dans le Québec maritime, on parle d'activités d'observation des baleines. Dans le cas des provinces de l'Atlantique, les données proviennent de l'étude sur les visiteurs étrangers en Nouvelle-Écosse, menée en 2000 pour le Ministère du Tourisme et de la Culture de Nouvelle-Écosse.

<sup>45</sup> Les données concernant les touristes canadiens au Québec ne sont pas compilées pour chacune des régions. Nous devons donc utiliser les statistiques disponibles au niveau provincial pour établir les taux de pratique de ces touristes.

Nous arrivons donc à un bassin potentiel d'amateurs de croisières de près d'un demi million de croisiéristes. La demande la plus forte provient des touristes internationaux, principalement d'outre-mer. Ces touristes ont visité le Québec maritime, principalement la Côte-Nord, dans le but d'effectuer une croisière excursion d'observation des baleines. Selon l'étude des attentes et de la satisfaction de la clientèle des croisières aux baleines dans le secteur du parc marin du Saguenay-Saint-Laurent, la moitié des clients des croisières excursions aux baleines proviennent d'outre-mer (principalement de la France)<sup>46</sup>.

### Hypothèse #2

Les passagers à bord du navire présenteront une provenance similaire à celle des croisiéristes sur la route « Canada/Nouvelle-Angleterre » et à celle des croisiéristes en eaux froides.

Parmi l'ensemble des croisiéristes ayant fait une escale au Port de Québec, près de 95 % sont d'origine américaine. Le 5 % restant est composé de croisiéristes provenant du Canada et de l'Europe, notamment du Royaume-Uni, de la France et de l'Allemagne<sup>47</sup>. Les croisiéristes Nord-Américains représentent d'ailleurs près de 90 % du marché potentiel mondial qui est évalué à 40 millions de personnes<sup>48</sup>.

Les passagers des croisières aventures en Alaska sont surtout des Américains. Ces derniers proviennent en majorité des états du sud. Les Canadiens constituent le deuxième groupe en importance et les Européens terminent le peloton de tête. En Norvège, les principaux marchés sont : l'Allemagne, les États-Unis, le Royaume-Uni, la France, l'Italie et le Canada.

De plus, d'autres informations viennent corroborer ces données. Notamment Marine Atlantique, une société d'état de Terre-Neuve qui opère une desserte avec les Maritimes a effectué en 1996 un sondage qui spécifie que sa clientèle se compose d'Américains (60 %), de Canadiens (35 %) et d'Européens (5 %).<sup>49</sup>

<sup>46</sup> Département des sciences du loisir et de la communication sociale de l'UQTR.

<sup>47</sup> Port de Québec.

<sup>48</sup> Chaire de Tourisme de l'UQAM, « Projet de lien maritime Montréal-Îles-de-la-Madeleine », 1999.

<sup>49</sup> Desjardins Marketing Stratégique, « Étude de faisabilité relative au développement de croisières misant sur l'exploration du Saint-Laurent – De Québec jusqu'au Labrador », 1997.

En tenant compte de ces données, nous estimons que l'achalandage du navire de Croisière Transboréale sera majoritairement composé de la clientèle américaine (principalement de la Californie et de la Floride deux régions émettrices importantes<sup>50</sup>). Suivie de la clientèle canadienne (principalement des provinces de l'Ontario, des Prairies et de la Colombie-Britannique). La clientèle européenne, en troisième position, proviendra principalement du Royaume-Uni et de la France. La répartition se fera ainsi :

- ☐ États-Unis : 65 %;
- ☐ Canada : 25 %;
- ☐ Autres pays : 10 %.

De plus, nous estimons que les touristes ayant un lien d'origine historique avec le Canada porteront un intérêt particulier à la croisière proposée. C'est pourquoi, nous croyons que les touristes américains, canadiens, britanniques et français constitueront la majeure partie de la clientèle de Croisière Transboréale aux cours des premières années d'opération.

### Hypothèse #3

La répartition temporelle de l'achalandage du navire de Croisière Transboréale sera influencée par les habitudes de déplacement des touristes sur les territoires desservis.

Les touristes des escales prévues dans l'itinéraire de Croisière Transboréale sont présents principalement lors des mois de juillet, août et septembre. En fait, la clientèle touristique ciblée (américaine, canadienne et d'autres pays internationaux), effectue 50 % de ses déplacements pendant ces trois mois. Pour les touristes américains et internationaux, la proportion est encore plus grande, soit 63,8 % et 65,8 % respectivement.

<sup>50</sup> Desjardins Marketing Stratégique, « Étude de faisabilité relative au développement de croisières misant sur l'exploration du Saint-Laurent – De Québec jusqu'au Labrador », 1997. Et, Boisjoli Sabbah Sabbag Zziri Malka, « Croisières sur le fleuve Saint-Laurent », 2000.

### Répartition des touristes sur les marchés desservis selon les trimestres de réalisation de leurs voyages

| Marchés touristiques                            | 1 <sup>er</sup> trimestre<br>(janvier à mars) | 2 <sup>e</sup> trimestre<br>(avril à juin) | 3 <sup>e</sup> trimestre<br>(juillet à septembre) | 4 <sup>e</sup> trimestre<br>(octobre à décembre) |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Américains                                      | 4,5 %                                         | 21,1 %                                     | 63,8 %                                            | 10,6 %                                           |
| Internationaux d'autres pays que les États-Unis | 4,0 %                                         | 22,0 %                                     | 65,8 %                                            | 8,2 %                                            |
| Canadiens                                       | 18,1 %                                        | 21,6 %                                     | 35,8 %                                            | 24,7 %                                           |
| <b>Total</b>                                    | <b>11,5 %</b>                                 | <b>21,5 %</b>                              | <b>49,5 %</b>                                     | <b>17,5 %</b>                                    |

Source : Statistique Canada, « Enquête sur les voyages internationaux », 1999, et « Enquête sur les voyages des Canadiens », 1998.

En décortiquant l'arrivée des touristes par marché et par mois, on obtient la répartition suivante :

### Répartition des touristes américains, internationaux et canadiens selon les mois de l'année pour les marchés desservis

| Mois de l'année | Proportion de l'arrivée des touristes* | Haute saison et basse saison |
|-----------------|----------------------------------------|------------------------------|
| Janvier         | 5,8 %                                  | } Basse saison :<br>23,9 %   |
| Février         | 5,0 %                                  |                              |
| Mars            | 7,9 %                                  |                              |
| Avril           | 5,2 %                                  | } Haute saison :<br>64,5 %   |
| Mai             | 7,8 %                                  |                              |
| Juin            | 9,0 %                                  |                              |
| Juillet         | 13,8 %                                 |                              |
| Août            | 15,8 %                                 |                              |
| Septembre       | 9,3 %                                  | } Basse saison :<br>11,6 %   |
| Octobre         | 8,8 %                                  |                              |
| Novembre        | 5,1 %                                  |                              |
| Décembre        | 6,5 %                                  |                              |

\*Données statistiques disponibles pour les touristes canadiens au Québec et pour les touristes canadiens, américains et internationaux en Nouvelle-Écosse (les trois origines confondues).

Source : Statistique Canada et Ministère du tourisme et de la culture de la Nouvelle-Écosse.

En appliquant ces proportions de visites selon la saison au marché potentiel défini à l'hypothèse #1, nous obtenons une répartition du marché potentiel pour le projet de Croisière Transboréale qui se distribue comme suit :

- ☐ Haute saison : 314 534 visites-régions;
- ☐ Basse saison : 173 116 visites-régions.

À noter que même si les croisières ou les croisières excursions faites par ce marché potentiel ont certainement lieu durant les mois de mai à octobre, nous jugeons que cette clientèle portera un intérêt particulier à une croisière en basse saison. Ainsi, nous estimons que leur(s) mois de voyage devrait(ent) s'apparenter à la moyenne des visites mensuelles faites par l'ensemble des touristes sur les territoires desservis, tel que vu dans le tableau précédant.

Une autre source de données nous indique qu'en 2001, 85 % des croisiéristes venus au Port de Québec l'ont fait durant les mois de septembre et d'octobre.

La présence des croisiéristes au Port de Québec au cours des trois dernières années se distribue ainsi :

**Répartition des croisiéristes au Port de Québec selon leur mois d'arrivée, 1999 à 2001**

| Mois de l'année | 1999   | 2000   | 2001   | Moyenne des trois dernières années |
|-----------------|--------|--------|--------|------------------------------------|
| Mai             | 0,2 %  | 3,8 %  | 2,3 %  | 2,2 %                              |
| Juin            | 0,8 %  | 8,2 %  | 1,6 %  | 3,4 %                              |
| Juillet         | 2,3 %  | 4,7 %  | 2,5 %  | 3,1 %                              |
| Août            | 5,2 %  | 12,6 % | 8,3 %  | 8,7 %                              |
| Septembre       | 47,3 % | 34,8 % | 30,4 % | 36,6 %                             |
| Octobre         | 44,2 % | 35,2 % | 54,9 % | 45,8 %                             |
| Novembre        | -      | 0,7 %  | -      | 0,2 %                              |

Source : Port de Québec.

En tenant compte des informations sur l'arrivée des touristes dans les marchés desservis et sur celles des croisiéristes au Port de Québec, nous estimons que le taux d'occupation moyen des cinq premières années du navire de Croisière Transboréale devrait tendre vers les données suivantes, et ce, en prenant pour acquis que le navire sera en opération sur une base annuelle :

- ☐ Haute saison : 70 %;
- ☐ Basse saison : 20 %.

**Hypothèse #4**

Le nombre de croisiéristes dans l'axe Canada/Nouvelle-Angleterre ira en augmentant au cours des prochaines années, ce qui profitera à l'achalandage du navire de Croisière Transboréale.

Tel que vu dans le rapport d'étape, le nombre de nuitées fait par les croisiéristes dans l'axe Canada/Nouvelle-Angleterre a augmenté de 210 % entre 1990 et 2000. De plus, on ne relève aucun signe de ralentissement. Il s'agit d'une augmentation annuelle moyenne de plus de 20 %. Également, l'administration du Port de Québec a établi que le nombre de croisiéristes en visite à Québec augmentera de 5 000 passagers par année entre 2003 et 2006. Elle avait estimé un achalandage de 70 000 croisiéristes en 2003, ce nombre fut atteint en 2002<sup>51</sup>.

**Prévisions du nombre de croisiéristes au Port de Québec entre 2003 et 2006**

| Années | Nombre de croisiéristes |
|--------|-------------------------|
| 2003   | 70 000                  |
| 2004   | 75 000                  |
| 2005   | 80 000                  |
| 2006   | 85 000                  |

Source : Port de Québec, 2002.

À partir de ces informations, nous croyons que l'achalandage du navire de Croisière Transboréale croîtra au cours des cinq premières années d'opération du projet, et ce, dans une proportion de 10 % à 15 % annuellement.

### 13.1.2 Estimation d'achalandage pour les cinq premières années d'opération

Les quatre hypothèses émises plus tôt nous permettent d'établir des scénarios d'achalandage du navire de Croisière Transboréale pour les cinq premières années d'opération. Trois scénarios seront donc présentés :

- ☐ un scénario réaliste;
- ☐ un scénario optimiste;
- ☐ un scénario pessimiste.

<sup>51</sup> D'après madame Martine Bélanger, Directrice du marché des croisières au Port de Québec.

D'entrée de jeu, rappelons que le navire utilisé par Croisière Transboréale a une capacité maximale de 1 024 passagers dont 624 en cabines, 270 en sièges et 130 sur les ponts.

De plus, le navire de Croisière Transboréale effectuera 15 voyages de douze jours au cours de la haute saison, pour une capacité maximale de 15 360 passagers (15 voyages X 1 024 passagers au total sur le navire). En basse saison, c'est plutôt 25 voyages de sept (7) jours qui auront lieu, soit une capacité maximale de 25 600 passagers (25 voyages X 1 024 passagers). Les capacités maximales du navire selon les saisons (haute et basse) et le type d'occupation (passagers en cabines, passagers en sièges et sur les ponts) sont démontrées dans le tableau suivant :

**Capacités maximales du navire de Croisière Transboréale selon les saisons et le type d'occupation**

| Type d'occupation | Haute saison  | Basse saison  | Total         |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|
| Cabines           | 9 360         | 15 600        | 24 960        |
| Sièges et ponts   | 6 000         | 10 000        | 16 000        |
| <b>Total</b>      | <b>15 360</b> | <b>25 600</b> | <b>40 960</b> |

Le navire sera en opération 355 jours dans l'année, soit 180 jours de mai à octobre et 175 jours de novembre à avril.

## ■ Le scénario réaliste

Pour l'an un :

- ☐ 12 204 passagers, soit un taux d'occupation annuel de 30 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 59 % (9 084 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 12 % (3 120 passagers).

Pour l'an deux :

- ☐ 13 952 passagers, soit un taux d'occupation de 34 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 64 % (9 852 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 16 % (4 100 passagers).

Pour l'an trois :

- ☐ 15 700 passagers, soit un taux d'occupation de 38 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 69 % (10 620 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 20 % (5 080 passagers).

Pour l'an quatre :

- ☐ 17 448 passagers, soit un taux d'occupation de 43 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 74 % (11 388 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 24 % (6 060 passagers).

Pour l'an cinq :

- ☐ 19 196 passagers, soit un taux d'occupation de 47 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 79 % (12 156 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 28 % (7 040 passagers).

À la première année, le taux de pénétration du marché potentiel établi à l'hypothèse #1, soit 487 650 visites-régions de touristes américains, canadiens et de pays autres que les États-Unis, s'élève à 2,5 %. À l'année cinq, nous croyons atteindre un taux de pénétration du marché de 3,9 %.

Le tableau de la page suivante présente les taux d'occupation des cinq premières années du scénario réaliste de manière détaillée, soit selon les années, les saisons (haute et basse) et selon le type d'occupation (passagers de cabines ainsi que de sièges et de ponts).

## Scénario d'achalandage « réaliste » pour les cinq premières années du projet de Croisière Transboréale

| Années                                   | Haute saison*     |                     | Basse saison**    |                     | Annuel            |                     |
|------------------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
|                                          | Taux d'occupation | Nombre de passagers | Taux d'occupation | Nombre de passagers | Taux d'occupation | Nombre de passagers |
| <b>An 1</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 65 %              | 6 084               | 20 %              | 3 120               | 37 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 50 %              | 3 000               | -                 | -                   | 19 %              |                     |
| <b>Total an 1</b>                        | <b>59 %</b>       | <b>9 084</b>        | <b>12 %</b>       | <b>3 120</b>        | <b>30 %</b>       | <b>12 204</b>       |
| <b>An 2</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 70 %              | 6 552               | 25 %              | 3 900               | 42 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 55 %              | 3 300               | 2 %               | 200                 | 22 %              |                     |
| <b>Total an 2</b>                        | <b>64 %</b>       | <b>9 852</b>        | <b>16 %</b>       | <b>4 100</b>        | <b>34 %</b>       | <b>13 952</b>       |
| <b>An 3</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 75 %              | 7 020               | 30 %              | 4 680               | 47 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 60 %              | 3 600               | 4 %               | 400                 | 25 %              |                     |
| <b>Total an 3</b>                        | <b>69 %</b>       | <b>10 620</b>       | <b>20 %</b>       | <b>5 080</b>        | <b>38 %</b>       | <b>15 700</b>       |
| <b>An 4</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 80 %              | 7 488               | 35 %              | 5 460               | 52 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 65 %              | 3 900               | 6 %               | 600                 | 28 %              |                     |
| <b>Total an 4</b>                        | <b>74 %</b>       | <b>11 388</b>       | <b>24 %</b>       | <b>6 060</b>        | <b>43 %</b>       | <b>17 448</b>       |
| <b>An 5</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 85 %              | 7 956               | 40 %              | 6 240               | 57 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 70 %              | 4 200               | 8 %               | 800                 | 31 %              |                     |
| <b>Total an 5</b>                        | <b>79 %</b>       | <b>12 156</b>       | <b>28 %</b>       | <b>7 040</b>        | <b>47 %</b>       | <b>19 196</b>       |

\* de mai à octobre

\*\* de novembre à avril

## ■ Le scénario optimiste

Pour l'an un :

- ☐ 13 952 passagers, soit un taux d'occupation de 34 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 64 % (9 852 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 16 % (4 100 passagers).

Pour l'an deux :

- ☐ 15 700 passagers, soit un taux d'occupation de 38 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 69 % (10 620 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 20 % (5 080 passagers).

Pour l'an trois :

- ☐ 17 448 passagers, soit un taux d'occupation de 43 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 74 % (11 388 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 24 % (6 060 passagers).

Pour l'an quatre :

- ☐ 19 196 passagers, soit un taux d'occupation de 47 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 79 % (12 156 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 28 % (7 040 passagers).

Pour l'an cinq :

- ☐ 20 944 passagers, soit un taux d'occupation de 51 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 84 % (12 924 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 31 % (8 020 passagers).

Pour ce qui est du scénario optimiste, le taux de pénétration du marché potentiel à la première année s'élève à 2,9 % (de 0,4 % supérieur au scénario réaliste). À l'an cinq, nous croyons atteindre un taux de pénétration du marché de 4,3 % (0,4 % supérieur au scénario réaliste).

## Scénario d'achalandage « optimiste » pour les cinq premières années du projet de Croisière Transboréale

| Années                                   | Haute saison*     |                     | Basse saison**    |                     | Annuel            |                     |
|------------------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
|                                          | Taux d'occupation | Nombre de passagers | Taux d'occupation | Nombre de passagers | Taux d'occupation | Nombre de passagers |
| <b>An 1</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 70 %              | 6 552               | 25 %              | 3 900               | 42 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 55 %              | 3 300               | 2 %               | 200                 | 22 %              |                     |
| <b>Total an 1</b>                        | <b>64 %</b>       | <b>9 852</b>        | <b>16 %</b>       | <b>4 100</b>        | <b>34 %</b>       | <b>13 952</b>       |
| <b>An 2</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 75 %              | 7 020               | 30 %              | 4 680               | 47 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 60 %              | 3 600               | 4 %               | 400                 | 25 %              |                     |
| <b>Total an 2</b>                        | <b>69 %</b>       | <b>10 620</b>       | <b>20 %</b>       | <b>5 080</b>        | <b>38 %</b>       | <b>15 700</b>       |
| <b>An 3</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 80 %              | 7 488               | 35 %              | 5 460               | 52 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 65 %              | 3 900               | 6 %               | 600                 | 28 %              |                     |
| <b>Total an 3</b>                        | <b>74 %</b>       | <b>11 388</b>       | <b>24 %</b>       | <b>6 060</b>        | <b>43 %</b>       | <b>17 448</b>       |
| <b>An 4</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 85 %              | 7 956               | 40 %              | 6 240               | 57 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 70 %              | 4 200               | 8 %               | 800                 | 31 %              |                     |
| <b>Total an 4</b>                        | <b>79 %</b>       | <b>12 156</b>       | <b>28 %</b>       | <b>7 040</b>        | <b>47 %</b>       | <b>19 196</b>       |
| <b>An 5</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 90 %              | 8 424               | 45 %              | 7 020               | 62 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 75 %              | 4 500               | 10 %              | 1 000               | 34 %              |                     |
| <b>Total an 5</b>                        | <b>84 %</b>       | <b>12 924</b>       | <b>31 %</b>       | <b>8 020</b>        | <b>51 %</b>       | <b>20 944</b>       |

\* de mai à octobre

\*\* de novembre à avril

## ■ Le scénario pessimiste

Pour l'an un :

- ☐ 10 656 passagers, soit un taux d'occupation annuel de 26 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 54 % (8 316 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 9 % (2 340 passagers).

Pour l'an deux :

- ☐ 12 204 passagers, soit un taux d'occupation annuel de 30 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 59 % (9 084 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 12 % (3 120 passagers).

Pour l'an trois :

- ☐ 13 952 passagers, soit un taux d'occupation de 34 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 64 % (9 852 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 16 % (4 100 passagers).

Pour l'an quatre :

- ☐ 15 700 passagers, soit un taux d'occupation de 38 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 69 % (10 620 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 20 % (5 080 passagers).

Pour l'an cinq :

- ☐ 17 448 passagers, soit un taux d'occupation de 43 %;
- ☐ taux d'occupation en haute saison : 74 % (11 388 passagers);
- ☐ taux d'occupation en basse saison : 24 % (6 060 passagers).

En ce qui concerne le taux de pénétration du scénario pessimiste, il se situe à 2,2 % à la première année (de 0,3 % inférieur au scénario réaliste et de 0,7 % à celui optimiste). À l'an cinq, nous croyons atteindre un taux de pénétration du marché de 3,6 % (0,3 % inférieur au scénario réaliste et de 0,7 % à celui optimiste).

## Scénario d'achalandage « pessimiste » pour les cinq premières années du projet de Croisière Transboréale

| Années                                   | Haute saison*     |                     | Basse saison**    |                     | Annuel            |                     |
|------------------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
|                                          | Taux d'occupation | Nombre de passagers | Taux d'occupation | Nombre de passagers | Taux d'occupation | Nombre de passagers |
| <b>An 1</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 60 %              | 5 616               | 15 %              | 2 340               | 32 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 45 %              | 2 700               | -                 | -                   | 17 %              |                     |
| <b>Total an 1</b>                        | <b>54 %</b>       | <b>8 316</b>        | <b>9 %</b>        | <b>2 340</b>        | <b>26 %</b>       | <b>10 656</b>       |
| <b>An 2</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 65 %              | 6 084               | 20 %              | 3 120               | 37 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 50 %              | 3 000               | -                 | -                   | 19 %              |                     |
| <b>Total an 2</b>                        | <b>59 %</b>       | <b>9 084</b>        | <b>12 %</b>       | <b>3 120</b>        | <b>30 %</b>       | <b>12 204</b>       |
| <b>An 3</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 70 %              | 6 552               | 25 %              | 3 900               | 42 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 55 %              | 3 300               | 2 %               | 200                 | 22 %              |                     |
| <b>Total an 3</b>                        | <b>64 %</b>       | <b>9 852</b>        | <b>16 %</b>       | <b>4 100</b>        | <b>34 %</b>       | <b>13 952</b>       |
| <b>An 4</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 75 %              | 7 020               | 30 %              | 4 680               | 47 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 60 %              | 3 600               | 4 %               | 400                 | 25 %              |                     |
| <b>Total an 4</b>                        | <b>69 %</b>       | <b>10 620</b>       | <b>20 %</b>       | <b>5 080</b>        | <b>38 %</b>       | <b>15 700</b>       |
| <b>An 5</b>                              |                   |                     |                   |                     |                   |                     |
| <input type="checkbox"/> Cabines         | 80 %              | 7 488               | 35 %              | 5 460               | 52 %              |                     |
| <input type="checkbox"/> Sièges et ponts | 65 %              | 3 900               | 6 %               | 600                 | 28 %              |                     |
| <b>Total an 5</b>                        | <b>74 %</b>       | <b>11 388</b>       | <b>24 %</b>       | <b>6 060</b>        | <b>43 %</b>       | <b>17 448</b>       |

\* de mai à octobre

\*\* de novembre à avril

## 13.2 Estimation des revenus pour les cinq premières années d'opération

Nous avons estimé les revenus d'achalandage du navire de Croisière Transboréale en utilisant les données de tarification de la haute saison provenant du plan d'affaires du projet. Nous avons pondéré les tarifs selon les catégories de cabines afin de trouver le tarif moyen qui s'élève à 275 \$ par personne et par jour.<sup>52</sup> En ce qui concerne le tarif des passagers de sièges et de ponts, nous avons convenu d'un tarif unique de 140 \$, soit l'équivalent du tarif des passagers de ponts et 30 \$ de moins que celui des passagers de sièges. Nous avons ensuite estimé que la tarification en basse saison sera de moitié inférieure à celle de la haute saison; les tarifs en basse saison du plan d'affaires ayant été jugés trop élevés par les grossistes.

Les tarifs utilisés sont donc les suivants :

**Tarifs des croisières à bord du navire de Croisière Transboréale**

| Type d'occupation               | Tarif moyen en haute saison<br>(par jour) | Tarif moyen en basse saison<br>(par jour) |
|---------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Cabine                          | 275 \$                                    | 140 \$                                    |
| Passagers de sièges et de ponts | 140 \$                                    | 70 \$                                     |

Les revenus ont été déterminés selon les scénarios établis plus tôt (réaliste, optimiste et pessimiste), et ce, pour les cinq premières années d'opération du projet. Selon les tarifs établis, la capacité du navire et les saisons (haute et basse), les revenus maximum qui peuvent être générés sont de l'ordre de 62 181 760 \$. Ceci implique que le navire soit rempli à pleine capacité pendant ses 355 jours d'opération.

À noter que les revenus de la clientèle de fret et des localités n'ont pas été calculés de même que ceux provenant des ventes à bord du navire (bars, souvenirs, excursions, etc.).

<sup>52</sup> Selon les prix des cabines Capitaine, Deluxe, Standard et Handicapé :  $\{(46 \times 400\$) + (308 \times 300\$) + (250 \times 225\$) + (20 \times 225\$)\} / 624 = 275 \$$ .

**Revenus maximum du navire de Croisière Transboréale selon les saisons et le type d'occupation**

| Type d'occupation | Haute saison         | Basse saison         | Total                |
|-------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Cabines           | 31 574 400 \$        | 15 375 360 \$        | 46 949 760 \$        |
| Sièges et ponts   | 10 304 000 \$        | 4 928 000 \$         | 15 232 000 \$        |
| <b>Total</b>      | <b>41 878 400 \$</b> | <b>20 303 360 \$</b> | <b>62 181 760 \$</b> |

**13.2.1 Scénario réaliste**

Selon le scénario réaliste, les revenus à la première année d'opération se chiffreront à plus de 28 millions \$ et atteindront 40 millions \$ à l'an 5. Les revenus en haute saison représenteront 90 % des revenus totaux à la première année. Le poids des revenus générés en basse saison augmentera annuellement pour atteindre plus de 15 % à l'an 5.

**Estimation des revenus pour les cinq premières années d'opération du scénario réaliste**

| Années            | Haute saison         | Basse saison        | Revenus annuels totaux |
|-------------------|----------------------|---------------------|------------------------|
| <b>An 1</b>       |                      |                     |                        |
| □ Cabines         | 20 523 360 \$        | 3 075 072 \$        | 23 598 432 \$          |
| □ Sièges et ponts | 4 928 000 \$         | -                   | 4 928 000 \$           |
| <b>Total an 1</b> | <b>25 451 360 \$</b> | <b>3 075 072 \$</b> | <b>28 526 432 \$</b>   |
| <b>An 2</b>       |                      |                     |                        |
| □ Cabines         | 22 102 080 \$        | 3 843 840 \$        | 25 945 920 \$          |
| □ Sièges et ponts | 5 420 800 \$         | 98 560 \$           | 5 519 360 \$           |
| <b>Total an 2</b> | <b>27 522 880 \$</b> | <b>3 942 400 \$</b> | <b>31 465 280 \$</b>   |
| <b>An 3</b>       |                      |                     |                        |
| □ Cabines         | 23 680 800 \$        | 4 612 608 \$        | 28 293 408 \$          |
| □ Sièges et ponts | 5 913 600 \$         | 197 120 \$          | 6 110 720 \$           |
| <b>Total an 3</b> | <b>29 594 400 \$</b> | <b>4 809 728 \$</b> | <b>34 404 128 \$</b>   |
| <b>An 4</b>       |                      |                     |                        |
| □ Cabines         | 25 259 520 \$        | 5 381 376 \$        | 30 640 896 \$          |
| □ Sièges et ponts | 6 406 400 \$         | 295 680 \$          | 6 702 080 \$           |
| <b>Total an 4</b> | <b>31 665 920 \$</b> | <b>5 677 056 \$</b> | <b>37 342 976 \$</b>   |
| <b>An 5</b>       |                      |                     |                        |
| □ Cabines         | 26 838 240 \$        | 6 150 144 \$        | 32 988 384 \$          |
| □ Sièges et ponts | 6 899 200 \$         | 394 240 \$          | 7 293 440 \$           |
| <b>Total An 5</b> | <b>33 737 440 \$</b> | <b>6 544 384 \$</b> | <b>40 281 824 \$</b>   |

## 13.2.2 Scénario optimiste

Les revenus à la première année d'opération du scénario optimiste seront supérieurs d'environ 3 millions \$ à ceux estimés pour le scénario réaliste à la même année; ils se chiffreront à plus de 31 millions \$. Les revenus en haute saison représentent toujours une forte proportion à l'an 1 (88 % des revenus totaux). À l'an 5, les revenus totaux estimés sont de 43,2 millions \$.

### Estimation des revenus pour les cinq premières années d'opération du scénario optimiste

| Années            | Haute saison         | Basse saison        | Revenus annuels totaux |
|-------------------|----------------------|---------------------|------------------------|
| <b>An 1</b>       |                      |                     |                        |
| ☐ Cabines         | 22 102 080 \$        | 3 843 840 \$        | 25 945 920 \$          |
| ☐ Sièges et ponts | 5 420 800 \$         | 98 560 \$           | 5 519 360 \$           |
| <b>Total an 1</b> | <b>27 522 880 \$</b> | <b>3 942 400 \$</b> | <b>31 465 280 \$</b>   |
| <b>An 2</b>       |                      |                     |                        |
| ☐ Cabines         | 23 680 800 \$        | 4 612 608 \$        | 28 293 408 \$          |
| ☐ Sièges et ponts | 5 913 600 \$         | 197 120 \$          | 6 110 720 \$           |
| <b>Total an 2</b> | <b>29 594 400 \$</b> | <b>4 809 728 \$</b> | <b>34 404 128 \$</b>   |
| <b>An 3</b>       |                      |                     |                        |
| ☐ Cabines         | 25 259 520 \$        | 5 381 376 \$        | 30 640 896 \$          |
| ☐ Sièges et ponts | 6 406 400 \$         | 295 680 \$          | 6 702 080 \$           |
| <b>Total an 3</b> | <b>31 665 920 \$</b> | <b>5 677 056 \$</b> | <b>37 342 976 \$</b>   |
| <b>An 4</b>       |                      |                     |                        |
| ☐ Cabines         | 26 838 240 \$        | 6 150 144 \$        | 32 988 384 \$          |
| ☐ Sièges et ponts | 6 899 200 \$         | 394 240 \$          | 7 293 440 \$           |
| <b>Total an 4</b> | <b>33 737 440 \$</b> | <b>6 544 384 \$</b> | <b>40 281 824 \$</b>   |
| <b>An 5</b>       |                      |                     |                        |
| ☐ Cabines         | 28 416 960 \$        | 6 198 912 \$        | 35 335 872 \$          |
| ☐ Sièges et ponts | 7 392 000 \$         | 492 800 \$          | 7 884 800 \$           |
| <b>Total An 5</b> | <b>35 808 960 \$</b> | <b>7 411 712 \$</b> | <b>43 220 672 \$</b>   |

### 13.2.3 Scénario pessimiste

Le scénario pessimiste ne prévoit que des revenus de 25,7 millions \$ à la première année d'opération (3 millions \$ de moins qu'au scénario réaliste et 6 millions \$ de moins qu'au scénario optimiste). À l'an 5, les revenus totaux estimés auront atteint 37,3 millions \$.

#### Estimation des revenus pour les cinq premières années d'opération du scénario pessimiste

| Années            | Haute saison         | Basse saison        | Revenus annuels totaux |
|-------------------|----------------------|---------------------|------------------------|
| <b>An 1</b>       |                      |                     |                        |
| ☐ Cabines         | 18 944 640 \$        | 2 306 304 \$        | 21 250 944 \$          |
| ☐ Sièges et ponts | 4 435 200 \$         | -                   | 4 435 200 \$           |
| <b>Total an 1</b> | <b>23 379 840 \$</b> | <b>2 306 304 \$</b> | <b>25 686 144 \$</b>   |
| <b>An 2</b>       |                      |                     |                        |
| ☐ Cabines         | 20 523 360 \$        | 3 075 072 \$        | 23 598 432 \$          |
| ☐ Sièges et ponts | 4 928 000 \$         | -                   | 4 928 000 \$           |
| <b>Total an 2</b> | <b>25 451 360 \$</b> | <b>3 075 072 \$</b> | <b>28 526 432 \$</b>   |
| <b>An 3</b>       |                      |                     |                        |
| ☐ Cabines         | 22 102 080 \$        | 3 843 840 \$        | 25 945 920 \$          |
| ☐ Sièges et ponts | 5 420 800 \$         | 98 560 \$           | 5 519 360 \$           |
| <b>Total an 3</b> | <b>27 522 880 \$</b> | <b>3 942 400 \$</b> | <b>31 465 280 \$</b>   |
| <b>An 4</b>       |                      |                     |                        |
| ☐ Cabines         | 23 680 800 \$        | 4 612 608 \$        | 28 293 408 \$          |
| ☐ Sièges et ponts | 5 913 600 \$         | 197 120 \$          | 6 110 720 \$           |
| <b>Total an 4</b> | <b>29 594 400 \$</b> | <b>4 809 728 \$</b> | <b>34 404 128 \$</b>   |
| <b>An 5</b>       |                      |                     |                        |
| ☐ Cabines         | 25 259 520 \$        | 5 381 376 \$        | 30 640 896 \$          |
| ☐ Sièges et ponts | 6 406 400 \$         | 295 680 \$          | 6 702 080 \$           |
| <b>Total An 5</b> | <b>31 665 920 \$</b> | <b>5 677 056 \$</b> | <b>37 342 976 \$</b>   |

Les tableaux de la page suivante présentent une récapitulation des prévisions d'achalandage et de revenus pour les cinq premières années d'opération, et ce, pour chacun des trois scénarios annuels définis.

**Tableaux récapitulatifs des scénarios d'achalandage et de revenus pour les cinq premières années d'opération du navire de Croisière Transboréale**

| Années d'opération | Scénario réaliste     |              |                     |               |
|--------------------|-----------------------|--------------|---------------------|---------------|
|                    | Taux d'occupation (%) |              | Nombre de passagers | Revenus (\$)  |
|                    | Haute saison          | Basse saison |                     |               |
| An 1               | 59 %                  | 12 %         | 12 204              | 28 526 432 \$ |
| An 2               | 64 %                  | 16 %         | 13 952              | 31 465 280 \$ |
| An 3               | 69 %                  | 20 %         | 15 700              | 34 404 128 \$ |
| An 4               | 74 %                  | 24 %         | 17 449              | 37 342 976 \$ |
| An 5               | 79 %                  | 28 %         | 19 196              | 40 281 824 \$ |
|                    |                       |              |                     |               |
| Années d'opération | Scénario optimiste    |              |                     |               |
|                    | Taux d'occupation (%) |              | Nombre de passagers | Revenus (\$)  |
|                    | Haute saison          | Basse saison |                     |               |
| An 1               | 64 %                  | 16 %         | 13 952              | 31 465 280 \$ |
| An 2               | 69 %                  | 20 %         | 15 700              | 34 404 128 \$ |
| An 3               | 74 %                  | 24 %         | 17 448              | 37 342 976 \$ |
| An 4               | 79 %                  | 28 %         | 19 196              | 40 281 824 \$ |
| An 5               | 84 %                  | 31 %         | 20 944              | 43 220 672 \$ |
|                    |                       |              |                     |               |
| Années d'opération | Scénario pessimiste   |              |                     |               |
|                    | Taux d'occupation (%) |              | Nombre de passagers | Revenus (\$)  |
|                    | Haute saison          | Basse saison |                     |               |
| An 1               | 54 %                  | 9 %          | 10 656              | 25 686 144 \$ |
| An 2               | 59 %                  | 12 %         | 12 204              | 28 526 432 \$ |
| An 3               | 64 %                  | 16 %         | 13 952              | 31 465 280 \$ |
| An 4               | 69 %                  | 20 %         | 15 700              | 34 404 128 \$ |
| An 5               | 74 %                  | 24 %         | 17 448              | 37 342 976 \$ |

# ***Le concept d'introduction***

## 14. Le concept d'introduction

### 14.1 Son environnement

Les croisières en eaux froides, le Saint-Laurent, le Labrador et Terre-Neuve sont des produits qui font réagir les gestionnaires de produits et acheteurs de plusieurs grossistes québécois, canadiens, américains et européens. Ce coin de pays les séduit. L'itinéraire de Croisière Transboréale tombe dans leur goût pour une période de l'année: de mai à octobre.

Après, pour la période de novembre à avril, nous sentons l'incertitude et le risque poindre. Certains, les plus aventureux, réfléchissent sur LE produit, les conservateurs voient tout de suite les difficultés. Et cela, à juste titre! À l'exception des services offerts par **Norwegian Coastal Voyage** en Norvège et les services de traversiers opérés un peu partout dans le monde, nos différentes recherches ont démontré qu'il n'existe pas ailleurs de croisière en hiver.



Aujourd'hui, lorsqu'on parle de destinations d'hiver à la clientèle touristique de masse, tout de suite, elle pense : sud, soleil, chaleur. Pourtant, depuis quelques années, plusieurs destinations d'hiver cherchent à séduire ces clientèles. Les activités se sont développées: traineau à chien, piste de motoneige, planche à neige, etc. Ces activités gagnent en popularité. Peut-on voir des signes d'approvisionnement de l'hiver ? Nous croyons que oui.

## 14.2 Ses grands enjeux

Croisière Transboréale, du point de vue de sa clientèle touristique et excursionniste, est un produit touristique pur; c'est-à-dire très saisonnier. Le principal exemple est que c'est dans le deuxième et le troisième trimestres que nous estimons que l'entreprise obtiendra plus de 70% de ses revenus.

Nous identifions ici une série de grands enjeux qui guêtent Croisière Transboréale dans la réalisation du plein potentiel de ses scénarios d'achalandage. Mais avant, nous désirons faire un entre-filet sur la Norwegian Coastal Voyage et ainsi mettre en lumière ses propres enjeux.

### 14.2.1 Rappel sur Norwegian Coastal Voyage<sup>53</sup>

La compagnie **Hurtigruten**, qui se nomme **Norwegian Coastal Voyage** sur les marchés américains et anglais ou ***l'Express côtier*** sur le marché français, est une compagnie, détenue par deux entreprises norvégiennes. Elle a signé en mai 2000 une entente de cinq ans avec le gouvernement norvégien pour l'utilisation des services de fret pour la période hivernale, et ce, à partir de 2002. Le but de ces aides gouvernementales a bien changé. Il y a quelques années, nous parlions de répondre à un besoin essentiel de desservir des villages côtiers isolés sans routes. Aujourd'hui, en 2002, le gouvernement désire permettre à **Hurtigruten** de planifier ses opérations de navigation sur la côte norvégienne sur un long terme. En d'autres mots, le gouvernement désire assurer la survie de ce service qui n'est plus essentiel mais qui est un des fleurons de la Norvège.

**Enjeu 1.      La destination d'hiver, une destination qui gagne à être connue et reconnue.**

Pour la basse saison, Croisière Transboréale est dans une phase d'introduction de marché et d'approvisionnement du produit d'hiver par les clients du monde. Actuellement, les consommateurs et leurs intermédiaires (grossistes, organisateurs, agences de voyage) qui sont enthousiastes à acheter l'hiver au Canada font encore partie d'une petite niche peu développée. Croisière Transboréale doit séduire et convaincre de nouvelles clientèles un peu plus aventureuses à essayer son produit.

---

<sup>53</sup> Rapport intérimaire au 30 juin 2002.

**Enjeu 2. L'évolution des produits offerts**

Croisière Transboréale doit prévoir que sa clientèle voudra avoir de nouveaux itinéraires dans le temps. Pour cela, elle doit pouvoir offrir une certaine diversité. Par conséquent, Croisière Transboréale devrait s'assurer que son navire puisse franchir les écluses et se rendre dans les Grands Lacs.

**Enjeu 3. Les sources de revenus alternatives en basse saison**

Croisière Transboréale doit prévoir quelques sources de revenus alternatives en basse saison si les intervenants clés dans la mise en œuvre du projet désirent envisager d'autres possibilités. En voici trois:

1. trouver un partenaire pour exploiter le navire dans les mers du sud;
2. louer son navire à un armateur;
3. utiliser son navire comme hôtel flottant pour des événements internationaux spéciaux qui se tiennent dans des villes qui bordent un courant d'eau et qui ont besoin, pour une période limitée, d'un nombre supérieur de chambres. Par exemple en 1992, cela s'est produit en Espagne, pour l'exposition internationale de Séville. Si les jeux olympiques d'hiver de 2010 devaient se tenir à Vancouver, il y aurait peut-être une opportunité.

**Enjeu 4. Les autres sources de revenus**

Croisière Transboréale doit s'assurer d'aller chercher les revenus du fret. De plus, l'utilisation du navire par les résidents du Québec et des Maritimes comme transport de personnes est également une des clés du succès de ce projet. Aucune source de revenu n'est négligeable dans la période de démarrage et également durant la basse saison. Croisière Transboréale doit stimuler l'utilisation de ses services auprès de cette clientèle et par le fait même, lui offrir des prix avantageux.

## 14.3 Ses conditions de réussite

### **Condition 1. Faire connaître la destination**

Il faut que la destination « est du Canada » en haute comme en basse saison soit promue très fortement sur les mêmes marchés où Croisière Transboréale compte investir pour faire connaître son projet. Elle ne peut être seule dans le monde des croisières à se battre comme ambassadeur d'un coin de pays qu'est le Québec et les Maritimes. Les concurrents sont également bien préparés et ils disposent de support gouvernemental important dans plusieurs cas.

Depuis les dernières années, les productions de films au Québec et à Terre-Neuve ainsi que les reportages écrits dans les magazines tels que Géo et National Géographique sont des atouts. Il en faut encore plus. Il faut des reportages « live », des témoignages et de la visibilité.

### **Condition 2. Développer un produit exotique et exclusif**

Il faut que Croisière Transboréale propose des produits exclusifs. Ces produits exclusifs doivent être empreints de la mixité des cultures que l'on retrouve au Québec et dans les Maritimes : culture innu, culture viking, culture française, culture anglaise et culture française.

### **Condition 3. S'entourer de partenaires de choix**

Croisière Transboréale devra faire connaître ses partenaires dans:

#### **Sa commercialisation**

La commercialisation du produit est une clé importante au succès. Il faut faire connaître le produit avant sa mise à l'eau. Pour cela, des approches doivent débiter dix-huit (18) mois avant la mise en opération du navire. Le choix du ou des grossistes sera très important dans le succès de Croisière Transboréale. Les grossistes choisis devront rassurer Croisière Transboréale sur leur intention d'inclure le produit dans leur programme.

### **Son opération maritime**

Des gens du milieu maritime canadien ou d'ailleurs comptant plusieurs années d'expérience et de succès devront faire partie de l'équipe de Croisière Transboréale.

### **Son opération hôtelière et terrestre**

Pour faciliter la commercialisation de son produit, nous recommandons que le promoteur incite des groupes comme Fairmount (E-U) ou le Groupe Accor (France) ou Club Med (France) ou tout autre intervenant hôtelier à s'impliquer dans un tel projet. Leur implication peut être dans l'élaboration de forfaits pré et post croisière comme dans l'opération des services à bord du navire. En plus, d'avoir la connaissance du secteur de l'hôtellerie, ces groupes disposent d'un réseau de vente à l'international et d'une clientèle fidèle.

### **Sa vente au Québec et dans les Maritimes**

Croisière Transboréale peut envisager de s'associer avec un réseau de vente, au Québec ou dans les Maritimes, déjà établi pour ainsi faciliter et accélérer sa pénétration du marché québécois de l'agrément mais surtout de celui des réunions d'affaires.

# *Conclusion*

## 15. Conclusion

Le projet de Croisière Transboréale est plus qu'un projet d'un promoteur entrepreneur québécois mi-rêveur mi-opportuniste, c'est une occasion de choix pour positionner le Québec et les Maritimes dans le transport maritime dans l'est du Canada.

A ceux qui sont convaincus que la construction navale n'a pas d'avenir, madame Denise Verreault répond ceci :<sup>54</sup>

« Il y a 30 ans, il n'y avait pas beaucoup de gens qui croyaient que Bombardier serait un succès dans l'aéronautique. Bombardier a eu beaucoup d'aide du gouvernement fédéral et c'est une bonne chose. Dans le maritime, on pourrait faire la même chose. Entre autres, on pourrait développer une expertise dans l'Arctique, pour les navires de croisières, pour l'offshore. Il y a un potentiel énorme. Seulement pour les croisières en eaux froides, on exploite que 5 % des possibilités sur le Saint-Laurent. »

Le projet Croisière Transboréale dépasse largement du cadre d'un produit touristique initié par un promoteur. Il renvoie à une question beaucoup plus large à savoir : quelle place veut-on occuper dans le marché des croisières en eaux froides, sur notre propre bras de mer ? Compte tenu de l'intérêt de plus en plus marqué par les croisiéristes pour les régions atlantiques canadiennes, il est inévitable que la destination se développera au cours des prochaines années, élargissant le spectre des produits et des escales disponibles. Veut-on occuper une position d'innovateur, de meneur, de suiveur ou simplement de facilitateur ?

La présente étude démontre la disponibilité de marchés touristiques à court terme, en saison estivale, pour une expérience en eaux froides avec l'itinéraire initial de Croisière Transboréale. L'opération en saison hivernale demeure pour sa part une entreprise hautement risquée mais d'un potentiel certain, à moyen long terme. Elle est à coup sûr audacieuse, en même temps qu'elle offre une perspective de démarcation forte : don d'un produit d'appel. En ce sens, ce produit s'inscrit bien dans les efforts du ministère du Tourisme du Québec à désaisonnaliser la destination Québec en priorisant le développement de l'hiver<sup>55</sup>. Ce projet est avant tout une question de vision d'avenir.

---

<sup>54</sup> Article paru dans Le Soleil, **Le plan Tobin est insatisfaisant au goût de Denise Verreault**, mardi 17 septembre 2002.

<sup>55</sup> Priorité exprimée par le ministre délégué au tourisme, Richard Legendre, lors de son allocution au Forum de l'OTCQ le 24 septembre 2002.

## 15.1 Les recommandations

Les perspectives de revenus des passagers touristiques<sup>56</sup> laissent entrevoir que le projet aura besoin d'appuis publics plus élevés que les hypothèses du plan d'affaires. Par conséquent, il importe à ce stade-ci et pour la suite de :

1. Remettre à jour les budgets du plan d'affaires en partant des scénarios actualisés d'achalandage et de revenus;
2. Former un groupe de travail élargi, composé de représentants des secteurs maritimes, des croisières, du tourisme et de la commercialisation, qui aura pour mandat de faire avancer le projet en réunissant les preuves nécessaires à son appui;
3. Réaliser l'étude d'impact économique dans les communautés visées par l'itinéraire;
4. Réaliser un plan de commercialisation démontrant les moyens de mise en œuvre pour vendre auprès des marchés et des clientèles visés une expérience touristique unique.

---

<sup>56</sup> L'étude n'a pas considérée les autres sources de revenus issus de la vente de produits à bord du bateau, de la vente d'excursions lors des escales, ni des revenus de fret.

# ***Annexes***

## 16. Annexes

### 16.1 Quelques faits sur la région de la Mer Baltique

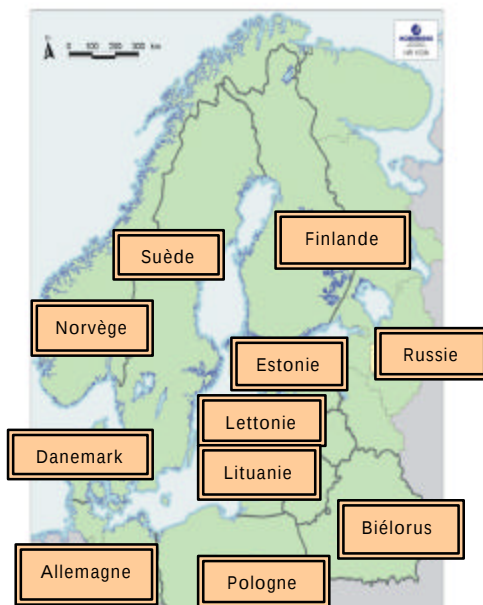
Voici un bref portrait de la région couverte par la Mer Baltique à travers ses pays et leur population, son réseau routier, aérien ainsi que maritime.

#### 16.1.1 Les pays du regroupement et leur population

La région bordée par la Mer Baltique comprend 11 parties de pays, dont la population globale est de 103 millions d'habitants. Plus du tiers de cette population est d'origine polonaise (38 %) et près du quart provient des quatre pays scandinaves (Danemark, Finlande, Norvège et Suède – 23 %). La carte suivante présente les pays faisant partie de la région de la Mer Baltique ainsi que leur population. À noter que l'Allemagne et la Russie ne possèdent qu'une fraction de leur pays faisant partie de la région de la Mer Baltique. On retrouve donc 80,9 millions d'habitants en Allemagne dont 15 % font partie du regroupement et en Russie, parmi les 146,3 millions d'habitants, c'est plutôt 7,3 % qui font partie de la Mer Baltique.

La carte suivante présente les pays faisant partie de la région de la Mer Baltique.

### Pays de la Mer Baltique et population, 1998



Source : National Statistical Institutes, World Bank, Nordregio estimates, 1998.

## 16.1.2 Le réseau routier

Le Danemark et l'Allemagne<sup>57</sup> possèdent les réseaux routiers les mieux développés de l'ensemble des pays de la région de la Mer Baltique; leurs villes majeures possèdent suffisamment d'autoroutes les reliant à leurs banlieues. Tous les corridors majeurs entre les deux pays sont couverts adéquatement par les autoroutes.

Pour ce qui est des pays nordiques (Finlande, Norvège et Suède), les autoroutes sont principalement concentrées autour des leurs capitales les reliant à des centres urbains jusqu'à une distance de 200 km. On ne retrouve pas d'autoroute dans le Nord de ces pays étant donné la faible densité de la population retrouvée. L'Estonie, la Lettonie et la Russie ne possèdent pas un réseau routier de grande qualité, excepté pour quelques rares parties autour de Tallinn, Riga et Saint-Pétersbourg.

<sup>57</sup> Lorsqu'il est fait mention de l'Allemagne et de la Russie il est sous-entendu leur région faisant partie de la Mer Baltique, et non de leur pays entier.

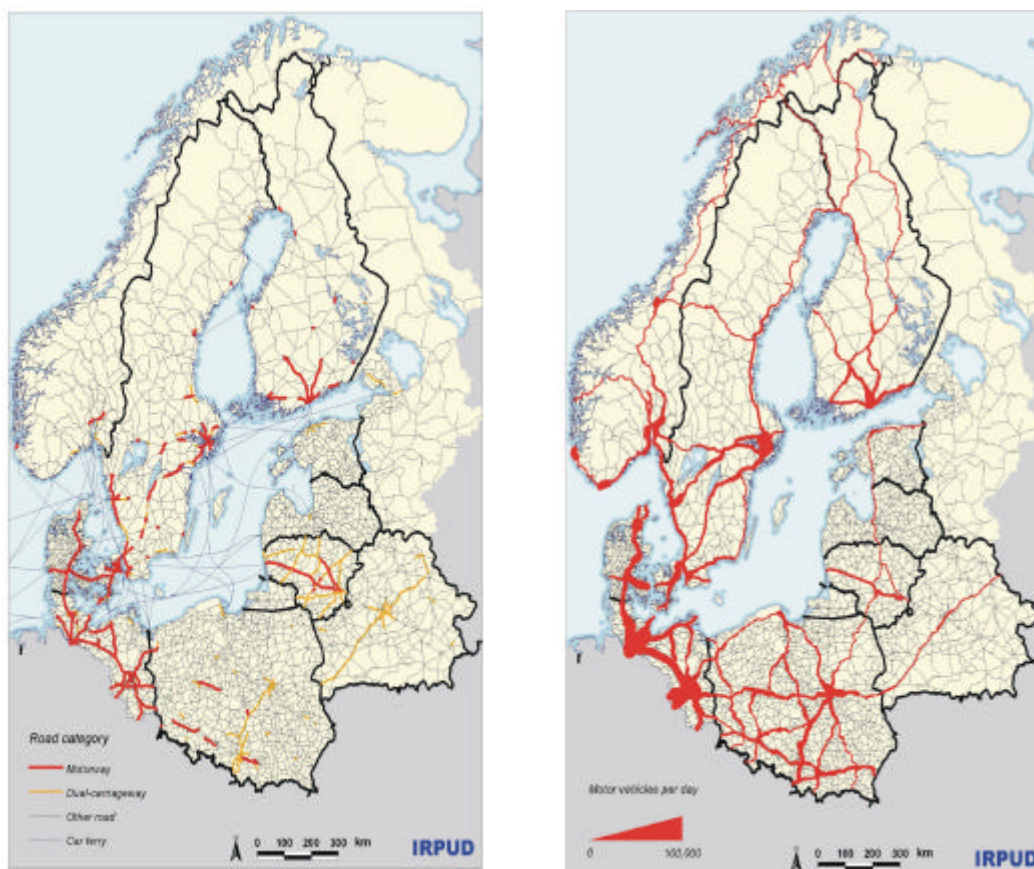
En ce qui a trait au trafic routier, il est le plus élevé dans et autour des agglomérations urbaines de Berlin et de Hambourg (Allemagne). Dans ces deux villes le trafic peut aller jusqu'à 125 000 véhicules par jour. Le trafic est également plus élevé sur les autoroutes allemandes que dans tout autre pays de la Mer Baltique. Dans les pays nordiques, le trafic est plus élevé dans les capitales, où on note une importante interaction entre les villes centres et les banlieues. Cependant, le niveau de trafic demeure inférieur à celui des villes majeures de l'Allemagne. Dans les autres pays de la Mer Baltique, le niveau de trafic est généralement bas. Les agglomérations urbaines étant caractérisées par un volume plus élevé de trafic, cependant ces volumes sont inférieurs au trafic moyen retrouvé dans les trois pays nordiques.

En conclusion, on peut mentionner qu'il existe un manque dans la capacité routière des pays de la région de la Mer Baltique, et ce en terme d'autoroutes desservant les corridors majeurs de transport. Les seules exceptions sont le Danemark et l'Allemagne où très peu de liens sont manquants. Conséquemment, le réseau routier dans la région de la Mer Baltique est caractérisé comme un système de liens inadéquats avec un manque au niveau des réseaux d'autoroutes. Pour ce qui est du trafic routier, il existe de grandes différences entre les pays du regroupement. D'un côté, des volumes plus élevés au Danemark et en Allemagne ainsi que dans quelques secteurs des pays nordiques, et de l'autre côté des volumes modérés dans le reste du regroupement.

Le transport en véhicule entre les divers pays de la Mer Baltique s'avère fastidieux ce qui favorise donc le maintien et même le développement des routes maritimes.

Les deux cartes suivantes présentent le réseau routier (à gauche) et le niveau de trafic des corridors majeurs sillonnant les pays de la Mer Baltique (à droite).

### Cartes du réseau routier et de son achalandage, pays de la Mer Baltique



Source : Nordic Centre for Spatial Development, "The Baltic Sea Region Yesterday, Today and Tomorrow", 2000.

## 16.1.3 Le réseau aérien

Il existe une structure d'aéroport très spécifique dans la région de la Mer Baltique. Une de ses particularités est le système d'aéroport régional en vigueur dans les pays nordiques où plusieurs régions peu peuplées possèdent leur propre aéroport avec leur propre horaire de vols.

Plus de 136 millions de passagers utilisent les services des transporteurs aériens de la Mer Baltique. Les aéroports de Stockholm et de Copenhague représentent 25 % de l'ensemble des mouvements de passagers des aéroports du secteur. Tout juste derrière ces quatre principaux aéroports se retrouvent ceux d'Oslo et de Berlin.

En ce qui a trait au fret aérien, il représente environ 1,2 million de tonnes et est concentré dans les capitales des pays nordiques (Copenhague, Oslo, Stockholm et Helsinki). Ces quatre aéroports concentrent près de 60 % de tout le fret qui transitent dans la Mer Baltique.

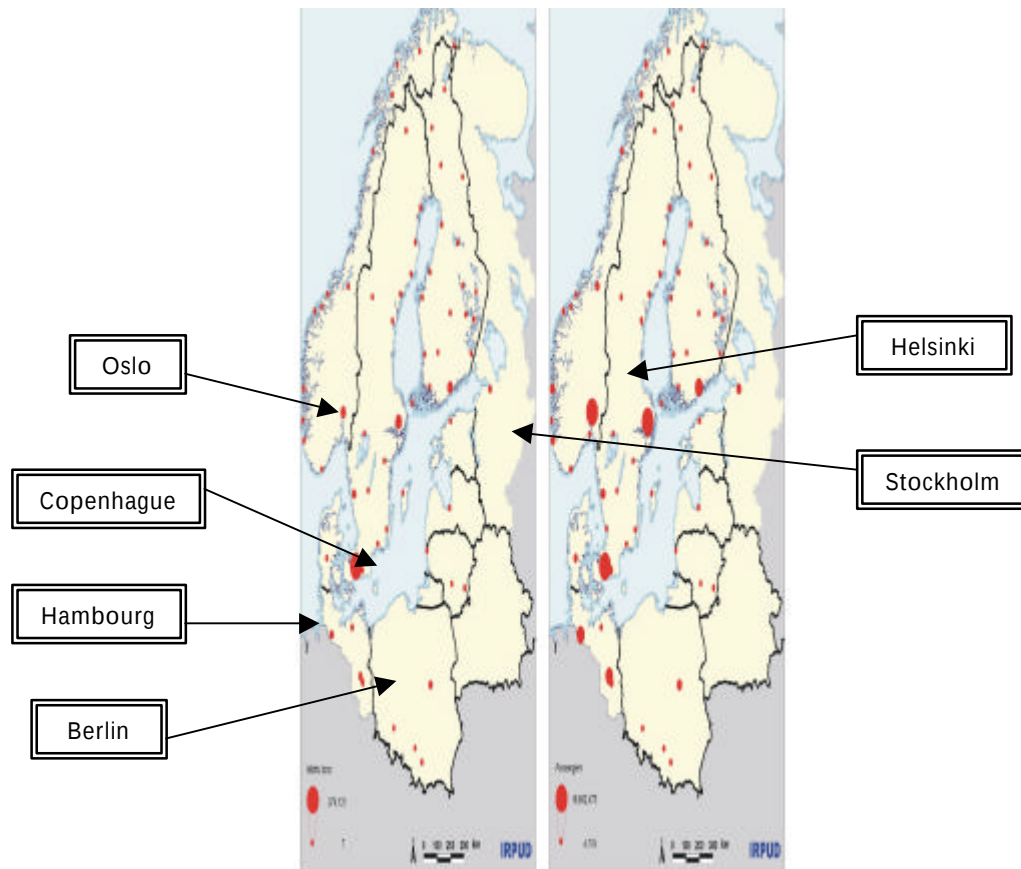
**Les plus importants aéroports de la Mer Baltique en termes du nombre de passagers et de tonnes de marchandises, 1998**

| Passagers          |           |               | Marchandises (fret) |           |         |
|--------------------|-----------|---------------|---------------------|-----------|---------|
| Ports              | Pays      | Personnes     | Ports               | Pays      | Tonnes  |
| 1. Stockholm       | Suède     | 17,6 millions | 1. Copenhague       | Danemark  | 374 141 |
| 2. Copenhague      | Danemark  | 16,7 millions | 2. Stockholm        | Suède     | 164 258 |
| 3. Oslo            | Norvège   | 13,3 millions | 3. Helsinki         | Finlande  | 99 584  |
| 4. Berlin          | Allemagne | 11,8 millions | 4. Oslo             | Norvège   | 80 700  |
| 5. Helsinki        | Finlande  | 9,4 millions  | 5. Hambourg         | Allemagne | 51 012  |
| 6. Hambourg        | Allemagne | 9,1 millions  | 6. Warsaw           | Pologne   | 49 705  |
| 7. Warsaw          | Pologne   | 3,8 millions  | 7. Göteborg         | Suède     | 47 202  |
| 8. Göteborg        | Suède     | 3,7 millions  | 8. Berlin           | Allemagne | 34 861  |
| 9. Bergen          | Norvège   | 3,5 millions  | 9. St-Pétersbourg   | Russie    | 30 632  |
| 10. St-Pétersbourg | Russie    | 3,4 millions  | 10. Bergen          | Norvège   | 11 126  |

Source : Airports Council International, 2000.

La carte de la page suivante présente les aéroports selon leur importance de leur transport de passagers.

### Principaux aéroports de la Mer Baltique selon l'importance de leur trafic de passagers



Source : Airports Council International, 2000.

On dénote peu de fréquence de vols aériens dans les autres pays de la Mer Baltique, alors qu'une part importante des vols se font à bord de petits avions de capacité variant entre 40 et 70 sièges. La plupart des vols n'ont pas une fréquence quotidienne.

## 16.1.4 Le réseau maritime

Un important nombre de ports possèdent différentes fonctions autour de la Mer Baltique. La proximité de plusieurs pays et l'éclatement des frontières amènent donc les différents ports à se doter d'infrastructures permettant la réception autant de marchandises que de passagers. The Baltic Ports Organization (BPO) est l'organisation à l'intérieur de laquelle les ports possèdent les infrastructures les plus imposantes; elle est composée de près de soixante membres recevant des millions de tonnes de marchandises et de passagers à chaque année.

Le tableau qui suit présente les dix plus importants ports en termes de nombre de passagers et de tonnes de marchandises.

**Les plus importants ports de la Mer Baltique en termes du nombre de passagers et de tonnes de marchandises, 2001**

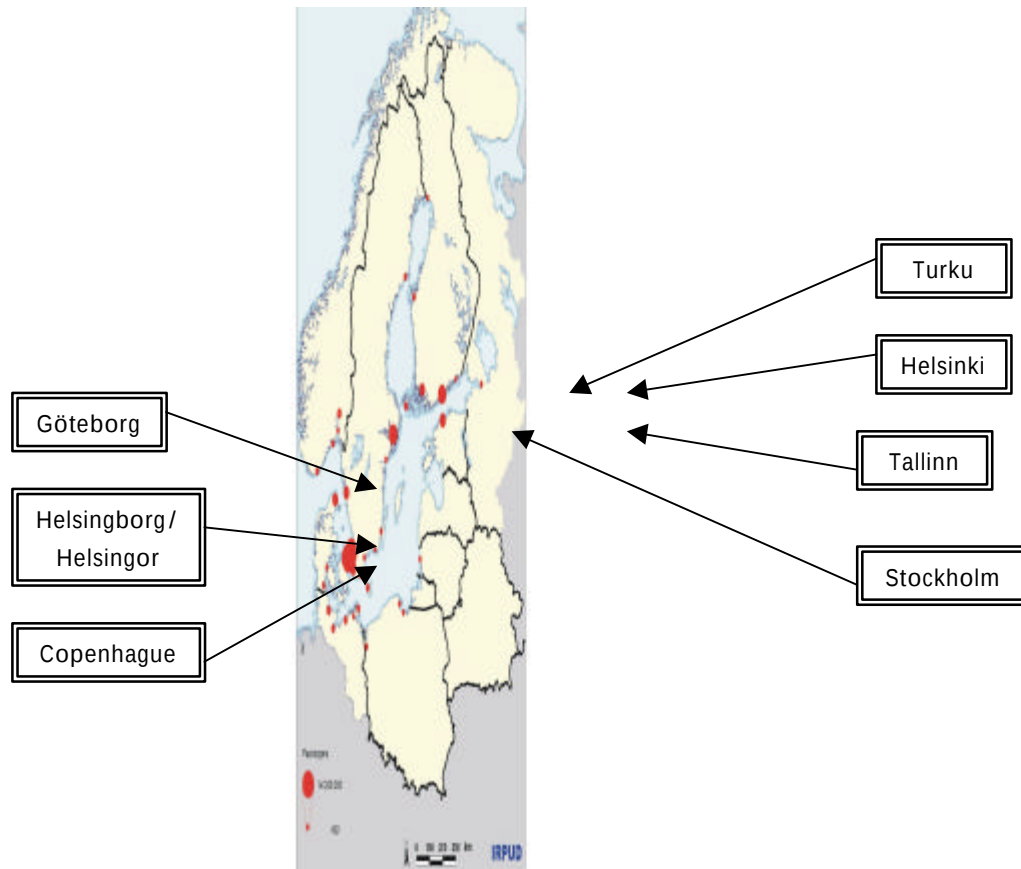
| Passagers                    |                    |               | Marchandises (fret) |           |               |
|------------------------------|--------------------|---------------|---------------------|-----------|---------------|
| Ports                        | Pays               | Personnes     | Ports               | Pays      | Tonnes        |
| 1. Helsingborg/<br>Helsingor | Suède/<br>Danemark | 11,7 millions | 1. Ventspils        | Lettonie  | 37,9 millions |
| 2. Stockholm                 | Suède              | 9,9 millions  | 2. Göteborg         | Suède     | 33,5 millions |
| 3. Helsinki                  | Finlande           | 8,7 millions  | 3. Tallinn          | Estonie   | 32,3 millions |
| 4. Tallinn                   | Estonie            | 5,7 millions  | 4. Lübeck           | Allemagne | 24,4 millions |
| 5. Turku                     | Finlande           | 4,1 millions  | 5. Rostock          | Allemagne | 20,5 millions |
| 6. Göteborg                  | Suède              | 2,7 millions  | 6. St-Petersburg    | Russie    | 20,1 millions |
| 7. Copenhague                | Danemark           | 2,4 millions  | 7. Klaipeda         | Lituanie  | 19,4 millions |
| 8. Rostock                   | Allemagne          | 2,0 millions  | 8. Szczecin         | Pologne   | 18,2 millions |
| 9. Ystad                     | Suède              | 1,4 million   | 9. Gdansk           | Pologne   | 17,9 millions |
| 10. Roenne                   | Danemark           | 1,4 million   | 10. Fredericia      | Danemark  | 15,7 millions |

Source : Baltic Ports Organization, National Statistics, 2002.

Le trafic de passagers est concentré sur quelques ports, alors qu'on retrouve 38 % des 80 millions de passagers annuels des traversiers transitant via les ports de Helsingborg, Stockholm et Helsinki. Les ports de Tallinn et Turku recueillent 12 % des passagers annuels, ce qui veut dire que les cinq ports les plus importants de la Mer Baltique s'accaparent la moitié du marché des passagers de la région.

La carte qui suit présente les ports de la Mer Baltique où l'on retrouve le plus de volume de passagers.

### Principaux ports de la Mer Baltique selon l'importance de leur trafic de passagers



Source : Nordic Centre for Spatial Development, "The Baltic Sea Region Yesterday, Today and Tomorrow", 2000.

En ce qui a trait aux traversiers, la plus grande fréquence de passages se retrouve dans la partie Ouest de la Mer Baltique, alors qu'on dénote plus de 100 départs de traversiers entre l'Allemagne et le Danemark, l'Allemagne et la Suède, le Danemark et la Norvège ainsi que le Danemark et la Suède. Plus de 1 000 départs de traversiers ont lieu à chaque semaine entre les ports de Helsingborg (Suède) et de Helsingor (Danemark). Une autre concentration de services de traversiers est retrouvée entre la Suède, la Finlande et l'Estonie.

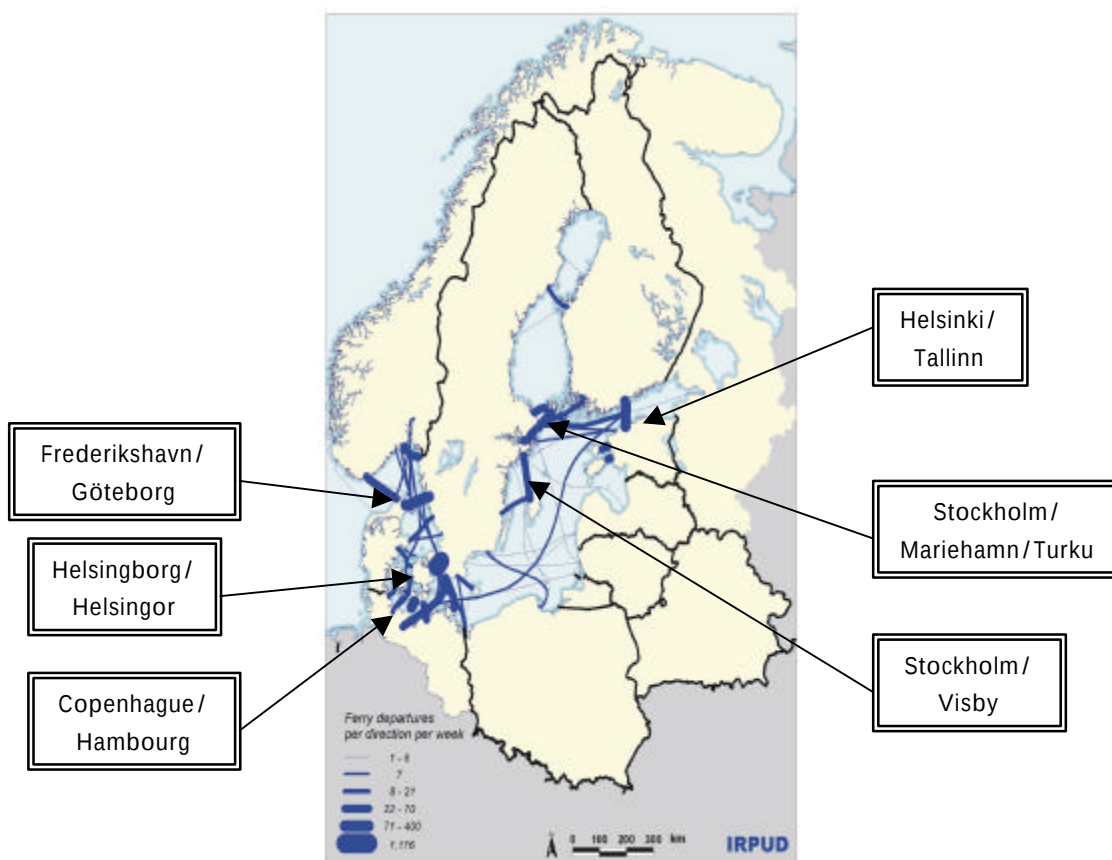
Le lien opéré par les traversiers conventionnels et les catamarans<sup>58</sup> est desservi par environ 100 départs par destination et par semaine. Toutes les îles majeures de la Mer Baltique qui ne sont pas accessibles par des ponts sont desservies par un service de traversiers avec une bonne fréquence de passage.

<sup>58</sup> Les catamarans réduisent le temps de voyage de 2 à 4 heures dans la Mer Baltique.

La plupart des services de traversiers entre les autres pays de la Mer Baltique et entre les pays de l'Union Européenne offrent moins de sept départs par destination et par semaine.

La carte qui suit présente un portrait des trajets des traversiers qui sont disponibles dans la Mer Baltique selon l'importance de leur nombre de départs par semaine.

**Les trajets des traversiers de la Mer Baltique en importance du nombre de départs hebdomadaires**



Source : Ferryguide 2000.

Après avoir survolé les infrastructures de transports de la Mer Baltique, voici maintenant l'analyse des compagnies comparables desservant la région de la Mer Baltique.

En résumé, les facteurs-clés du développement de la Mer Baltique sont liés à son cadre géographique. C'est-à-dire :

- ☐ mer intérieure avec des eaux calmes;
- ☐ plusieurs petits pays l'entourent (11 pays);
- ☐ trajets de courte durée entre les différents ports (moins de 24 heures);
- ☐ ports d'escales sont des villes reconnues (capital de pays souvent);
- ☐ population nombreuse (103 millions);
- ☐ tradition maritime bien ancrée.

## 16.2 Les conditions climatiques et ses comparables

Cette section présente les conditions climatiques saisonnières rencontrées tout au long de l'itinéraire du projet de Croisière Transboréale. Différents paramètres météorologiques permettant d'évaluer les conditions climatiques rencontrées à l'est du 66<sup>ième</sup> parallèle ont été analysés.

Ces paramètres sont :

- ☐ la température moyenne;
- ☐ les précipitations de pluie et de neige;
- ☐ l'accumulation de neige en fin de saison;
- ☐ la vitesse moyenne des vents;
- ☐ la direction la plus fréquente des vents;
- ☐ la fréquence des vents calmes;
- ☐ la fréquence des vents supérieurs à 20 nœuds;
- ☐ la fréquence des vents supérieurs à 33 nœuds;
- ☐ la fréquence des vagues supérieures à 2 mètres;
- ☐ le nombre d'heure d'ensoleillement;
- ☐ le nombre de jours de brouillard;
- ☐ le nombre de jours de précipitation verglaçante;
- ☐ le nombre de jours d'orage;
- ☐ la fréquence d'occurrence d'embruns verglaçant;
- ☐ le fréquence de la visibilité inférieure à 1 kilomètre;
- ☐ la formation de glace.

Au départ, nous voulions évaluer les conditions climatiques de chacune des villes et de chacun des détroits empruntés par la croisière. Toutefois, selon la disponibilité de l'information, nous avons restreint l'analyse des conditions climatiques à certaines villes qui permettent toutefois d'extrapoler les conditions de navigation des passages stratégiques du trajet de la croisière. Ainsi, nous avons évalué les différents paramètres météorologiques aux endroits suivants :

- ☐ Sept-îles, Québec;
- ☐ le détroit de Jacques-Cartier par les paramètres météorologiques de Natashquan;
- ☐ Corner Brook, Terre-Neuve;
- ☐ le détroit de Belle Isle par les paramètres météorologiques de Tête-à-la-Baleine et de Daniels Harbour;
- ☐ Goose Bay;
- ☐ le détroit d'Honguedo par les paramètres météorologiques de Gaspé;
- ☐ le détroit de Northumberland par les paramètres météorologiques de Buctouche (Nouveau-Brunswick) et de Summerside (Île-du-Prince-Édouard);
- ☐ le golfe du Saint-Laurent par les paramètres météorologiques de Cap-aux-Meules, Îles-de-la-Madeleine;
- ☐ le détroit de Cabot par les paramètres météorologiques de Port-aux-Basques;
- ☐ Saint-Pierre-et-Miquelon;
- ☐ Saint-John's, Terre-Neuve;
- ☐ Saint-Anthony, Terre-Neuve
- ☐ l'Alaska par les paramètres météorologiques de Anchorage;
- ☐ la mer Baltique par les paramètres météorologiques des villes de Oslo, Tallinn, Helsinki, Stockholm, et Klaipėda.

Les données climatiques présentées dans les sections qui suivent sont tirées soit des normales climatiques compilées de 1944 à 1990 calculées par Environnement Canada ou des cartes climatologiques du Saint-Laurent effectuées également par Environnement Canada. Les informations sur les glaces présentées dans ce rapport proviennent de normales compilées de 1971 à 2000 par le Service canadien des glaces, de cartes régionales hebdomadaires disponibles et de cartes quotidiennes disponibles. Ces cartes sont préparées seulement lors de trois circonstances soit :

- ☐ la présence de glaces;
- ☐ la présence de navires;
- ☐ ou tout simplement pour répondre aux besoins de la Garde Côtière.

Pour ces différentes raisons, les cartes hebdomadaires et journalières ne sont pas effectuées systématiquement à chaque semaine et à chaque jour.

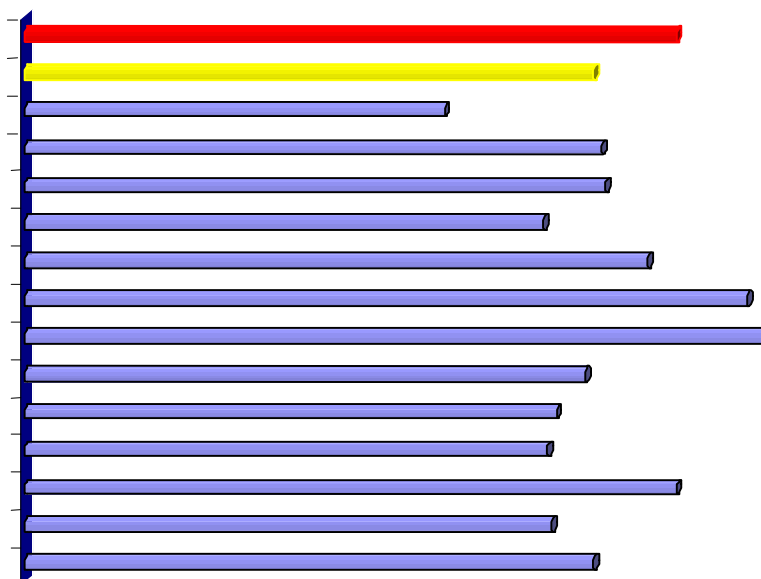
Veuillez noter que lorsque les données climatiques de l'Alaska et de la mer Baltique étaient disponibles, elles ont été intégrées aux données des villes canadiennes.

## 16.2.1 En saison estivale

### ■ La température

La température moyenne rencontrée en saison estivale sur tout le parcours de la croisière proposée est de 12,8°C soit 0,9 degré de moins que la température moyenne enregistrée en Alaska et 3 degré de moins que la température en mer Baltique. Les températures sous les normales de l'Alaska, soit 13,7°C, sont davantage concentrées dans les zones navigables du détroit de Belle Isle enregistrées à Tête-à-la-Baleine, Daniels Harbour et Saint-Anthony, le détroit de Cabot (Port-aux-Basques) ainsi que le détroit de Jacques-Cartier. À l'opposé, le détroit de Northumberland jouit d'une température supérieure à celle enregistrée en mer Baltique. Corner Brook, ville située sur la côte ouest de Terre-Neuve enregistre une température moyenne estivale équivalente à celle que l'on retrouve en mer Baltique.

La température moyenne enregistrée en été en °C



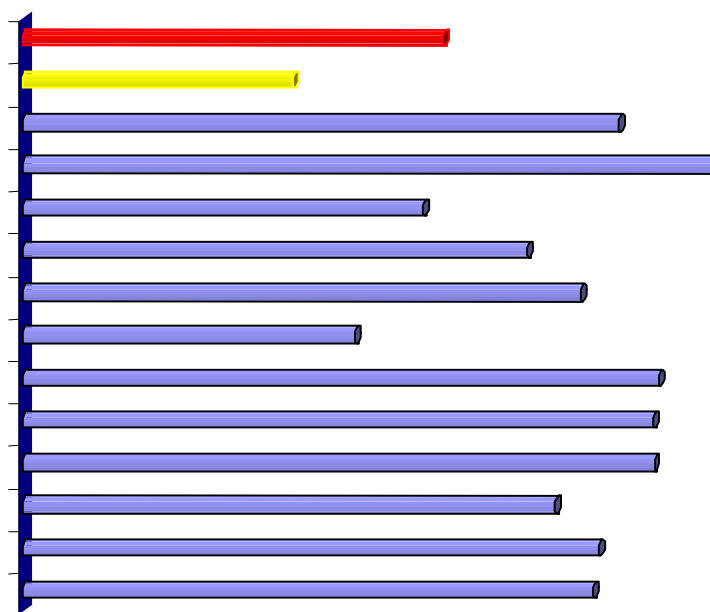
## ■ Les précipitations

Cette section présente les informations recueillies en ce qui concerne trois paramètres météorologiques : les chutes de pluies, les chutes de neiges et la couverture de neige au sol en fin de saison.

### LES PRÉCIPITATIONS DE PLUIE

Toutes les villes incluses dans l'itinéraire de la croisière reçoivent plus de précipitation de pluie que l'Alaska en saison estivale. Excepté la ville de Gaspé qui reçoit 165 mm de pluie en été. Une valeur se retrouvant à mi-chemin entre les moyennes observées de l'Alaska et de la mer Baltique.

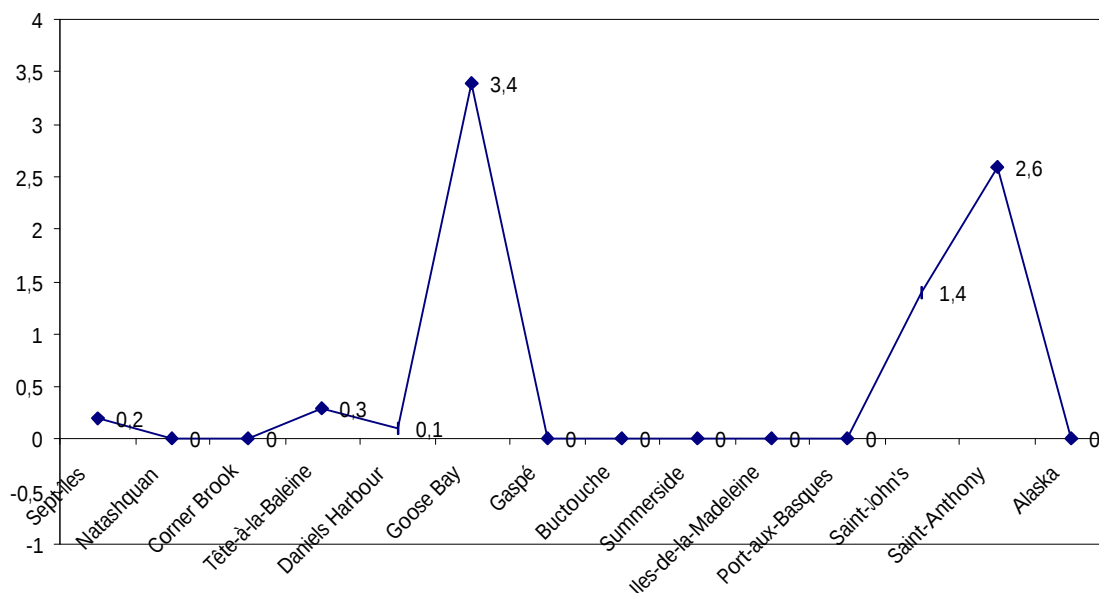
Les précipitations de pluie en été en (mm)



### LES PRÉCIPITATIONS DE NEIGE ET LA COUVERTURE DE NEIGE AU SOL EN FIN DE SAISON

En été, les précipitations moyenne de neige se situe près de zéro soit 0,6 cm. Les villes de Goose Bay, de Saint-Anthony et de Saint-John's sont celles qui ont reçu le plus de précipitation de neige au cours de l'été. À la fin du mois d'août aucune n'enregistre de neige au sol.

### Les précipitations de neige en été en (cm)



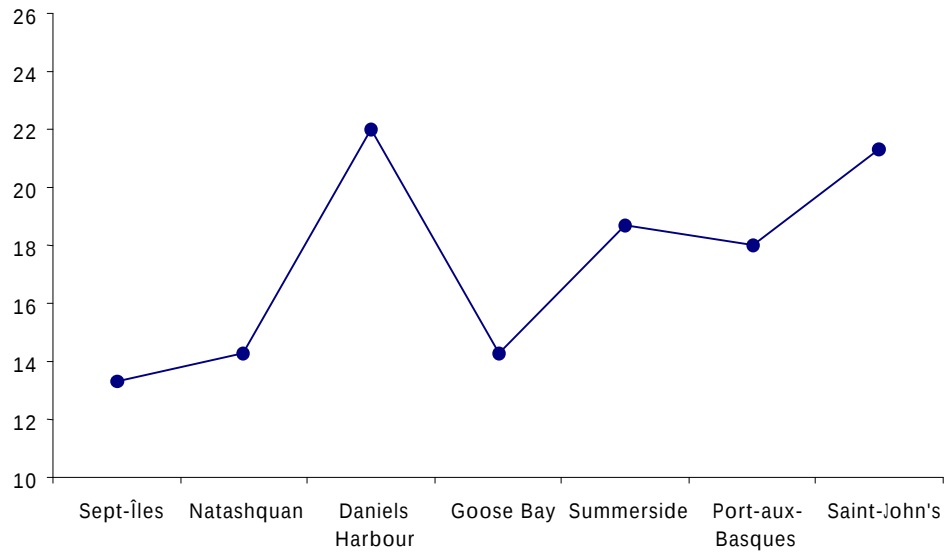
### ■ Les vents

Cette section présente les paramètres les plus importants concernant le vent en situation de navigation.

#### LA VITESSE MOYENNE DES VENTS ET LA DIRECTION LA PLUS FRÉQUENTE

Les vents soufflent à une vitesse moyenne de 17 km. C'est à Terre-Neuve que la vitesse des vents est supérieure à la moyenne. À Sept-îles et à Port-aux-Basques, les vents soufflent plus souvent en direction est alors qu'à Daniels Harbour, Summerside et Saint-John's les vents soufflent du sud-ouest. Le vent d'Est est celui la plus souvent enregistrée Natashquan et à Goose Bay.

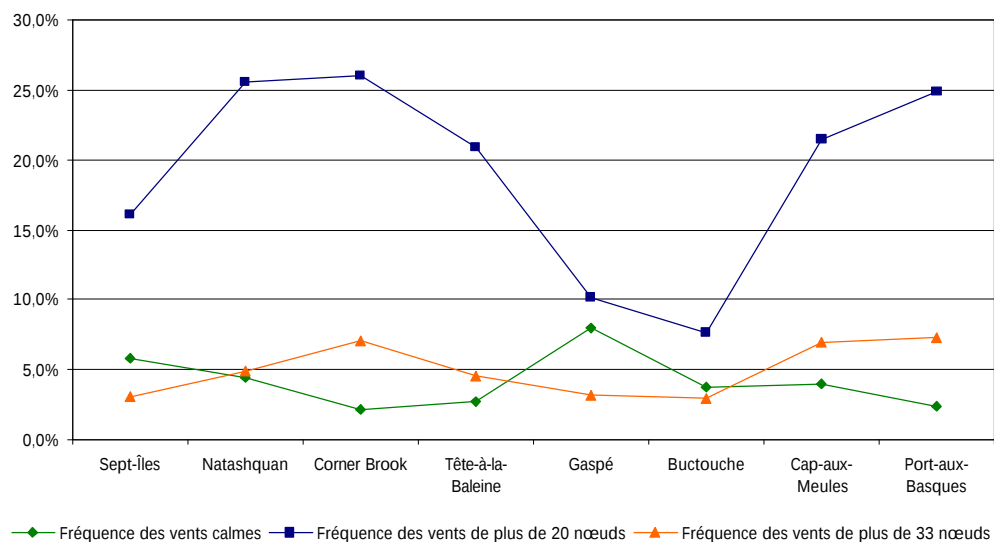
### La vitesse moyenne des vents en (km/h)



### DIFFÉRENTS INDICATEURS SUR LA FORCE DES VENTS EN ÉTÉ

En été, les vents de plus de 20 nœuds sont les plus fréquents. La probabilité de retrouver des vents de 33 nœuds en cette saison varie entre 3 et 8 %.

### Indicateurs de la force des vents en (%)

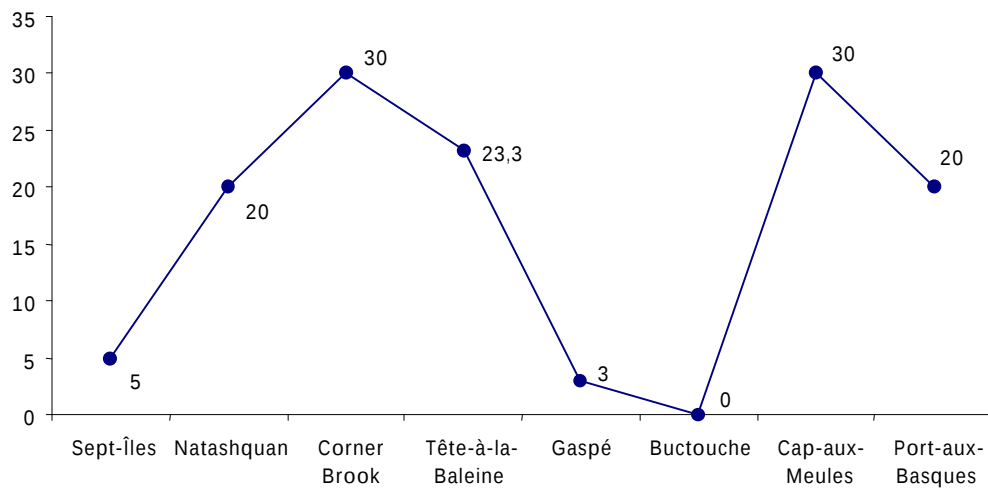


## ■ La mer

### LA FRÉQUENCE DES VAGUES SUPÉRIEURES À 2 MÈTRES

Il est davantage probable de retrouver des vagues de plus de 2 mètres à Corner Brook et aux îles-de-la-Madeleine.

La fréquence des vagues supérieures à 2 mètres en (%) en été

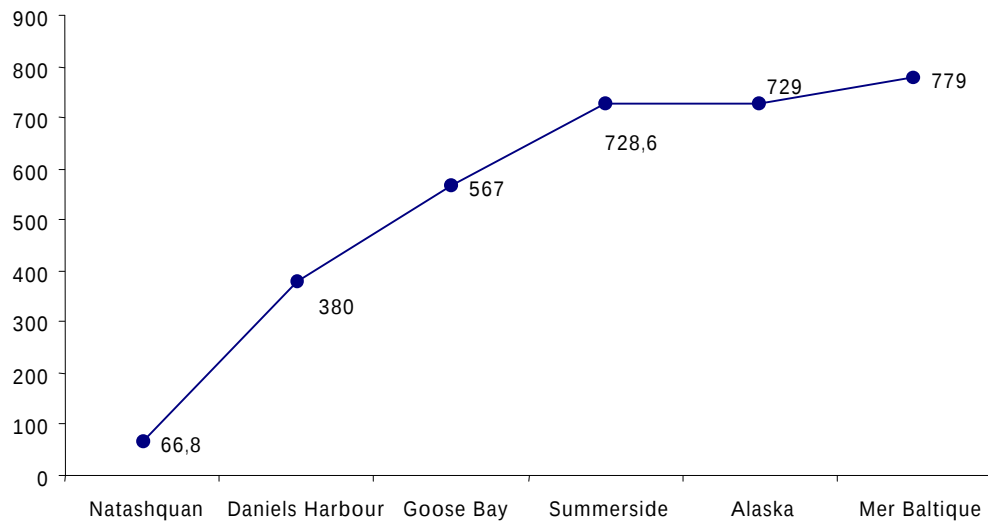


## ■ Autres paramètres météorologiques

### L'ENSOLEILLEMENT

Seul la ville de Summerside située dans le détroit de Northumberland offre des conditions d'ensoleillement comparable à l'Alaska en été. Le nombre d'heure moyen d'ensoleillement que l'on enregistre dans les villes prévues à l'itinéraire de la croisière –les villes pour lesquelles l'information était disponible – est de 435.6 heures.

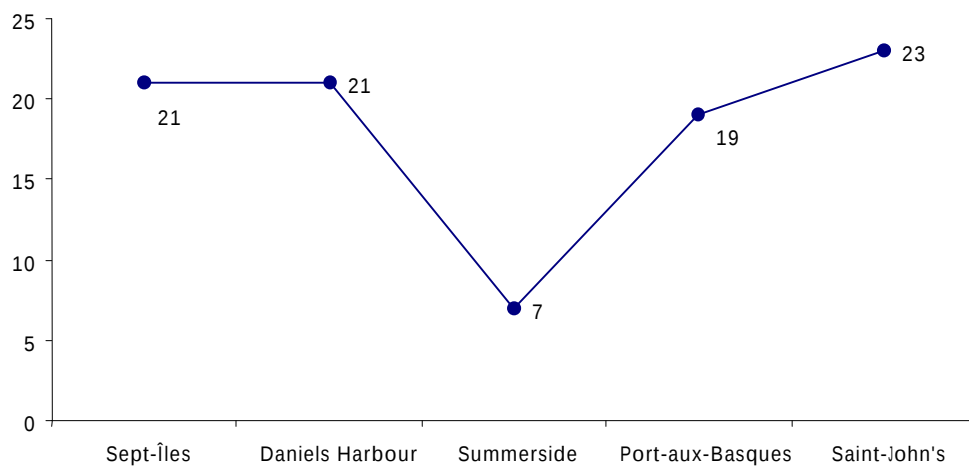
### Le nombre d'heures d'ensoleillement en été



### LE BROUILLARD

Seul le détroit de Northumberland enregistre le moins de jours de brouillard en saison estivale. Le nombre de jours moyen de brouillard est de 18.

### Le nombre de jours de brouillard en été



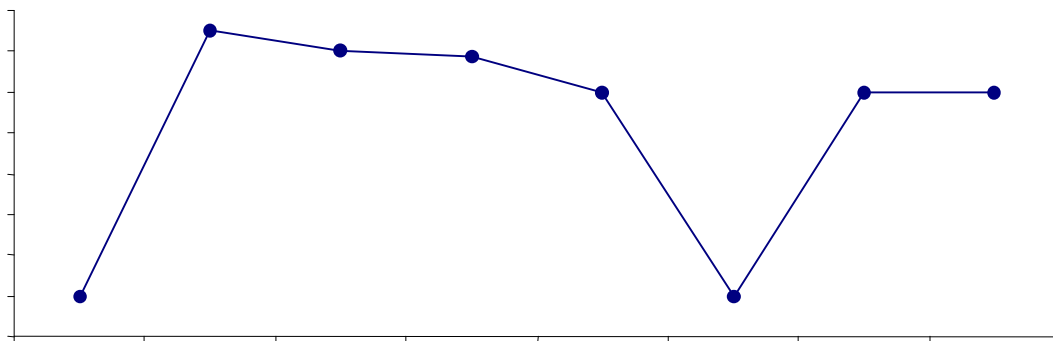
## LES PRÉCIPITATIONS VERGLAÇANTES ET LA FRÉQUENCE D'OCCURRENCE D'EMBRUNS VERGLAÇANT

En été, aucune des régions étudiées ne reçoit de précipitations verglaçantes et la probabilité d'occurrence d'embruns verglaçant est nulle.

## LA FRÉQUENCE DE LA VISIBILITÉ INFÉRIEURE À 1 KM

Sept-îles et Buctouche dans le détroit de Northumberland offre les meilleures conditions de visibilité.

La visibilité inférieure à 1 km en été en (%)



## ■ Les glaces

En saison estivale, les détroits de Jacques-Cartier, de Northumberland et le golfe Saint-Laurent sont presque exempt de glace. Il n'y a que 5 % de probabilité de retrouver la présence de glace dans ces eaux.

Toutefois quelques zones présentent un danger pour la navigation. Ces zones se retrouvent principalement sur les côtes de Terre-Neuve. La côte est de Terre-Neuve contient 10 % de glace. Cette situation prévaut également sur la côte ouest de Terre-Neuve jusqu'à la hauteur de Corner Brook où des icebergs dérivent. Les icebergs dérivent également de l'est vers l'ouest jusqu'à Saint-Pierre-et-Miquelon. Le secteur de la baie des Esquimaux est recouvert à 20 % de glace de première année de 1,2 mètre d'épaisseur provenant de fragment de iceberg. On peut observer quelques icebergs de plus de 2 ans dans cette région donnant accès à Goose Bay.

Plus au nord, la baie de Melville qui donne accès à Goose Bay est en eau libre.

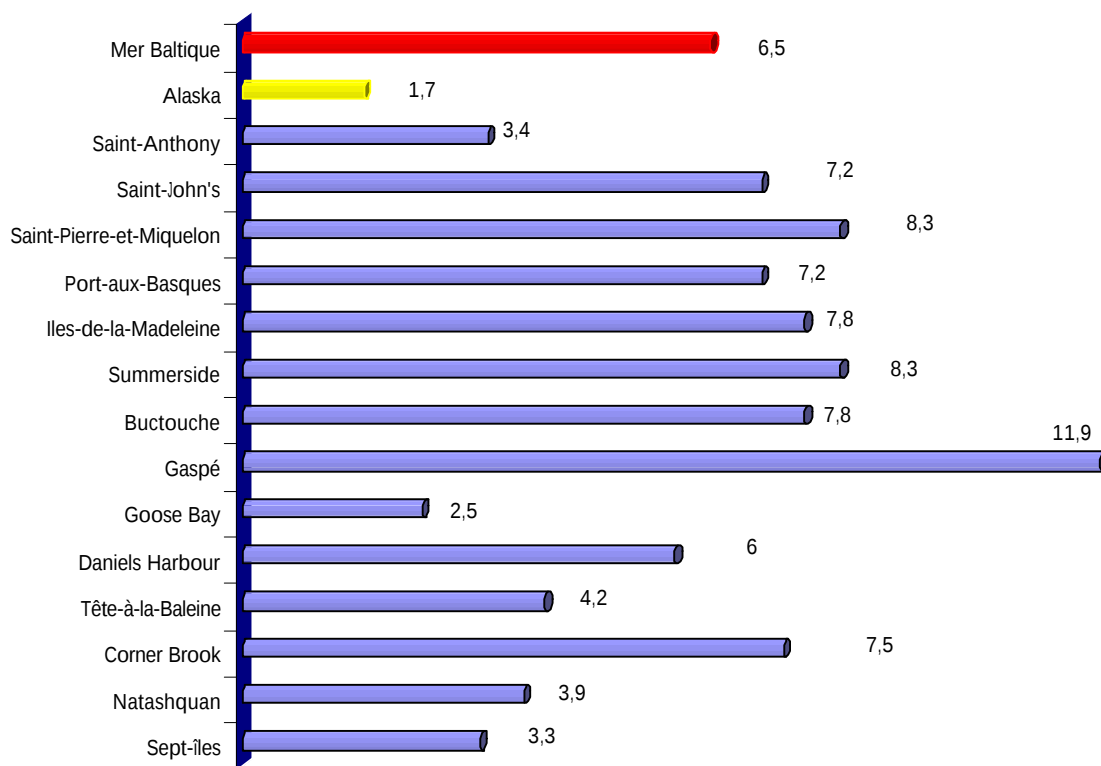
La mer sur la côte est du Labrador contient 10 % de glace et on note l'absence de iceberg en cette saison.

## 16.2.2 En saison automnale

### ■ La température

À l'automne, la température moyenne des villes incluses dans l'itinéraire de la croisière est de 6,3°C. La majorité des villes situées plus au sud de l'itinéraire de la croisière enregistre des températures moyennes supérieures à la température observée dans la mer Baltique.

La température moyenne enregistrée à l'automne en °C

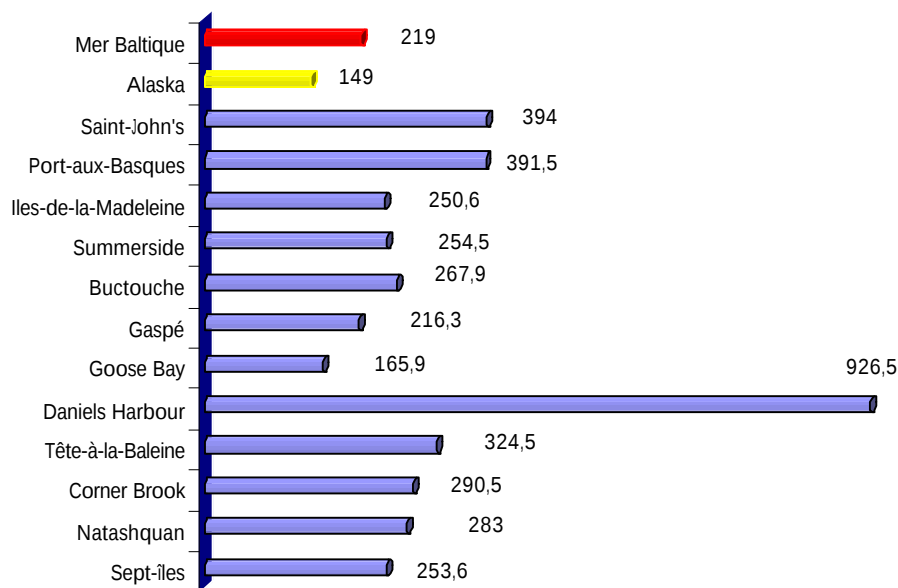


## ■ Les précipitations

### LES PRÉCIPITATIONS DE PLUIE

Mise à part la quantité de pluie extrême tombant à Daniels Harbour, la moyenne de précipitation est de 288 mm. Ainsi, le détroit de Belle Isle, le détroit de Cabot et les autres villes de Terre-neuve affichent des niveaux de précipitations de pluie supérieurs à la moyenne. Seul les villes de Gaspé et de Goose Bay reçoivent des précipitations de pluie comparables à l'Alaska et à la mer Baltique.

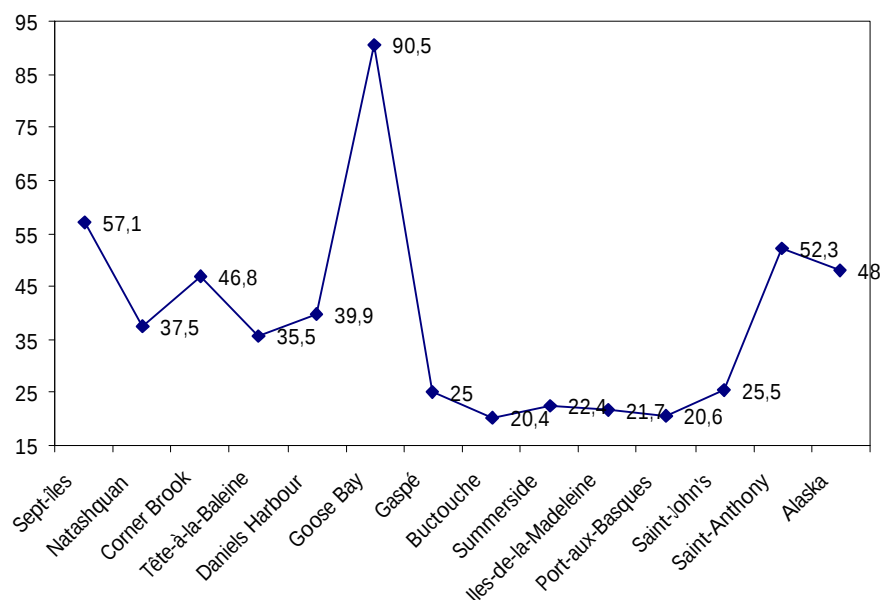
#### Les précipitations de pluie à l'automne en (mm)



### LES PRÉCIPITATIONS DE NEIGE ET LA COUVERTURE DE NEIGE AU SOL EN FIN DE SAISON

La moyenne des précipitations de neige en automne est d'environ 38 cm soit 20 % de moins que la quantité de neige tombant en Alaska. Les villes de Goose Bay et de Saint-Anthony sont celles qui reçoivent le plus de précipitations de neige au cours de l'automne. Comparativement à l'Alaska, elles reçoivent respectivement 90 % et 10 % plus de neige. Les villes où il y a le plus de neige au sol accumulé à la fin de l'automne sont Sept-Îles, Saint-Anthony et Goose Bay avec respectivement 15, 16 et 29 cm de neige.

### Les précipitations de neige à l'automne en (cm)

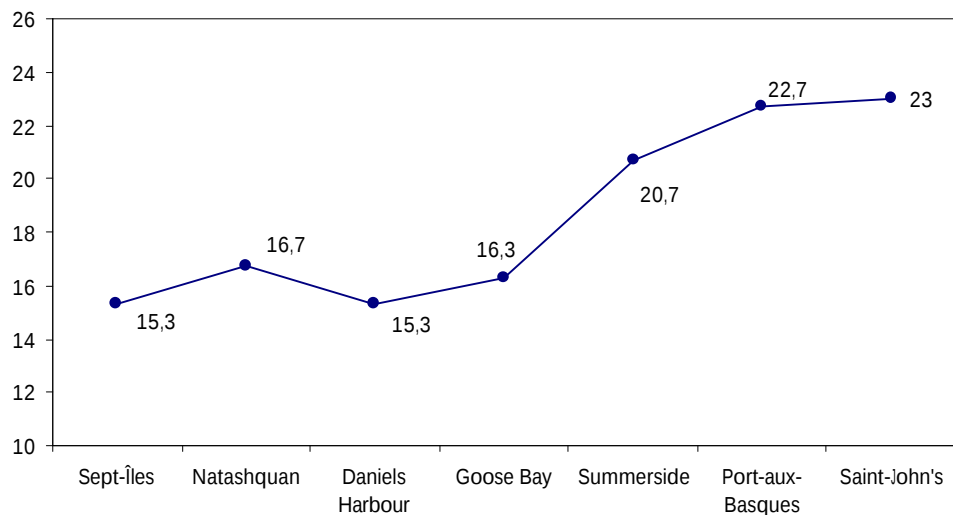


## ■ Les vents

### LA VITESSE MOYENNE DES VENTS ET LA DIRECTION LA PLUS FRÉQUENTE

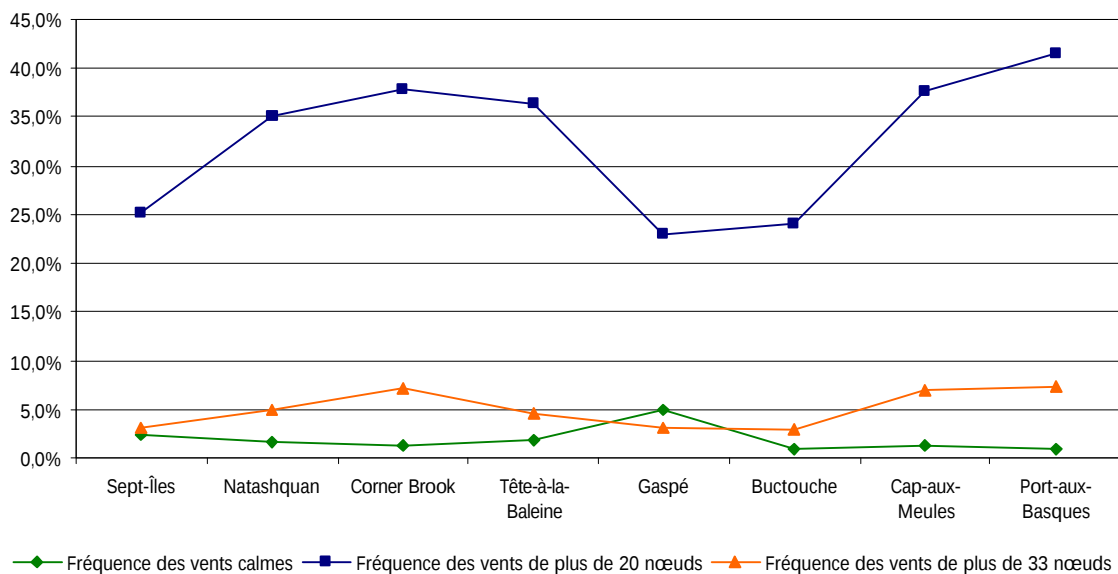
Les villes de Summerside, Port-aux-Basques et Saint-John's affichent une vitesse des vents supérieure à la moyenne qui est de 18,6 km/h. La majorité des vents proviennent de l'ouest. C'est le cas pour Natashquan, Port-aux-Basques, Saint-John's et Goose Bay. Alors qu'à Summerside et Daniels Harbour les vents proviennent plus souvent du sud-ouest. Le nord-ouest est la direction des vents que l'on retrouve à l'automne à Sept-Îles.

### La vitesse moyenne des vents en (km/h) à l'automne



### DIFFÉRENTS INDICATEURS SUR LA FORCE DES VENTS EN AUTOMNE

À l'automne, la présence de vent de plus de 20 nœuds est plus probable pour l'ensemble des régions étudiées.

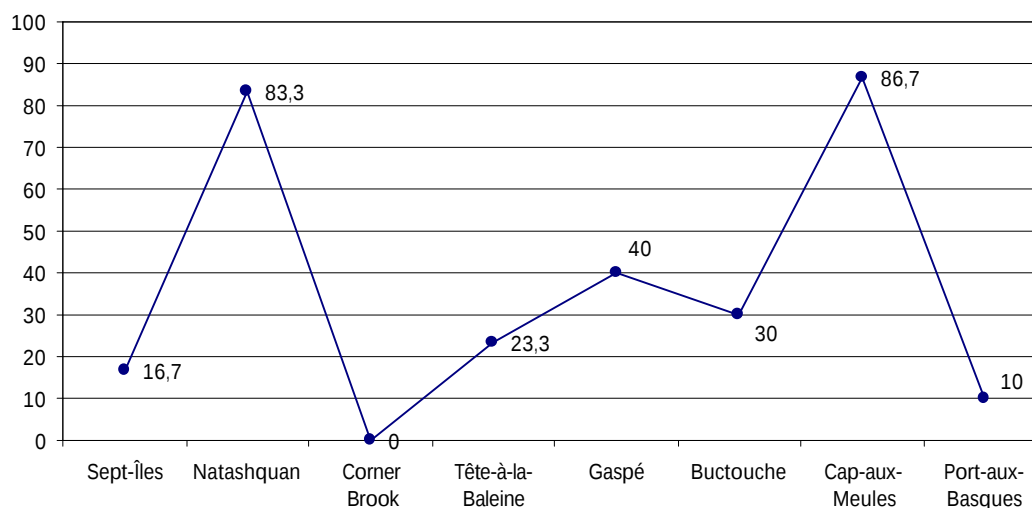


## ■ La mer

### LA FRÉQUENCE DES VAGUES SUPÉRIEURES À 2 MÈTRES

À l'automne, les villes où la possibilité de rencontrer des vagues supérieures à 2 mètres sont Natashquan et Cap-aux-Meules. La probabilité de rencontrer ce type de vague est deux fois plus grande dans ces villes comparativement à la moyenne qui est de 36 %.

La fréquence des vagues supérieures à 2 mètres en (%) à l'automne

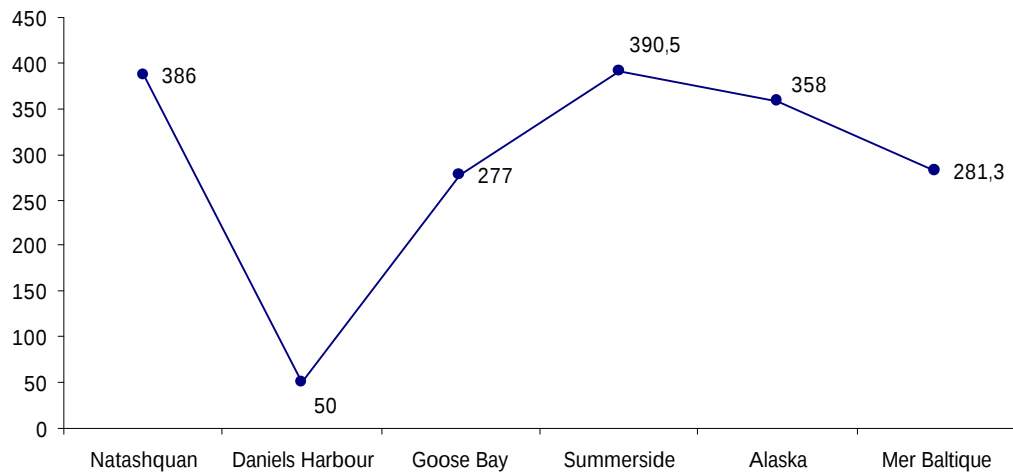


## ■ Autres paramètres météorologiques

### L'ENSOLEILLEMENT

Les villes de Summerside et de Natashquan offrent des conditions d'ensoleillement supérieures à ce que l'on retrouve en Alaska et en mer Baltique. Goose Bay offre des conditions d'ensoleillement comparables à la mer Baltique.

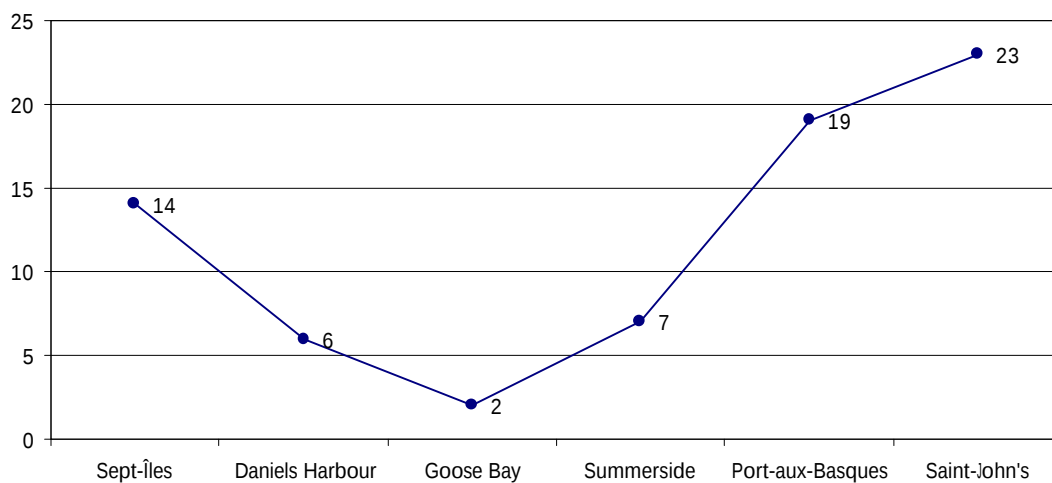
### Le nombre d'heures d'ensoleillement à l'automne



### LE BROUILLARD

Le nombre moyen de jours de brouillard est de 12 jours. Les villes de Sept-Îles, Port-aux-Basques et Saint-John's sont les villes où l'on retrouve le plus de jours de brouillard comparativement à la moyenne.

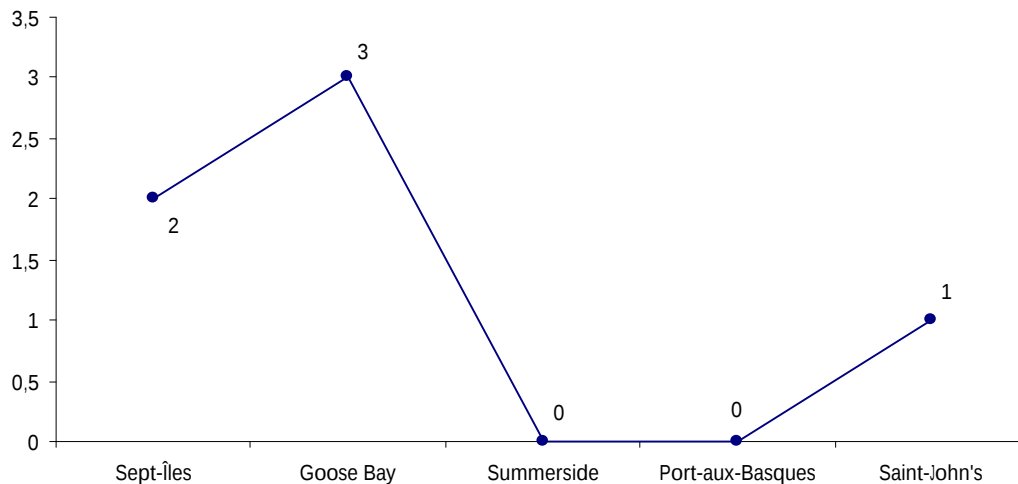
### Le nombre de jours de brouillard à l'automne



## ■ Les précipitations verglaçantes et la fréquence d'occurrence d'embruns verglaçants

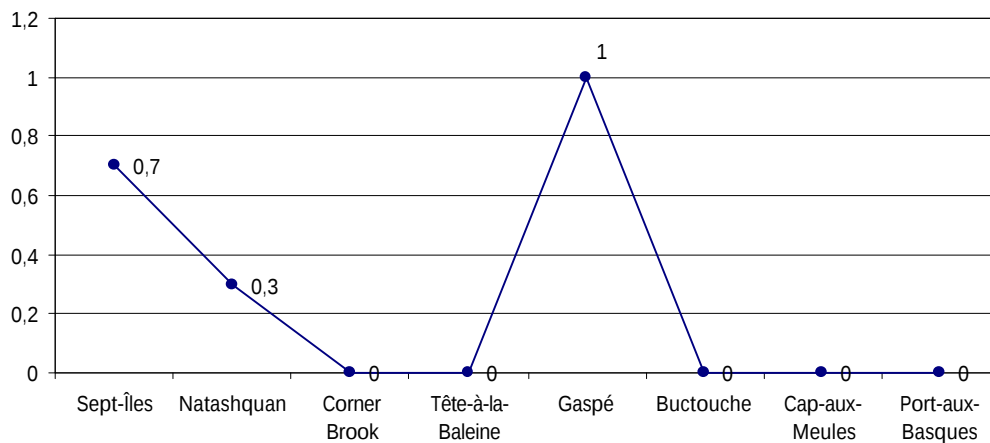
Le nombre de jours moyen de précipitation verglaçante à l'automne est de 1,2 jours.

Le nombre de jours de précipitations verglaçantes à l'automne



À l'automne, selon l'itinéraire de la croisière proposée, la probabilité de se retrouver en présence d'embruns verglaçant en naviguant est très faible. La fréquence moyenne d'occurrence d'embruns verglaçant à l'automne est de 1,4 %.

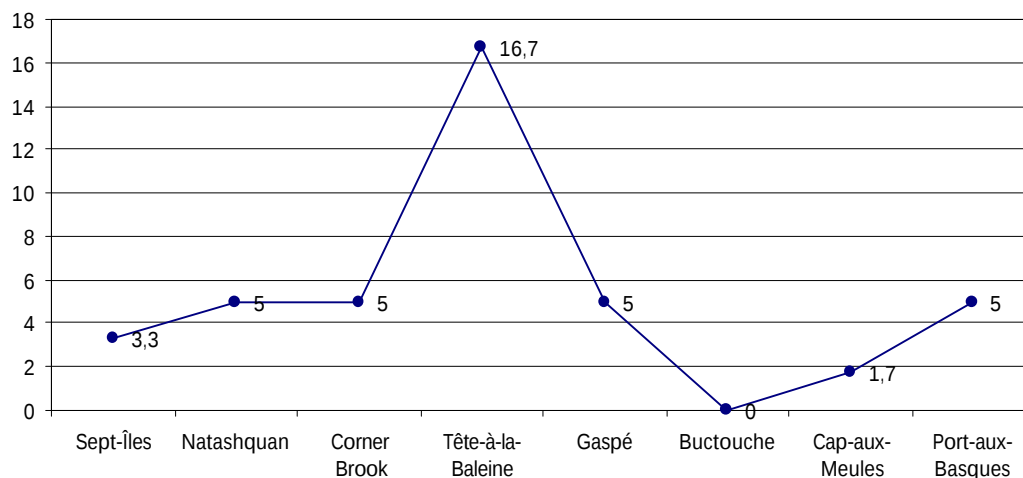
La fréquence d'occurrence d'embruns en (%) à l'automne



## ■ La fréquence de la visibilité inférieure à 1 km

À l'automne, l'entrée du détroit de Belle Isle, à la hauteur de Tête-à-la-Baleine est l'endroit où il est plus probable de rencontrer des conditions de visibilité difficiles.

La visibilité inférieure à 1 km en (%) à l'automne



## ■ Les glaces

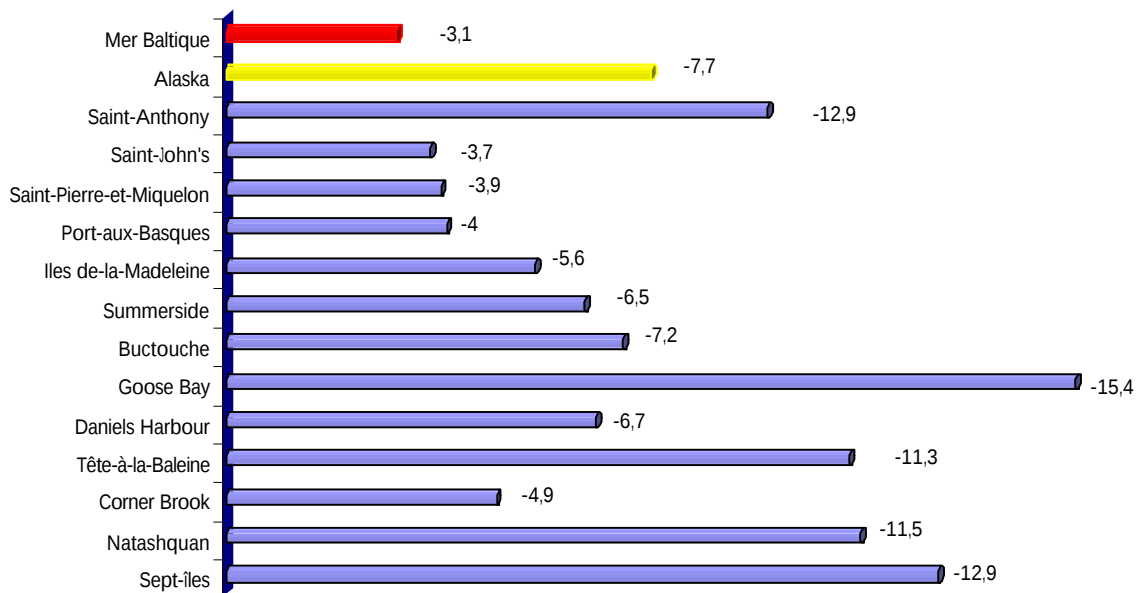
La situation qui prévalait en été c'est à dire une majorité de zone d'eau libre de glace se poursuit en automne. Seul la baie de Melville près de Goose Bay amorce sa période de gel. Soixante-dix pour cent de la baie est recouverte de glace à cette période.

### 16.2.3 En saison hivernale

## ■ La température

La température moyenne hivernale est de  $-8^{\circ}\text{C}$ . La plupart des villes incluses dans l'itinéraire de la croisière présente des températures se situant entre celles enregistrées en mer Baltique et en Alaska. La ville de Goose Bay est l'une des villes où la température moyenne hivernale est la plus froide. Elle équivaut à environ 2 fois la température moyenne enregistrée en Alaska. Les détroits de Belle Isle et de Jacques-Cartier et la ville de Sept-Îles présentent des températures plus froides de deux degrés que la température moyenne enregistrée en Alaska. Les températures moyennes des autres villes se retrouvent entre les valeurs de l'Alaska et de la mer Baltique soit respectivement  $-7.7^{\circ}\text{C}$  et  $-3.1^{\circ}\text{C}$ .

### La température moyenne enregistrée en hiver en °C

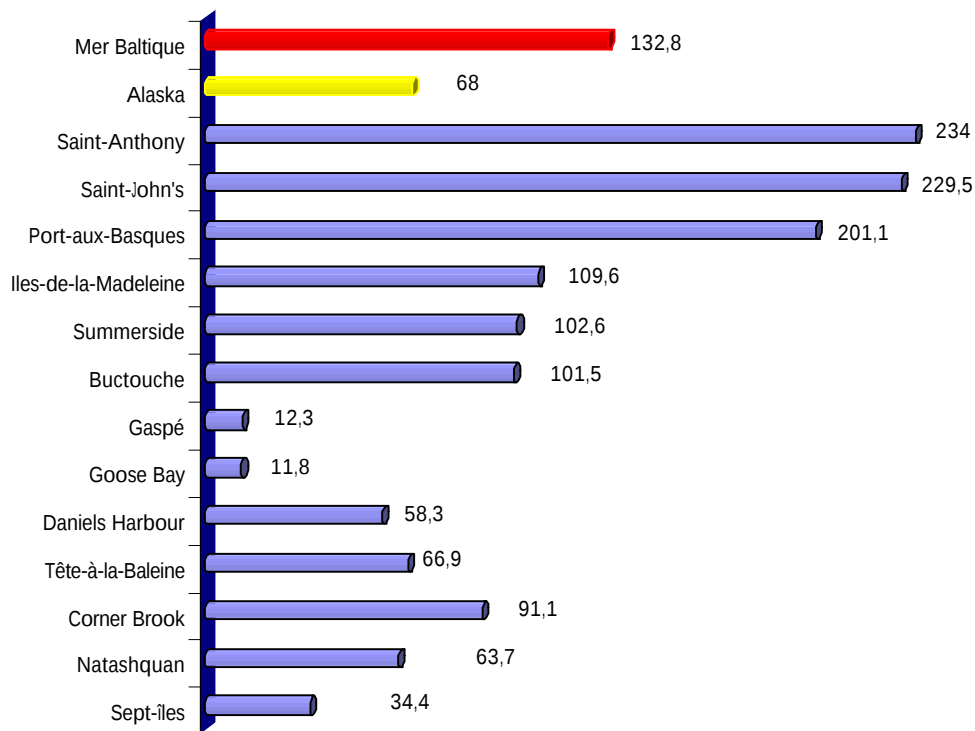


## ■ Les précipitations

### LES PRÉCIPITATIONS DE PLUIE

La côte sud et la côte est de Terre-Neuve sont les zones qui reçoivent plus de précipitations de pluie que l'Alaska et la mer Baltique. Toutes les villes de la section nord de l'itinéraire et Goose Bay reçoivent beaucoup moins de précipitations de pluie que l'Alaska et la mer Baltique.

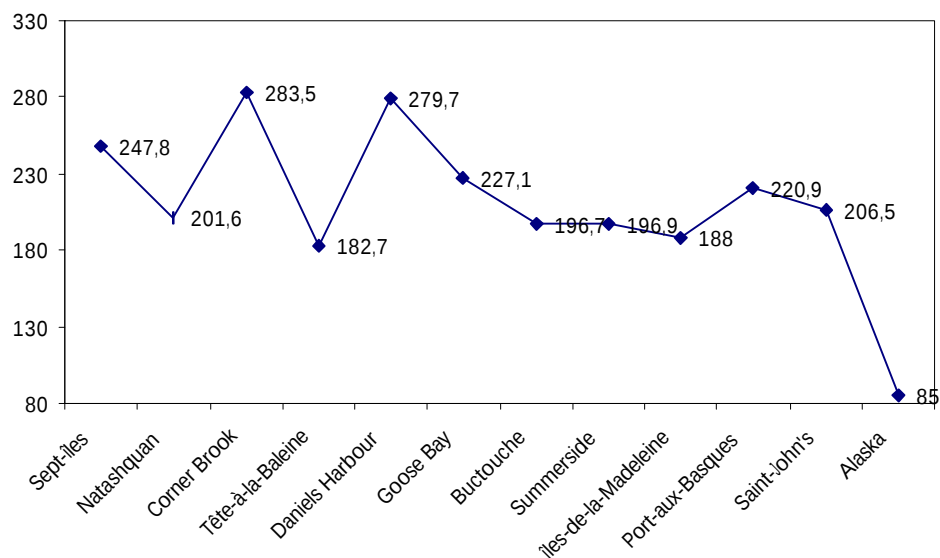
## La quantité de précipitation de pluie en hiver en (mm)



## LES PRÉCIPITATIONS DE NEIGE ET LA COUVERTURE DE NEIGE AU SOL EN FIN DE SAISON

Les villes incluses dans l'itinéraire de la croisière reçoivent d'importantes précipitations de neige par rapport à l'Alaska qui en reçoit que 85 cm. En moyenne, ces villes reçoivent 221 cm de neige. Les villes de Corner Brook et de Daniels Harbour sur la côte ouest de Terre-Neuve sont celles qui reçoivent la plus grande quantité de neige. Elles reçoivent trois fois plus de neige que l'Alaska. En moyenne, le sol des villes étudiées est recouvert de 139 cm de neige à la fin de cette saison. Ce sont les villes de Goose Bay, de Saint-Anthony et de Sept-Îles qui reçoivent les plus importantes accumulations de neige au sol soit respectivement 237 cm, 234 cm et 216 cm. À l'opposé, les villes de Summerside (78 cm) et de Saint-John's (55 cm) sont celles qui ont la moins grande accumulation de neige au sol.

### Les précipitations de neige en hiver en (cm)

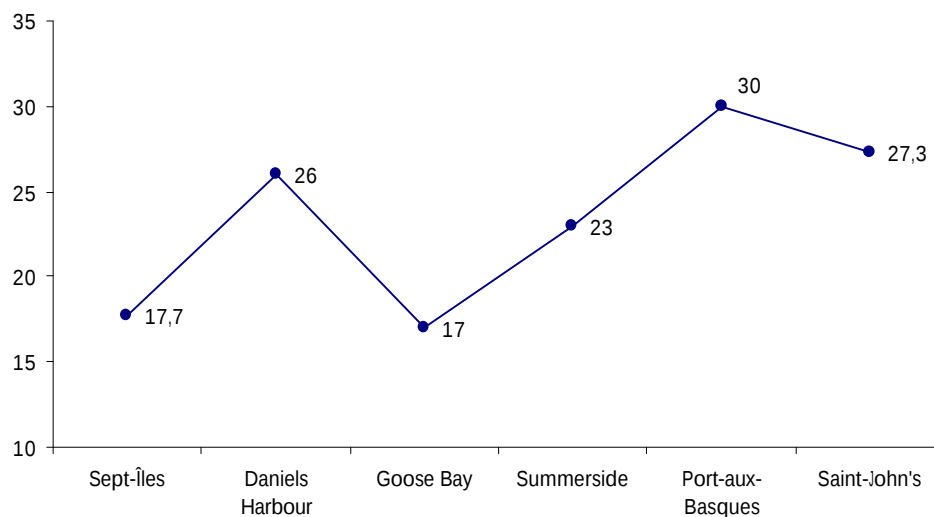


### ■ Les vents

#### LA VITESSE MOYENNE DES VENTS ET LA DIRECTION LA PLUS FRÉQUENTE

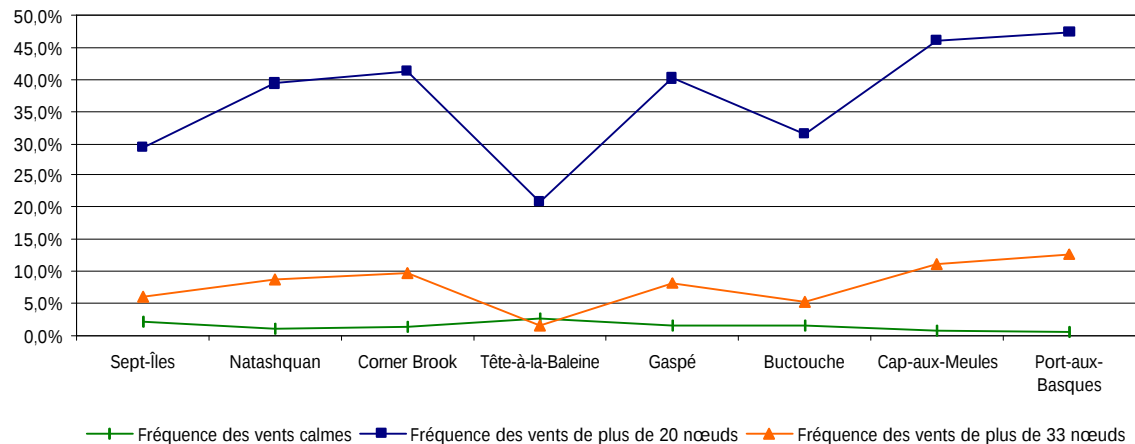
En hiver, les vents soufflent en moyenne à une vitesse de 24 km/h environ. En générale, les vents d'hiver proviennent de l'ouest. Ce sont les villes de Terre-Neuve qui enregistrent les vents d'une vitesse supérieure à la moyenne.

#### La vitesse moyenne des vents en (km/h)



## DIFFÉRENTS INDICATEURS SUR LA FORCE DES VENTS EN HIVER

En hiver, il est plus probable de rencontrer des vents d'une vitesse supérieure à 20 nœuds . La probabilité que les vents soufflent à plus de 33 nœuds en cette saison est de 5 à 10 %. Excepté pour Tête-à-la-Baleine, ville située à l'entrée du détroit de Belle Isle, où cette probabilité est quasi nulle.

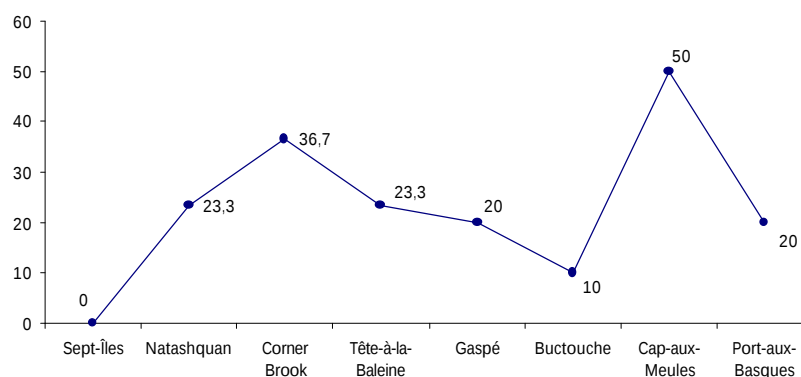


## ■ La mer

### LA FRÉQUENCE DES VAGUES SUPÉRIEURES À 2 MÈTRES

En moyenne, il est possible de rencontrer une fois sur quatre des vagues supérieures à 2 mètres. Il est plus probable de rencontrer des vagues de plus de deux mètres à Corner Brook et dans le golfe du Saint-Laurent. Les probabilités sont respectivement de 37 % et 30 %.

La fréquence des vagues supérieures à 2 mètres en (%) en hiver

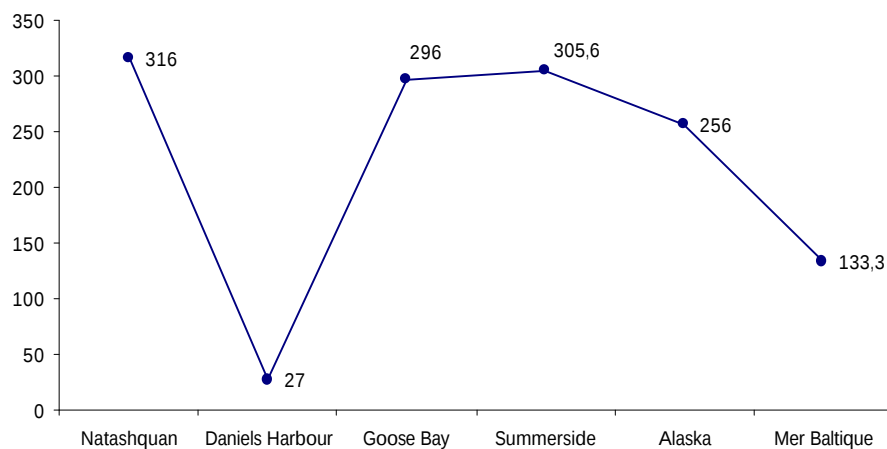


## ■ Autres paramètres météorologiques

La plupart des villes offrent des conditions d'ensoleillement supérieures à ce que l'on retrouve en Alaska et en mer Baltique.

### L'ENSOLEILLEMENT

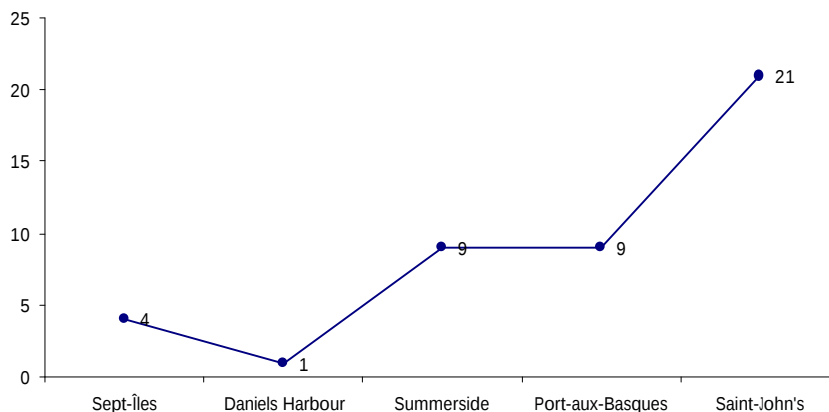
Le nombre d'heures d'ensoleillement en hiver



### LE BROUILLARD

En hiver, le nombre moyen de jours de brouillard est de 9 jours. Seul la ville de Saint-John's enregistre plus de jours de brouillard.

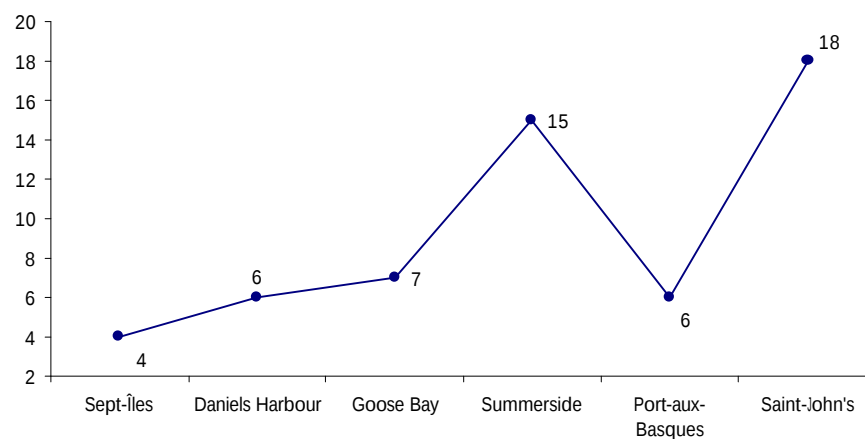
Le nombre de jours de brouillard en hiver



## LES PRÉCIPITATIONS VERGLAÇANTES ET LA FRÉQUENCE D'OCCURRENCE D'EMBRUNS VERGLAÇANT

Le nombre de jours moyen de précipitations verglaçantes est de 9,3. Il est plus probable de rencontrer des précipitations verglaçantes dans le détroit de Nortumberland (Summerside) et à la pointe de Terre-Neuve (Saint-John's). En hiver, ce n'est qu'à Corner Brook qu'une probabilité d'occurrence d'embruns verglaçants existe. Cette probabilité est de 6,7 %.

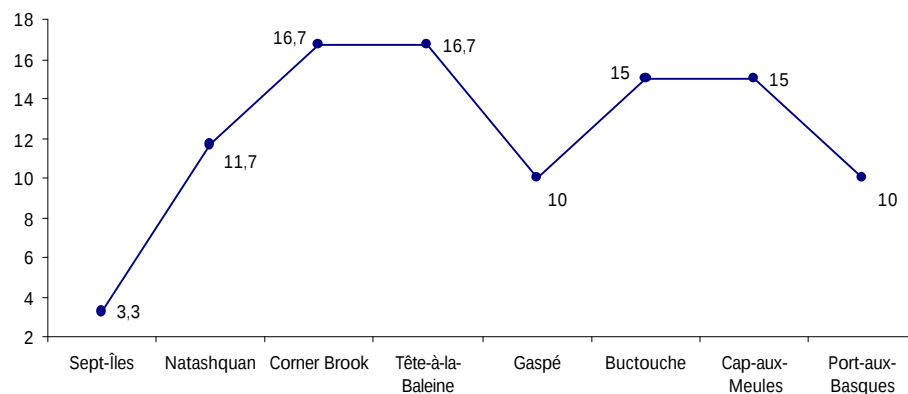
Le nombre de jours de précipitations verglaçantes en hiver



## LA FRÉQUENCE DE LA VISIBILITÉ INFÉRIEURE À 1 KM

En hiver, les villes où il est plus probable de rencontrer des conditions de visibilité difficiles sont Corner Brook, Tête-à-la-Baleine, Buctouche et Cap-aux-Meules. Ces villes réfèrent aux détroits de Belle Isle et de Northumberland ainsi qu'au golfe Saint-Laurent.

La visibilité inférieure à 1 km en hiver en (%)



## ■ Les glaces

En hiver, la situation se détériore. En décembre, la voie d'accès vers Goose Bay est entièrement recouverte de glace nouvelle et blanchâtre formant de grands floes pouvant atteindre jusqu'à 2 kilomètres de longueur. Les glaces recouvrent cette zone jusqu'à la mi-juin. À la fin février, la glace recouvre presque entièrement le golfe du Saint-Laurent et la voie maritime du Saint-Laurent. La mer face à Corner Brook se retrouve complètement envahie par de la nouvelle glace et de la glace grise provenant de iceberg qu'il est possible de rencontrer. La ville de Saint-Anthony se retrouve également entourée d'une glace grise peu épaisse formant de petits et de moyens floes pouvant atteindre jusqu'à 1 kilomètre de long. La situation s'accroît plus la saison avance, car les glaces envahissent toute la côte est de Terre-Neuve jusqu'à la hauteur de «Bonavista». À cet endroit, en fin de saison, les glaces peuvent atteindre jusqu'à 1,2 mètre d'épaisseur. Seul le secteur de Saint-Pierre-et-Miquelon demeure navigable durant toute la saison hivernale. Le détroit de Belle Isle est non-navigable du début janvier jusqu'au début mai. La glace envahie peu à peu le détroit de Jacques-Cartier. Dans ce détroit, la nouvelle glace se forme à la fin janvier pour recouvrir entièrement le détroit à la fin du mois de février. Quelques floes moyens de glace grise d'un demi-kilomètre de longueur envahissent le détroit. En début de saison, de nouvelle glace mince recouvre le détroit d'Honguedo. Peu à peu des glaces grises et blanchâtres envahissent ce détroit qui se retrouve entièrement glacé à la fin février jusqu'à la mi-mars. À cet endroit, il est possible de rencontrer des icebergs. Le détroit de Northumberland se retrouve recouvert de glace à 95 % du début janvier jusqu'à la mi-mars. Des glaces blanchâtres et des glaces de premières années recouvrent ce détroit. Ces glaces façonnées en floes de 100 m à 2 kilomètres de longueur peuvent atteindre une épaisseur de 1,2 mètre. Il est possible de rencontrer des icebergs en cette saison ou du moins des floes de moyennes à très grandes tailles pouvant atteindre jusqu'à 10 km de long. La mer face à Sept-Îles se recouvre de glace à 95 % de la fin janvier jusqu'au début du mois de mars. Cette section du Saint-Laurent se recouvre de nouvelle glace et de glace grise en forme de floes moyens d'un demi-kilomètre et de fragment de iceberg. Le détroit de Cabot est pratiquement infranchissable durant les mois de février et de janvier. Les glaces apparaissent sur les côtes des Îles-de-la-Madeleine à la fin janvier jusqu'à la mi-mars. Quatre-vingt quinze pour cent de ce secteur est recouvert de glace à cette période de l'année. De la nouvelle glace, de la glace grise et de la glace blanchâtre recouvrent peu à peu cette zone. Ces glaces sont en forme de glaçons ou de floes moyens pouvant atteindre un demi-kilomètre de longueur. Au cours des trente dernières années, le Service canadien des glaces n'a inventorié aucun iceberg aux abords des Îles-de-la-Madeleine.

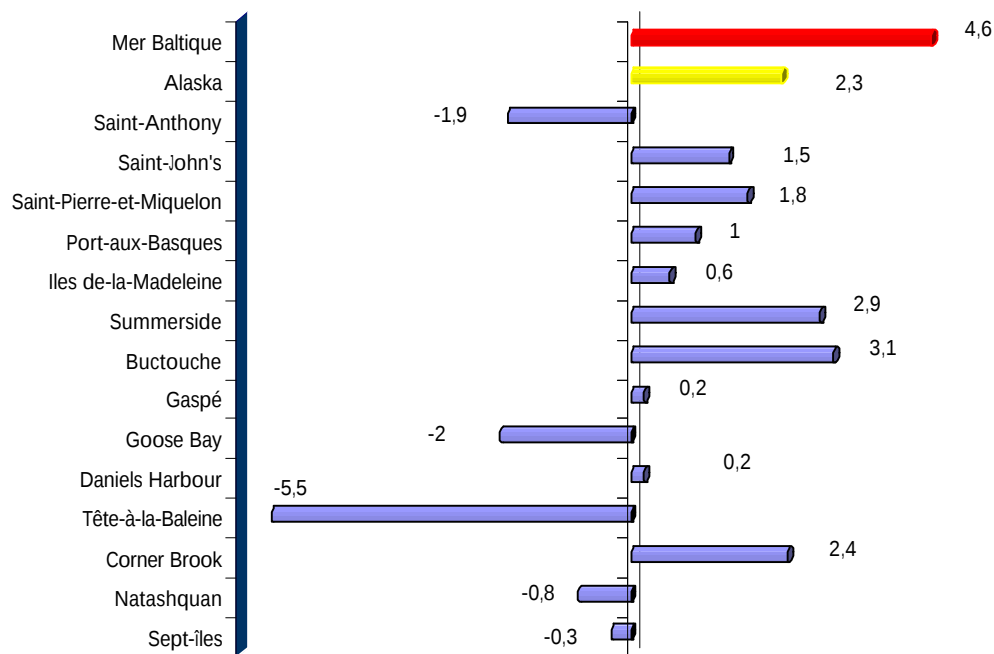
Un lexique sur la terminologie employée dans ce texte est présenté à la fin de cette section.

## 16.2.4 Au printemps

### ■ La température

La température moyenne printanière de l'itinéraire proposé se situe près du point de congélation soit 0,2 °C. Le détroit de Northumberland et la ville de Corner Brook affichent des degrés de température comparables à l'Alaska et à la mer Baltique. La ville d'entrée du détroit de Belle Isle présente la température la plus froide comparativement à l'Alaska.

La température moyenne au printemps en °C

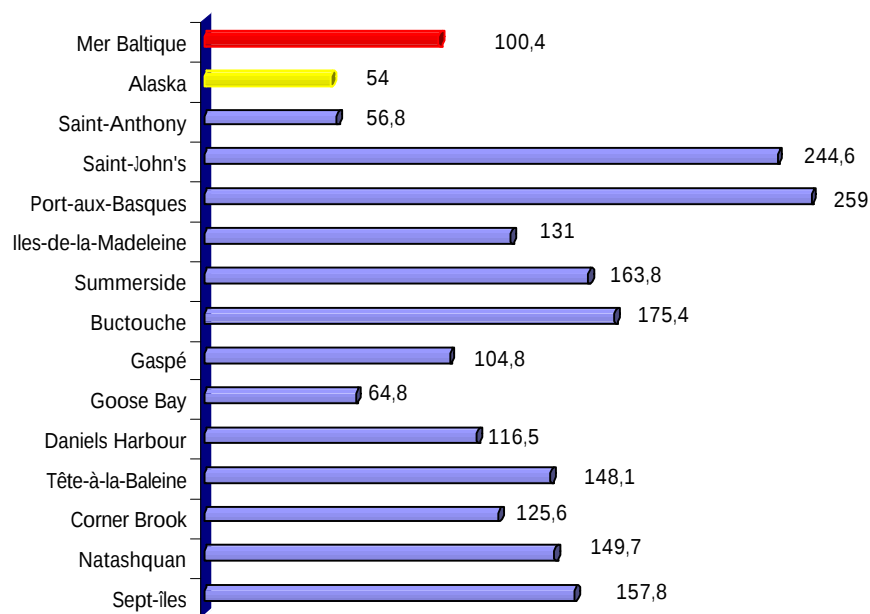


## ■ Les précipitations

### LES PRÉCIPITATIONS DE PLUIE

Mise à part Saint-Anthony et Goose Bay qui reçoivent une quantité de pluie comparable à l'Alaska et à la mer Baltique, les autres villes prévues à l'itinéraire de la croisière reçoivent de plus grandes précipitations de pluie surtout les villes de Saint-John's et de Port-aux-Basques.

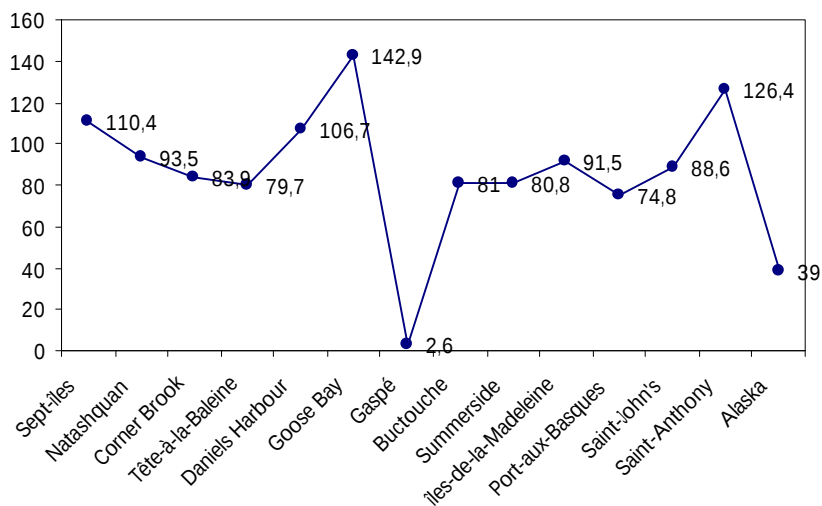
Les précipitations de pluie au printemps en (mm)



### LES PRÉCIPITATIONS DE NEIGE ET LA COUVERTURE DE NEIGE AU SOL EN FIN DE SAISON

En moyenne, les précipitations de neige au printemps tombant sur ces villes est de 89,4 cm. Seul la ville de Gaspé située dans le détroit d'Honguedo reçoit moins de précipitation de neige au printemps que l'Alaska. En moyenne, le sol des villes étudiées est recouvert de 48 cm de neige à la fin de cette saison. Les villes de Saint-Anthony et de Goose Bay sont les villes dont l'accumulation de neige au sol est plus importante soit respectivement 121 cm et 128 cm. À l'opposé, Natashquan est la ville où la couverture de neige au sol est la moins importante.

### Les précipitations de neige au printemps en (cm)



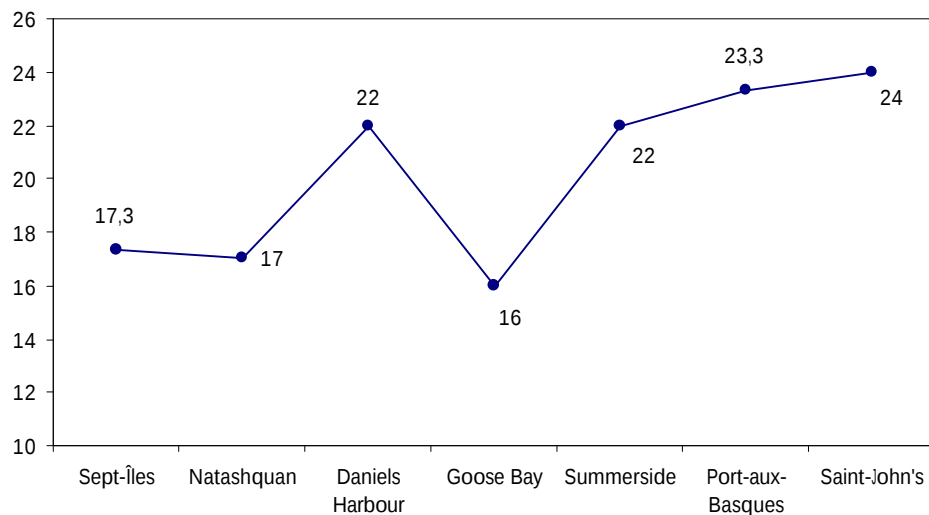
## ■ Les vents

### LA VITESSE MOYENNE DES VENTS ET LA DIRECTION LA PLUS FRÉQUENTE

Au printemps, les vents soufflent à une vitesse moyenne de 20 km/h. La direction des vents diffère d'une ville à l'autre. Le tableau qui suit présente cette situation.

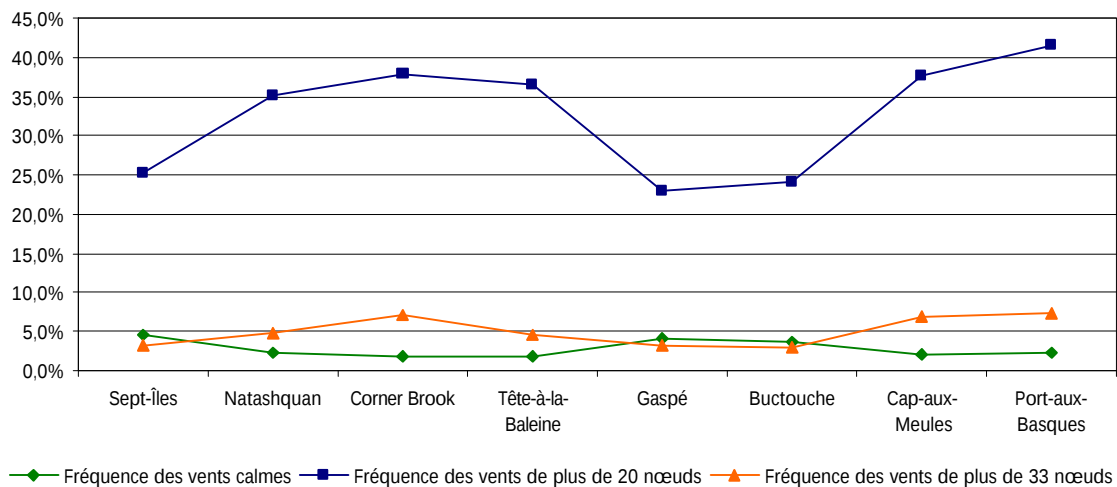
| Villes             | Direction des vents |
|--------------------|---------------------|
| Sept-Îles          | E                   |
| Natashquan         | NW et E             |
| Daniels Harbour    | SW                  |
| Goose Bay          | NE                  |
| Summerside         | W et NE et S        |
| Cap-Aux-meules     | NW et S             |
| Port-aux-Basquesss | E                   |
| Saint-John's       | W                   |

### La vitesse moyenne des vents en (km/h) au printemps



### DIFFÉRENTS INDICATEURS SUR LA FORCE DES VENTS AU PRINTEMPS

Au printemps, il est plus probable de rencontrer des vents d'une vitesse supérieure à 20 nœuds. La probabilité que les vents soufflent à plus de 33 nœuds est de 3 % à 8 %.

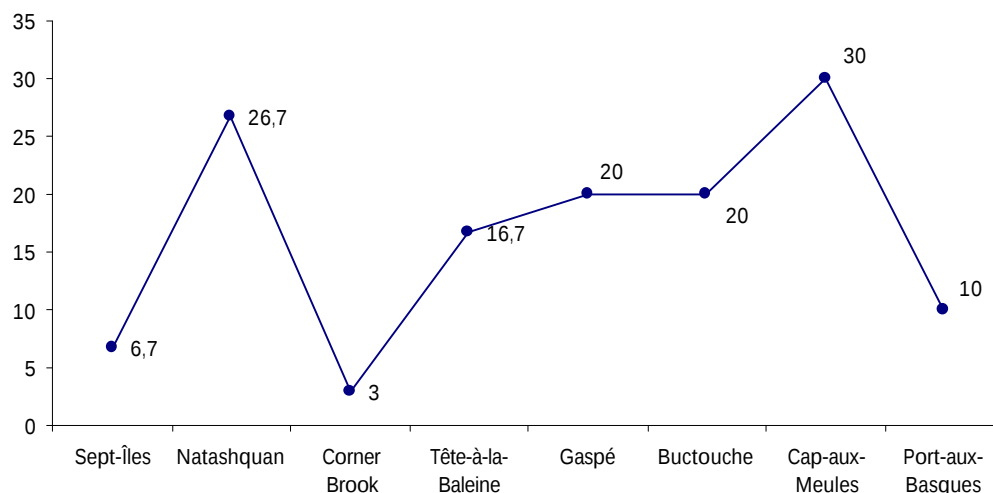


## ■ La mer

### LA FRÉQUENCE DES VAGUES SUPÉRIEURES À 2 MÈTRES

La possibilité de rencontrer ce type de vague est de 16 % en moyenne au printemps. Cette possibilité augmente à 26,7 % et à 30 % dans le détroit de Jacques-Cartier – évalué par les conditions à Natashquan – et dans le golfe du Saint-Laurent – évalué par les conditions à Cap-aux-Meules.

La fréquence des vagues supérieures à 2 mètres en (%) au printemps

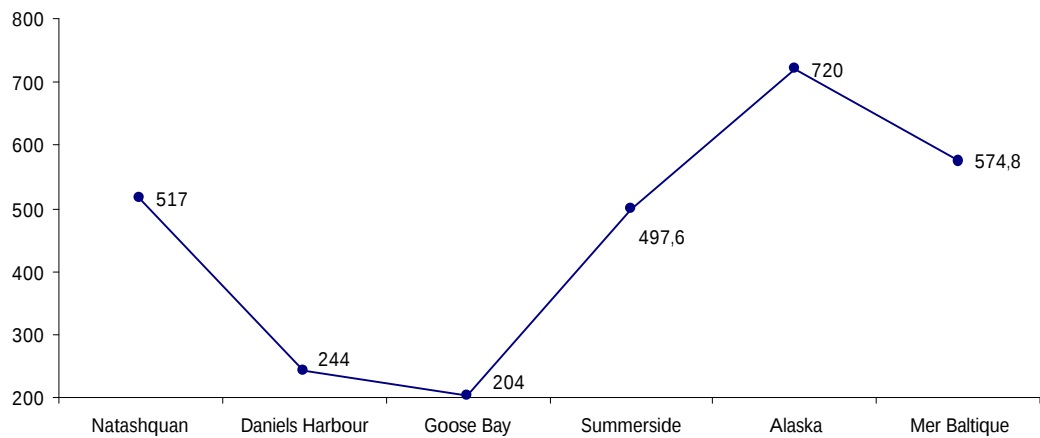


## ■ Autres paramètres météorologiques

### L'ENSOLEILLEMENT

Au printemps, les conditions d'ensoleillement des villes de l'itinéraire de la croisière sont bien en-dessous de celles que l'on retrouve en Alaska et en mer Baltique. Le nombre moyen d'heures d'ensoleillement est de 366 heures alors qu'en Alaska il est en moyenne de 720 heures. En mer Baltique il est de 575 heures en moyenne.

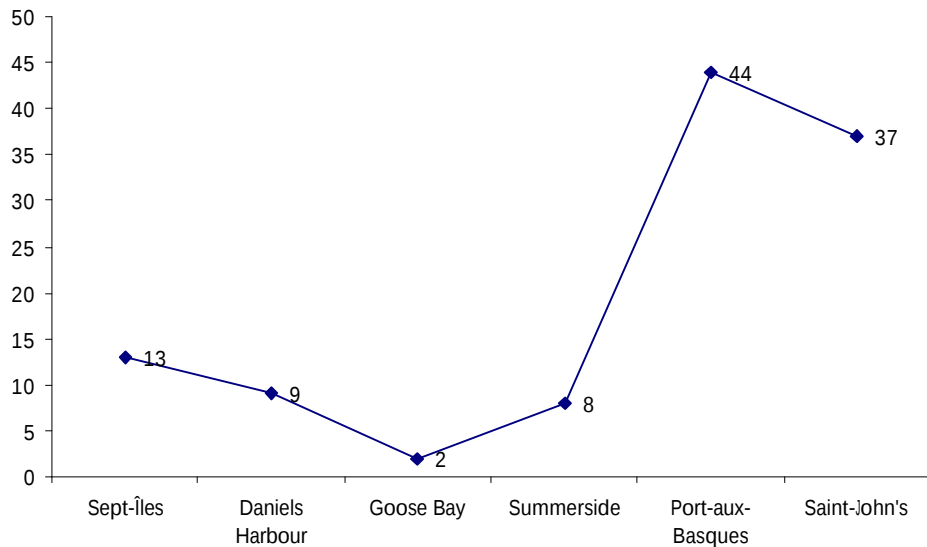
### Le nombre d'heures d'ensoleillement au printemps



### LE BROUILLARD

Au printemps, le nombre moyen de jours de brouillard est de 19 jours. Port-aux-Basques et Saint-John's sont les villes où la possibilité de naviguer dans le brouillard est la plus grande. La probabilité de rencontrer du brouillard est présente plus d'un mois sur trois au printemps.

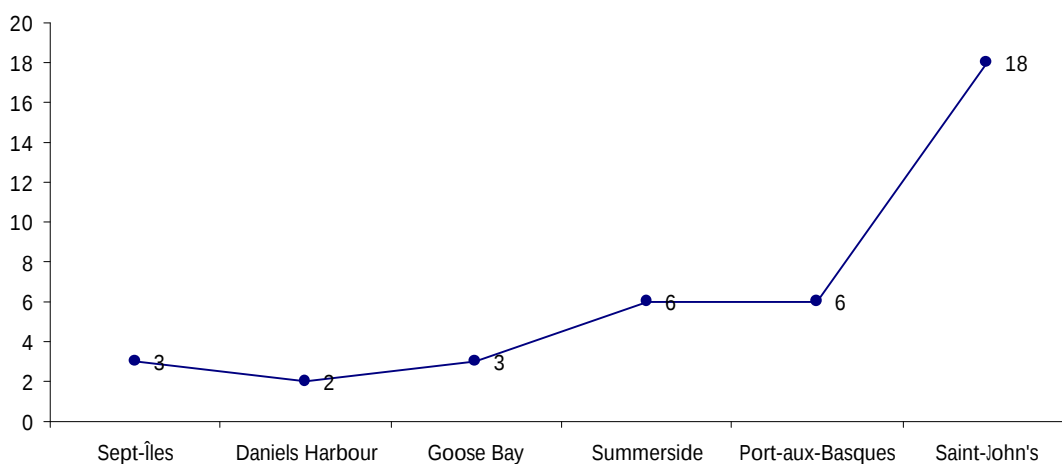
### Le nombre de jours de brouillard au printemps



## LES PRÉCIPITATIONS VERGLANÇANTES ET LA FRÉQUENCE D'OCCURRENCE D'EMBRUNS VERGLAÇANT

Le nombre moyen de jours de précipitations verglaçantes au printemps est de 6 jours. Saint-John's est la ville où la possibilité de rencontrer des précipitations verglaçantes est trois fois plus grande comparativement à la moyenne.

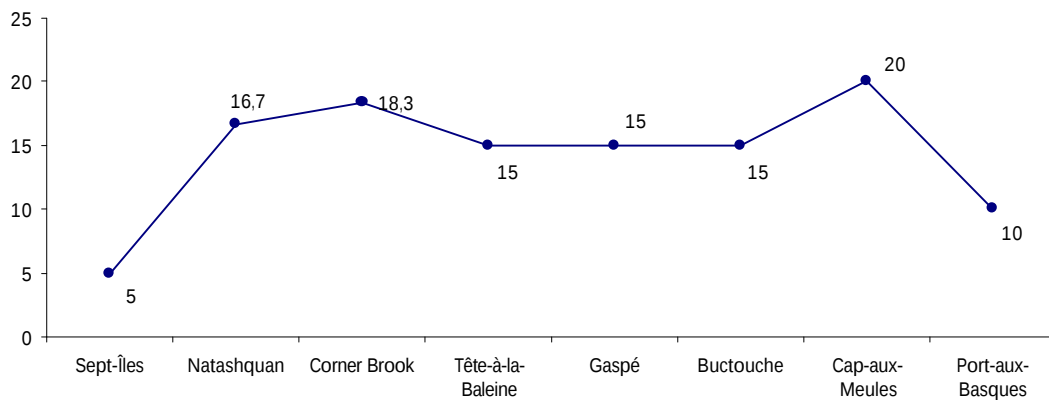
### Le nombre de jours de précipitations verglaçantes au printemps



## LA FRÉQUENCE DE LA VISIBILITÉ INFÉRIEUR À 1 KM

Au printemps, les villes où il est plus probable de rencontrer des conditions de visibilité plus difficiles sont Corner Brook et Cap-aux-Meules.

### La visibilité inférieure à 1 km au printemps



## ■ Les glaces

Au printemps, plusieurs secteurs sont constitués d'eau libre c'est-à-dire que la glace est quasi-absente (5 % de glace). C'est le cas en ce qui concerne les détroits de Jacques-Cartier et d'Honguedo qui se reglaseront au retour du mois de janvier. Le détroit de Belle Isle est recouvert entièrement de glace à cette période. En général, cette glace s'est formée durant l'année en cours. Elle est d'une épaisseur de 1,2 mètre en forme de petits floes. Il est fréquent de retrouver la présence de glace âgée d'au moins cinq ans dans ce détroit. Ce détroit est recouvert de glace jusqu'à la fin mars. En avril, lors de la période de fonte des glaces, on retrouve davantage dans ce secteur, des glaces en forme de glaçon d'un mètre d'épaisseur. Ce type de glace est présent à l'intérieur de ce détroit jusqu'à la mi-avril. Le détroit de Northumberland est recouvert à 95 % de glace du début janvier à la mi-mars. Il y a une forte possibilité de rencontrer des icebergs à l'entrée et à la sortie du détroit en cette saison. Au centre du détroit, l'épaisseur de la glace est d'environ 1,2 mètre. Cette glace de première année façonnée en floes de taille moyenne peut atteindre jusqu'à un demi-kilomètre de longueur. Bien qu'une grande partie du détroit de Cabot est en eau libre, la pointe de la Nouvelle-Écosse se trouve entourée de glace au cours des mois de février et de mars. Cette glace de la taille de petits floes est majoritairement constituée de glace mince de première année d'environ 1 mètre d'épaisseur. Au printemps, la côte ouest du Labrador est recouverte à 95 % de glace moyenne de première année d'environ 1,2 mètre d'épaisseur. La baie des Esquimaux, seul porte d'entrée vers Goose Bay, est également recouverte de glace. La côte est de Terre-Neuve est recouverte de glace à 90 %. La ville de Saint-Anthony est entourée de glace à 90 %. Ces glaces sont constituées de vieille glace et de glace de première année de 1,2 mètre d'épaisseur. Cette situation se poursuit jusqu'au mois de mai. À la hauteur de Saint-John's, on retrouve davantage de glace de première année d'un mètre d'épaisseur qui fond au fur et à mesure que la saison printanière s'installe. À cette époque de l'année, la possibilité de rencontrer des icebergs en dérive le long de la côte est de Terre-Neuve est élevée. Cette possibilité s'accroît davantage au cours du mois d'avril.

Un lexique sur la terminologie employée dans ce texte est présenté à la fin de cette section.

## LEXIQUE

Cette section définit les différents termes employés dans le texte concernant les glaces.

Les définitions présentées sont tirées d'un document intitulé «Manice, Manuel des normes d'observation des glaces», préparé par le Service canadien des glaces.

### Les types de glace de mer

- ❑ Nouvelle glace : Terme général s'appliquant à toute glace formée récemment. Ce terme recouvre ceux de frasil, sorbet, gadoue et shuga, lesquels correspondent à différents aspects de la glace formée par des cristaux encore faiblement soudés entre eux par le gel (ou pas du tout, le cas échéant) et n'ayant un aspect défini que lorsqu'ils flottent en surface.
- ❑ Jeune glace : Glace au stade de transition entre le nilas et la glace de première année, d'une épaisseur de 10 à 30 cm. Peut se diviser en glace grise et en glace blanchâtre.
  - ⇒ Glace grise : Jeune glace de 10 à 15 cm d'épaisseur, moins souple que le nilas et se brisant sous l'effet de la boule. En général, les fragments se chevauchent sous l'effet de la pression.
  - ⇒ Glace blanchâtre : Jeune glace de 15 à 30 cm d'épaisseur. Sous l'effet de la pression, elle aura plus tendance à faire des crêtes qu'à s'empiler.
- ❑ Glace de première année : Glace ayant au plus un hiver de croissance, provenant de jeune glace et dont l'épaisseur est d'au moins 30 cm. On peut la diviser en glace mince de première année – nommée parfois «glace blanche» -, en glace moyenne de première année et en glace épaisse de première année.
  - ⇒ Glace mince de première année/glace blanche – premier stade : de 30 à 50 cm d'épaisseur.
  - ⇒ Glace mince de première année/glace blanche – deuxième stade : de 50 à 70 cm d'épaisseur.
  - ⇒ Glace moyenne de première année : de 70 à 120 cm d'épaisseur.
  - ⇒ Glace épaisse de première année : plus de 120 cm d'épaisseur.

- ❑ Vieille glace : Glace de mer ayant survécu à au moins un été de fonte. La plupart des accidents topographiques sont plus arrondis que sur la glace de première année. Peut être divisée en glace de deuxième année et en glace de plusieurs années.
  - ⇒ Glace de deuxième année : Vieille glace ayant subi un seul été de fonte. Comme elle est plus épaisse que la glace de première année, elle flotte plus haut sur l'eau. Contrairement à ce qui se passe avec la glace de plusieurs années, la fonte d'été produit un dessin régulier de nombreuses petites mares d'eau. Les endroits mis à nu et les mares sont généralement bleu-vert.
  - ⇒ Glace de plusieurs années : Vieille glace qui a survécu à au moins deux étés de fonte. Les hummocks sont encore plus arrondis que dans le cas d'une glace de deuxième année et la glace est presque exempte de sel. Là où la glace est vive, sa couleur est généralement bleu. La fusion entraîne une configuration caractérisée par de grandes mares irrégulières interconnectées et par un système de drainage bien développé.
  - ⇒ Remarque : Au Canada, on signale habituellement de la glace de deuxième année et de plusieurs années à compter du 1<sup>er</sup> octobre et jusqu'au 31 décembre. Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 septembre, on signalera plutôt de la vieille glace.

### Les formes de glaces

- ❑ Floe : Tout fragment de glace relativement plat ayant 20 m ou plus d'extension horizontale. Selon leur extension horizontale, les floes sont subdivisés comme suit :
  - ⇒ Petit : De 20 à 100 m d'extension
  - ⇒ Moyen : De 100 à 500 m d'extension
  - ⇒ Grand : De 500 à 2000 m d'extension
  - ⇒ Immense : De 2 à 10 km d'extension
  - ⇒ Géant : Plus de 10 km d'extension
- ❑ Glaçon : Tout fragment relativement plat de glace ayant moins de 20 m d'extension linéaire.
  - ⇒ Petit glaçon : Glaçon de moins de 2 m d'extension

### Les Icebergs et les fragments de Iceberg

- ❑ Iceberg : Importante masse détachée d'un glacier, de forme très variable, émergeant de plus de 5 m au-dessus du niveau de la mer, et qui peut être flottante ou échouée. Les icebergs peuvent être tabulaires, en dôme, pointus, biseautés, érodés ou en bloc. Les icebergs peuvent être petits, moyens, gros ou très gros.
- ❑ Fragment d'iceberg : Bloc flottant de glace de glacier qui émerge généralement de 1 à 5 m, est long de 5 à 15 m et a habituellement une superficie de 100 à 300 m<sup>2</sup>.

## 16.3 Liste des experts sectoriels

### **Pêches et Océans Canada**

1. Capitaine René Grenier  
Directeur  
Services opérationnels  
Région Laurentienne
2. Monsieur Robert Pelletier  
Pilote
3. Monsieur René Grenier  
Directeur de la flotte

### **Tourisme Québec**

4. Monsieur Stéphane Caux  
Chef de produit  
Direction de l'intervention sectorielle et des produits touristiques

### **Transport Canada**

5. Monsieur Marcellin Papillon  
Gestionnaire

### **Autorités portuaires**

6. Monsieur Ross Gaudreault

### **Investisseurs des fonds touristiques**

7. Monsieur Stéphane Léveillé
8. Monsieur Marc Tremblay  
Directeur du développement  
Société générale de financement du Québec
9. Madame Sylvie Jacques  
Caisse de dépôt
10. Monsieur Louis Aubuchon  
FTQ

### **Entreprises partenaires**

11. Monsieur Jim Barreiro de Leòn  
Directeur général  
V.Ships Leisure
12. Monsieur Dave McMillan  
Kvaerner Masa Marine
13. Madame Johanne Johnson  
Fairmont
14. Monsieur Robert DiGaétano  
Hilton

### **Maires des localités**

15. Monsieur Jacques Jobin  
Québec
16. Madame Priscilla Boutcher  
Corner Brook

**NTO et ATR**

- 17. Monsieur Pierre Labrie  
Québec
- 18. Madame Louise Nadeau  
Québec maritime
- 19. Madame Marie Leblanc  
Percé
- 20. Monsieur Christian Bouchard  
Côte-Nord
- 21. Madame Lynn Ledwidge  
Destination Halifax
- 22. Monsieur Claude Beaudoin  
Sépaq
- 23. Monsieur John Hansen  
North West

**Transport Québec**

- 24. Monsieur Nicolas Parent  
Secrétariat au transport maritime
- 25. Monsieur Gilles Desgagnés  
Chargé de projet
- 26. Monsieur Pierre Racine  
Desserte Côte-Nord
- 27. Monsieur Marcel Brisson

**Autres**

28. Monsieur Yves Hamel  
Croisières AML

29. Monsieur Jean Chiasson  
Consultant RCMP

30. Monsieur François Bertrand  
St-Lawrence Yacht Service Inc.

## 16.4 Liste des grossistes

31. Monsieur Philippe Sureau  
**Groupe Transat**  
Marchés : français et québécois
32. Monsieur Bernard Beauchamp  
**Tours Chanteclerc**  
Marchés : français et québécois
33. Madame Judy  
**Adventure Canada**  
Marchés : Canada (95 %) et États-Unis (5 %)
34. Monsieur Graham Elsom  
**Concorde Travel**  
Marché : Hong Kong
35. Monsieur David Lewey, Product manager  
**Tauk World Discovery**  
Marché : États-Unis (95 %)
36. Monsieur Carl Fowler  
**Rail Travel Center**  
Marchés : américains (90 %) et canadiens (10 %)
37. Monsieur Bernard Gendron  
**Voyage Gendron**  
Marché : Québec (97 %)
38. Madame Anneke Dekker  
**Ijsland tours**  
Marché : Allemagne (99 %)
39. Madame Mireille Lavoie  
**Jonview Montréal (réceptif)**  
Marchés : France et Europe

40. Madame Dominique Albouy  
**Grand Nord – Les voyages polaires**  
Marché : France (90 %)
41. Monsieur Per Illian  
**DER Tour**  
Marché : Allemagne
42. Madame Taura Kuglen  
**Saga**  
Marché : Angleterre
43. Monsieur Michael Richardson  
**Gavel International**  
Marché : Voyages de motivation, américains
44. Madame Cheryl Heinle  
**Destination Specialist – United States/Canada Maritz Travel**  
Marché : voyages de motivation, américains
45. Madame Dorothy Lee  
**Manager Travel Purchasing**  
**B1**  
Marché : voyages de motivation, américains

## 16.5 Liste des autres contacts

46. Monsieur Ron Comeau

**Gouvernement de la Nouvelle-Écosse**

Marché : international

47. Madame Natasha Persad

**Destination Qc, UK**

48. Mesdames Maude Laliberté, Milène Deneault, Lory Mc Dougall, Michele Saran et  
Dena Kerren

**CCT**

49. Monsieur Scourtellis

**Navitrans Shipping Agencies**

50. Monsieur Steve Burnett

**Club produit Grands Lacs**

51. Monsieur Steve Burnett

Executive Director

**Inland Waterways Cruising Product Club**

## 16.6 Références des données secondaires

- ❑ Airports Council International (ACI) : [www.airports.org](http://www.airports.org);
- ❑ Baltic Port Organization : [www.bpoports.com](http://www.bpoports.com);
- ❑ Cruise Lines International Association (CLIA) : [www.cruising.org](http://www.cruising.org).
- ❑ International Council of Cruise Lines (ICCL) : [www.iccl.org](http://www.iccl.org).
- ❑ Magazines et journaux sur le croisières (Cruise Industry News Quaterly, Porthole, Cruise North America);
- ❑ National Statistical Institute : [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg);
- ❑ Nordic Centre for Spatial Development : [www.nordregio.se](http://www.nordregio.se);
- ❑ Les sites Internet de compagnies de croisières :
  - ⇒ Royal Caribbean International : [www.royalcaribbean.com](http://www.royalcaribbean.com);
  - ⇒ Holland America Cruise Line : [www.hollandamerica.com](http://www.hollandamerica.com);
  - ⇒ Carnival Cruise Line : [www.carnival.com](http://www.carnival.com);
  - ⇒ Norwegian Cruise Line : [www.ncl.com](http://www.ncl.com);
  - ⇒ Expedition Cruises : [www.expeditioncruises.com](http://www.expeditioncruises.com);
  - ⇒ Natural Habitat Adventure : [www.nathab.com](http://www.nathab.com);
  - ⇒ Expedition Trips : [www.expeditiontrips.com](http://www.expeditiontrips.com).
- ❑ Les sites Internet d'opérateurs de croisières et de traversiers :
  - ⇒ Norwegian Coastal Voyage : [www.norwegiancoastalvoyage.com](http://www.norwegiancoastalvoyage.com);
  - ⇒ Scandlines : [www.scandlines.com](http://www.scandlines.com);
  - ⇒ Viking Line : [www.vikingline.fi](http://www.vikingline.fi);
  - ⇒ Baltic Line : [www.baltics.ru/bl/](http://www.baltics.ru/bl/);
  - ⇒ BC Ferries : [www.bcferries.com](http://www.bcferries.com).
- ❑ Étude de faisabilité relative au développement de croisières misant sur l'exploration du Saint-Laurent « De Québec jusqu'au Labrador », rapport d'étape, Desjardins Marketing Stratégique, novembre 1996.

- ❑ Étude de faisabilité relative au développement de croisières misant sur l'exploration du Saint-Laurent « De Québec jusqu'au Labrador », rapport final, Desjardins Marketing Stratégique, février 1997.
- ❑ Newfoundland and labrador product market match study : An opportunity for expedition cruising in coastal Newfoundland and Labrador, The economic planning group of Canada, March 1996

Afin de raffiner les données sur le marché potentiel, de le quantifier selon les segments et les saisons, nous avons consulté plusieurs sources d'information :

- ❑ Statistique Canada;
- ❑ Tourisme Québec;
- ❑ Ministère du tourisme et de la culture de la Nouvelle-Écosse;
- ❑ Agence de statistiques de Terre-Neuve;
- ❑ Département des sciences du loisir et de la communication sociale de l'Université du Québec à Trois-Rivières;
- ❑ Port de Québec;
- ❑ Chaire de Tourisme de l'UQAM;
- ❑ Firme Boisjoli Sabbah Sabbag Zziri Malka;
- ❑ Corporation de développement économique de Corner Brook;
- ❑ Agence de promotion économique du Canada atlantique;
- ❑ CLD de la Basse-Côte-Nord;
- ❑ Site Internet en tourisme des différentes régions à l'étude;
- ❑ Préfecture de Saint-Pierre-et-Miquelon.