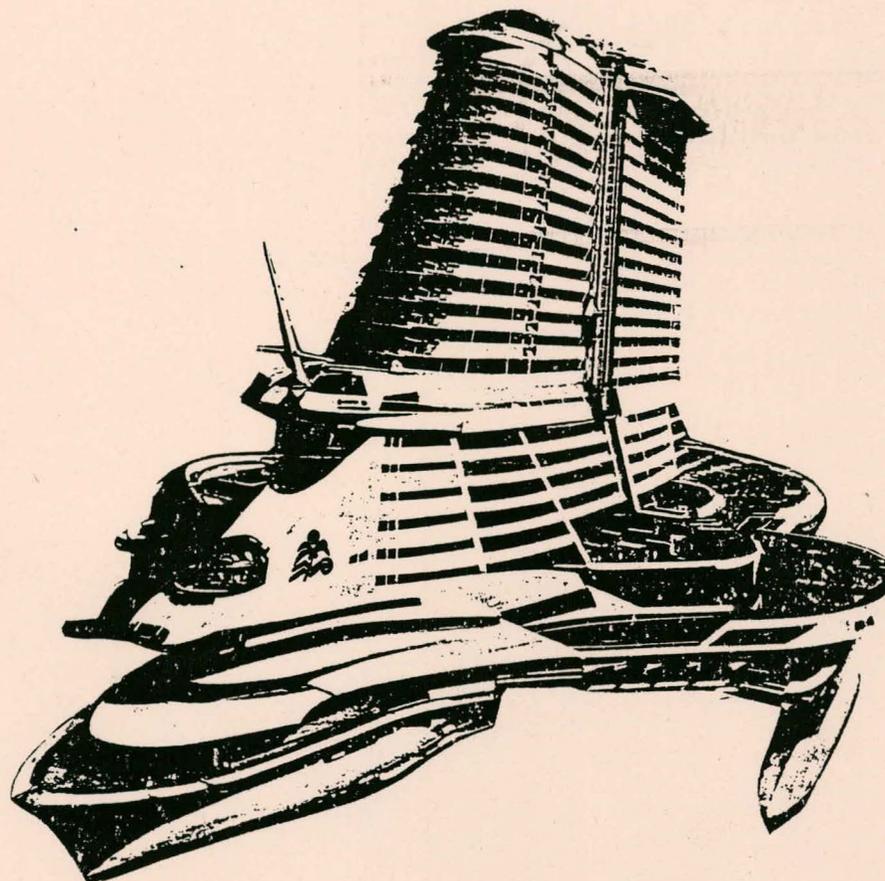


# LES CROISIÈRES OCÉANIQUES À L'AUBE DU 21<sup>E</sup> SIÈCLE



DOMINIQUE ROBERT



Gouvernement du Québec  
Secrétariat à la mise en  
valeur du Saint-Laurent

QUÉBEC, LE 12 AVRIL 1996

CANQ  
TR  
SMVSL  
129

984680

REMERCIEMENTS

Je désire tout d'abord remercier M. Hugues Morrissette, directeur général du Secrétariat à la mise en valeur du Saint-Laurent ainsi que toute son équipe pour leur appui.

Au niveau de l'expertise et du partage de leur expérience du milieu maritime:

- M. Daniel Marcotte
- M. Benoît Massicotte
- M. Gérald Montambeault
- M. Léonce Naud

Au niveau technique et pour leur soutien quotidien dans mon travail:

- Mme. Francine Allaire
- Mme. Francine Bélanger
- Mme. Céline Morand
- Mme. Monique Vézina

Je désire remercier tout spécialement Mme Louise Turgeon pour la vaste recherche qu'elle a effectuée tant au niveau des banques de données que de l'ensemble des bibliothèques publiques à l'échelle du Canada.

Je tiens aussi à remercier M. Henry A. Jamet du Ministère du Tourisme pour m'avoir fait partager sa grande expérience du dossier des croisières océaniques.

CANQ  
TR  
SMVSL  
129

REÇU CENTRE DE DOCUMENTATION  17 NOV. 2008  TRANSPORTS QUÉBEC
--

MANDAT

Ce rapport s'inscrit dans le cadre d'une activité du Secrétariat à la mise en valeur du Saint-Laurent qui recevra, à l'été 1997 au Québec, des intervenants de l'industrie des croisières océaniques. Il s'agissait d'abord de dresser un portrait le plus complet possible de l'industrie de façon à bien cibler l'intervention de promotion de notre destination auprès d'elle.

Le but premier est de créer plus d'emplois autour des activités de croisières s'effectuant dans le Saint-Laurent. On a donc évalué les retombées économiques actuelles et les moyens à mettre en place pour les accroître. Ce document analyse les possibilités de rallonger le séjour des navires au Québec, d'en augmenter le nombre et d'accroître le nombre d'escales en sol québécois.

Finalement, nous nous sommes penchés sur les irritants à l'essor de l'industrie des croisières océaniques au Québec. Une étude plus approfondie devra être sérieusement envisagée au niveau de la réglementation maritime qui semble être un obstacle majeur à l'émergence de compagnies dans le domaine des croisières internationales ainsi qu'au développement de celui-ci par des partenaires étrangers.

Il faut tenir compte du temps très court ( 3,5 mois ) accordé pour effectuer le mandat. La recherche a aussi été très difficile, car l'industrie est encore au stade embryonnaire au Québec et, par conséquent, très peu d'études s'y sont penchées jusqu'à maintenant.

Les opinions émises dans ce document sont uniquement celles de son auteur.

**TABLE DES MATIÈRES**

	PAGE
INTRODUCTION .....	4.
1. PORTRAIT DE L'INDUSTRIE A L'ÉCHELLE MONDIALE .....	6.
2. LES CROISIÈRES SUR LE SAINT-LAURENT .....	34.
3. L'IMPACT ÉCONOMIQUE À COURT TERME .....	51.
4. L'IMPACT EN TERME QUALITATIF .....	55.
5. L'AMÉNAGEMENT DES PORTS .....	57.
6. LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT .....	60.
CONCLUSION .....	67.
ANNEXE .....	69.
BIBLIOGRAPHIE .....	71.

## INTRODUCTION

Au cours du 20<sup>e</sup> siècle, l'industrie des croisières a connu une profonde évolution. Elle est passée d'une clientèle élitiste au début du siècle à un marché davantage grand public durant la dernière décennie. Après l'effondrement des années soixante, l'industrie dû se réorienter. En 1965, seulement 26 000 passagers en provenance d'Europe sont arrivés par bateau en Amérique du Nord alors que les lignes aériennes en transportaient 351 000. Les paquebots ne pouvant rivaliser avec l'aviation pour transporter les personnes, tant au niveau du temps que du coût, furent reconvertis pour desservir le marché des loisirs et des vacances. La transformation de ces navires en tant qu'hôtels flottants est donc très récente, les croisières océaniques telles qu'on les connaît ayant été développées après la Deuxième guerre mondiale. Cependant, elles n'ont pris leur véritable envol qu'au début des années '80 avec le lancement d'une nouvelle génération de navires par les P & O Cruise Line, Holland America et Cunard Line. C'est aussi durant cette période que l'on verra apparaître de nouvelles compagnies telles Carnival Cruise Line, Royal Caribbean Cruise Line et Regency Cruise.

Dans l'ensemble du monde, le nombre de croisiériste s'est accru de 500 000 en 1970 à plus de 5 millions en 1994. L'International Cruise & Ferry Review estime aujourd'hui le marché potentiel à l'échelle internationale à 40 millions de passagers ( dont 88% seraient Américains ), générant des revenus d'approximativement 60 milliards de dollars U.S. Après une décennie de croissance soutenue de plus de 10% par année, l'industrie connaîtra un taux légèrement inférieur (entre 5% et 7% ) d'ici 2005, selon les experts. Malgré tout, la demande potentielle reste énorme puisque seulement 6 % des Américains ont déjà fait une croisière.

Au Québec, cette manne touristique continue largement à nous échapper. Le fleuve Saint-Laurent attire entre 30 000 et 60 000 passagers annuellement, alors que le port de Vancouver a connu un achalandage de plus de 350 000 passagers à lui seul l'an dernier. Le fleuve a un énorme potentiel au niveau des croisières, et ce document démontrera qu'on doit accorder d'urgence la priorité au développement de cette industrie.

Dans un premier temps, nous établirons un portrait détaillé de l'industrie des croisières océaniques au niveau mondial. On analysera la situation actuelle, des acteurs en présence jusqu'aux grandes tendances de l'industrie, en passant par les types de clientèles. Ensuite nous regarderons l'état de cette industrie sur notre fleuve, les facteurs favorables et ceux qui le sont moins.

Nous analyserons ensuite l'impact économique, à court et à long terme que représente l'industrie sur la région hôte et sur l'ensemble de la province de Québec. Nous aborderons également les enjeux en présence et les avantages difficiles à quantifier mais non moins importants pour l'économie régionale qui pourraient découler du développement de notre région en tant que destination majeure sur le plan des croisières.

Enfin, nous dresserons une liste d'éléments qui pourraient remettre la destination du Québec dans un processus de croissance, au lieu de la stagnation de l'achalandage que connaissent les ports de Montréal et de Québec qui semblent plafonner à un accueil de 30 000 à 40 000 passagers annuellement. Nous établirons des moyens susceptibles de rallonger les escales existantes, d'attirer des nouvelles lignes maritimes et surtout d'accroître l'importance du secteur des croisières sur notre territoire.

## 1. PORTRAIT DE L'INDUSTRIE

En 1840, le *Britania* affrété par la compagnie Cunard, choisit Boston comme port de débarquement nord-américain pour sa ligne transatlantique. C'était le début d'une industrie qui connaîtra son apogée au début de notre siècle. Après 150 ans de service en haute mer, la Cunard a su conserver sa réputation de sécurité. En 1850, la Collins Line des Etats-Unis dépasse sa concurrente britannique au niveau de la vitesse et du luxe de ses aménagements. Une quinzaine d'années plus tard, débute déjà une lutte technologique entre armateurs, chaque navire étant rapidement dépassé par un suivant. De plus en plus de joueurs se dotent d'une flotte de transatlantiques, Hapag ( 1856 ), Norddeutscher Lloyd ( 1858 ), French Line ( 1864 ), Holland America Lijn ( 1873 ) et se lancent dans une compétition sur l'Atlantique. En 1897, le paquebot allemand ( *Keiser Wilhelm der Gross* ) ouvrira irrémédiablement la porte au gigantisme et au luxe extravagant, qui marquera l'industrie jusqu'à nos jours. Malgré tout, au début du siècle la Cunard continue de régner sur l'Atlantique nord.

Les croisières océaniques sur le Saint-Laurent ne débiteront qu'en 1911, avec l'instauration du service laurentien vers le Canada par la Cunard. Les deux guerres vont profondément marquer l'industrie. Les navires furent réquisitionnés pour servir de navires-hôpitaux, soit de transport des troupes et nombre d'entre eux furent envoyés par le fond. Suite à ces conflits, les compagnies allemandes, qui étaient à la fine pointe de la technologie et très importantes en terme de tonnages, furent dépouillées des navires restants qui ont été divisés entre les compagnies des pays vainqueurs aux fins des réparations de guerre. Les Allemands seront donc presque éliminés du marché. Après la première Guerre Mondiale, la Cunard entreprend un vaste programme de reconstruction de sa flotte, pour le service reliant New-York à l'Europe mais surtout pour le laurentien qui n'a plus aucun navire. On construit des navires de quelques 20 000 tonnes et on projette de mettre en chantier deux super-paquebots de plus de 80 000 tonnes, qui relieront Southampton à New-York. Les travaux commencent en 1930, mais avec la grande dépression, ils n'entreront en service qu'en 1936 pour le *Queen Mary* et en 1938 pour le *Queen Elizabeth*. L'ère des navires géants commençait.

La Cunard ne fut pas la seule à s'intéresser au fleuve Saint-Laurent. A la fin des années '20, le Canadien Pacifique lança 4 navires neufs de près de 20 000 tonnes, en moins d'un an, sur la ligne transatlantique canadienne. Les Duchesses du Saint-Laurent, comme on les appelait, vont cibler un nouveau marché avec leur nouvelle classe cabine pour rendre ces croisières plus abordables. On voulait ainsi compenser pour la perte de la classe immigrante qui avait beaucoup diminué suite au resserrement de l'immigration aux Etats-Unis.

Dans la période entre les deux guerres, les compagnies maritimes, aux prises avec d'énormes difficultés financières, décident de garder en opération leurs navires, ce qui, malgré des profits nuls, coûtait encore moins cher que de les mettre en quarantaine à cause des coûts fixes exorbitants. Les compagnies vont se tourner pour la première fois vers les croisières exotiques dans le Sud ( les Antilles, la Méditerranée). En 1931, les Duchesses vont en plus commencer à offrir des croisières de 8 jours reliant Québec ou Montréal à New-York. Cette liaison connaîtra un essor jusqu'en 1939.

L'année 1945 marquera un tournant dans la conception des navires de croisière. On maintient une première classe luxueuse mais la majorité des cabines seront désormais conçues pour la deuxième classe, les barrières physiques et psychologiques entre les deux classes allant en s'amenuisant. Les transatlantiques restants sont rénovés, les aménagements sont plus vastes et luxueux et la catégorie troisième classe perd de la place au profit des quartiers de l'équipage. Durant les années d'après-guerre, l'industrie sera en pleine euphorie. Le trafic maritime de passagers sur l'Atlantique nord connaîtra une explosion sans précédent, ceci jusqu'à l'arrivée de la concurrence aérienne qui marquera le début d'un déclin rapide.

L'aviation, très compétitive, ajoutée à la crise du pétrole ( l'inflation et les salaires ) qui va faire grimper en flèche les coûts des croisières, réussiront à éliminer presque complètement l'industrie une décennie plus tard. A la fin des années '70, on assistera à la disparition de nombreuses compagnies. Parallèlement, d'autres armateurs vont voir le jour et utiliseront des méthodes de marketing novatrices, reconvertissant les transatlantiques pour des croisières régionales (RCCL, RCL, Sitmar Cruises, Carnival Cruise Line, Norwegian Caribbean Cruise Line).

### LA DEMANDE MONDIALE

L'industrie des croisières océaniques telle qu'on la connaît est très récente. Près de la moitié des croisières effectuées en 1990 ont débuté dans les 5 années précédentes et 75 % n'ont pas plus de 10 ans de service. En l'espace de 20 ans, l'industrie a augmenté de 400 %, connaissant la plus forte croissance annuelle (10,2% /année ce qui représente une hausse de 160% de la demande nord-américaine de 1981 à 1990 ) de tous les produits de vacances/loisirs. L'engouement ne semble pas diminuer, le taux de croissance se maintenant encore autour de 8 à 9 % annuellement et ce, malgré les dernières récessions. Le concept est envoûtant, on embarque les croisiéristes dans ces hôtels luxueux et après ils n'ont qu'à relaxer, s'amuser et débarquer visiter les différentes escales. La popularité est indéniable alors qu'on a de moins en moins de temps à consacrer à la préparation des vacances, qu'on désire savoir d'avance ce que cela va nous coûter exactement et qu'on veut partir l'esprit tranquille.

Les croisières répondent très bien à ces besoins, mais la forte demande de cette industrie peut s'expliquer aussi par la promotion du concept de croisière faite par la CLIA, le développement de nouveaux segments de marché et de forfaits et les relations de travail de plus en plus étroites entre l'industrie et le réseau de distribution. C'est le produit touristique offrant la commission la plus élevée pour les agents de voyages, ce qui entraîne plus de 22 000 grossistes en Amérique du Nord à promouvoir avec puissance les ventes. Il n'est donc pas étonnant de constater que 95 % des croisières sont vendues par cette grande équipe disséminée aux quatre coins du continent. Certaines agences en sont même venues à se spécialiser exclusivement dans ce produit.

**L'ÉVOLUTION DE LA DEMANDE MONDIALE.**

ANNEES	MILLIONS DE PASSAGERS RÉELS ET PREVUS
1987	2,875
1988	3,175
1990	4,057
1992	4,88
1993	5,325
1995	6,625
2000	8,51
2005	11,55

Source: Cruise Industry News-Annual 1994 &  
International Cruise and Ferry Review 1995.

La part relative de l'Amérique du Nord dans le marché a légèrement augmenté (elle représentait 83 % de l'ensemble en 1993). Le reste du marché est surtout européen, alors que l'Asie reste un marché marginal au niveau mondial malgré son taux de croissance élevé. Les Japonais ont du mal à s'implanter sur ce marché et doivent s'assurer la collaboration d'Européens et d'Américains pour commercialiser et concevoir leurs navires. Le tableau suivant nous montre clairement que la demande pour les croisières océaniques est d'abord et avant tout américaine.

**RÉPARTITION DES PASSAGERS SELON LA NATIONALITÉ EN 1995**

<b>NATIONALITÉ DES PASSAGERS</b>	<b>NOMBRES DE PASSAGERS (en millions)</b>
<b>ETATS-UNIS</b>	5 000 000
<b>ROYAUME-UNI</b>	300 000
<b>ALLEMAGNE</b>	235 000
<b>CANADA</b>	200 000
<b>ASIE</b>	200 000
<b>RESTE DE L'EUROPE</b>	200 000
<b>FRANCE</b>	125 000
<b>AUSTRALIE</b>	100 000
<b>CHYPRE</b>	75 000
<b>JAPON</b>	75 000
<b>TOTAL</b>	<b>6 625 000</b>

Source: Société du Port de Québec, 1995.

En 1995, l'industrie des croisières océaniques représentait plus de 12 milliards de dollars U.S. ( de ce nombre plus de 7 milliards de \$ US étaient générés par les États-Unis), selon The Maritime Evaluation Group. Les prévisions de 1994 étaient de 6,08 millions de passagers pour l'année suivante. La réalité a donc dépassé les prévisions avec l'embarquement de 6 625 000 croisiéristes.

La clientèle américaine provient principalement des Etats du sud et de la zone pacifique pour l'ensemble des croisières océaniques au niveau mondial, comme le démontre le tableau de la page suivante.

**RÉPARTITION DES PASSAGERS AMÉRICAINS SELON LA RÉGION**

RÉGIONS	1983	1992
<u>Nouvelle-Angleterre</u> ( CT, ME, MA, NH, VT, RI ).	4,95 %	6,10 %
<u>Mid-Atlantique</u> ( NJ, NY, PA)	14,82 %	15,67 %
<u>Nord-Est central</u> ( IL, IN, MI, OH, WI )	12,94 %	13,56 %
<u>Nord-ouest central</u> ( IA, KS, MN, MO, NE, ND, SD )	4,21 %	4,67 %
<u>Atlantique Sud</u> ( DE, DC, FL, GA, MD, NC, SC, VA, WV )	26,90 %	24,06 %
<u>Sud-Est central</u> ( AL, KY, MS, TN )	2,65 %	2,83 %
<u>Sud-Ouest central</u> ( AR, LA, OK, TX )	6,59 %	5,83 %
<u>Montagne</u> ( AZ, CO, ID, MT, NV, NM, UT, WY )	3,84 %	4,46 %
<u>Pacifique</u> ( AK, CA, HI, OR, WA )	23,10 %	22,82 %

Source: CLIA, The cruise industry-an overview- 1993.

Le marché est aussi principalement américain au niveau des destinations de croisières, car celles-ci sont surtout effectuées dans les régions limitrophes des Etats-Unis. La très grande majorité des escales qui seront faites le seront dans les ports nord-américains. Malgré tout, le fleuve Saint-Laurent reste le parent pauvre de l'industrie. En 1988, la région Canada/ Nouvelle-Angleterre ne représentait que 0,9 % de l'ensemble du marché mondial des croisières et ce pourcentage ne dépassait pas 1,25 % en 1993 en terme de capacité ( jours/ couchettes ). Par contre, si on calcule notre part relative en terme de nombre de passagers, on ne représente que 0,8% du marché international . Notre destination, qui occupait le 12<sup>e</sup> rang des routes de

croisières, ne réussit donc pas actuellement à tirer sa juste part de la croissance de ce produit touristique. De plus, subsiste toujours la menace d'être déclassé par le sud-est asiatique et même l'Extrême-Orient.

**DEPLOIEMENT DES NAVIRES DE CROISIÈRES, SELON LA DESTINATION.**

	1989	1989	1993	1993
DESTINATION	JOURS/ COUCHETTE	PART DU MARCHÉ EN %.	JOURS/ COUCHETTE	PART DU MARCHÉ EN %.
Antilles	9 038 443	36,59	10 435 106	31,34
Bahamas	2 483 732	10,06	3 963 186	11,90
Ouest du Mexique	1 628 824	6,59	3 208 529	9,63
Méditerranée	1 879 561	7,61	3 005 157	9,02
Est du Mexique	1 943 784	7,87	2 373 934	7,13
Alaska	1 598 268	6,47	2 240 577	6,73
Trans Canal	979 691	3,97	1 625 720	4,88
Europe	774 149	3,13	1 374 318	4,13
Bermudes	868 655	3,52	946 032	2,84
Hawaii	835 638	3,38	591 028	1,77
Transatlantique	407 218	1,65	478 944	1,44
Canada/ Nouvelle- Angleterre	219 992	0,89	415 458	1,25
Extrême-Orient	238 630	0,97	251 964	0,76
Amérique du Sud	458 246	1,86	242 280	1,73
Sud-Est de l'Asie	207 405	0,84	227 004	0,68
Autres destinations	1 137 696	4,60	1 922 066	5,77
TOTAL :	24 699 932	100,0	33 301 303	100,0

Source: The cruise industry, an overview , CLIA, 1993 & Comité des croisières du port de Montréal, 1992.

### L'OFFRE MONDIALE

Parallèlement, la capacité de la flotte nord-américaine a augmenté de 7,5% annuellement de 1981 à 1989, et de 9,5% pour la première moitié de la décennie '90 ( hausse de 110% de la capacité de 1981 à 1990 ). La hausse de l'offre devrait légèrement fléchir pour se retrouver entre 5 et 7 % annuellement d'ici le nouveau millénaire. Malgré tout, le nombre de couchettes disponibles demeurait insuffisant pour combler la demande en 1990, exerçant ainsi une pression restrictive sur l'essor de celle-ci.

### CAPACITÉ DE LA FLOTTE MONDIALE

	1990	1992	1994	1995	1996	1998	2000
Nombre de navires	109	125	133	140	152	152	165
Capacité (nombre de couchettes )	78342	91971	104285	113459	130537	150826	176922
Facteur d'utilisation de l'industrie (en %)	88,7	84	86,5	86,8	83	85,3	85,4 %
Capacité moyenne par bateau	718,7	735,8	784,1	810,4	858,8	992,3	1 072

Note: Les données de 1995 à 2000 sont des prévisions.

Source: Cruise Industry News-Annual, 1994 & International Cruise and Ferry Review ,1995.

Au niveau de la flotte mondiale, l'industrie nord-américaine ( presque essentiellement américaine ) compte pour environ 74,5% de l'ensemble des navires et pour 84,2% de la capacité totale en terme de couchettes disponibles. Fondée au début des années '70 aux Etats-Unis, la Cruise Line International Association ( CLIA ) avait pour but de développer l'organisation de l'industrie et de rectifier les fausses idées véhiculées dans le grand public. L'association qui regroupe aujourd'hui 34 lignes maritimes et le réseau de distribution ( plus de 21 000 agences de voyages ) devaient donc promouvoir le concept de la croisière. L'industrie est donc regroupée à 95 % dans la Cruise Line International Association (CLIA) basée aux Etats-Unis, ce qui en fait le plus vaste regroupement de grossistes en voyages et de compagnies de croisière au monde.

L'industrie a vu son taux d'utilisation de ses navires fortement augmenté, démontrant clairement qu'elle n'avait pas à l'époque une surcapacité, bien au contraire. Le taux d'utilisation des navires tourne autour de 90 % pour l'année 1991, car la demande continue de croître à un rythme plus rapide que la capacité d'accueil des bateaux. Si on ne considère que l'Amérique du Nord le taux d'utilisation est sensiblement plus élevé durant cette période. Le facteur d'utilisation normale est autour de 85 %. Dépassé ce seuil, l'industrie risque de ne pas pouvoir accommoder une hausse sensible imprévue de la demande.

On a donc assisté, ces dernières années, à une vague importante de mises en chantier de nouveaux navires et de restaurations pour palier ce manque à gagner et faire face à la demande qui s'accroît sans cesse. On dépense à chaque année plusieurs milliards de dollars U.S. dans les chantiers navals pour créer ces navires à la fine pointe de la technologie et rivalisant d'opulence. On constate que dans l'ensemble les navires sont de plus en plus gros. Mais si on regarde la capacité moyenne de l'ensemble de l'industrie, les nouveaux bateaux ajoutés à la flotte font passer la moyenne de passagers par navire de 718 en 1990 à plus de 1 072 prévus pour l'an 2000. Par contre, si on tient compte seulement des nouveaux navires, la moyenne de tonnage passe de 65 994 tonnes en 1995 à 73 851 tonnes en 1997-98, alors que la capacité moyenne passe de 1 666 passagers à plus de 1 968 passagers pour la même période.

Dans la décennie 1984-94, l'industrie a reçu 70 nouveaux paquebots, dont 35 seulement pour la période s'échelonnant de 1994-98, pour une hausse de la capacité de l'industrie de 60 790 places de plus sur 4 ans. Chaque année plusieurs nouveaux bateaux entrent en opération, d'autres sont rénovés et certains sont tout simplement mis au rancart pour diverses raisons. A ce dernier chapitre, le vieillissement de la flotte, avec 40 % des navires actuellement en opération qui ont été construits avant 1980, et une nouvelle législation obligera les lignes maritimes à en retirer du marché plus de 10 %. Les commandes doivent être très importantes, non seulement pour combler la hausse annuelle de la demande mais aussi pour compenser les retraits obligatoires d'ici à l'entrée en vigueur des nouveaux standards de sécurité contre les incendies touchant l'industrie dès 1997.

**EXPANSION PLANIFIÉE DE LA FLOTTE MONDIALE DE 1994 À 1998.**

LIGNE DE CROISIÈRES	CHANTIERS MARITIMES	TONNAGE	PASSAGERS	INAUGURATION	COÛTS (MILLIONS)
Silversea	Francesco Visentini ( ITALIE )	16 500	296	JAN 1995	125
Royal Caribbean	de l'Atlantique ( FRANCE )	70 000	1 804	AVRIL 1995	325
Crystal	Kvaerner Masa Yards ( FINLANDE )	50 000	960	MAI 1995	250
Delta Queen	Mc Dermott ( ETATS-UNIS )	3 500	420	JUIN 1995	60
Carnival	Kvaerner Masa Yards ( FINLANDE )	70 400	2 040	AOÛT 1995	330
Celebrity	Meyer Weft ( ALLEMAGNE )	70 000	1 750	DEC. 1995	320
Princess	Fincantieri ( ITALIE )	77 000	1 950	DÉC 1995	300
P & O Cruises	Meyer Weft ( ALLEMAGNE )	67 000	1 760	1995	300
Royal Caribbean	de l'Atlantique ( FRANCE )	70 000	1 750	1995	330
Royal Caribbean	de l'Atlantique ( FRANCE )	70 000	1 804	MARS 1996	325
Carnival	Kvaerner Masa Yards ( FINLANDE )	70 367	2 040	PRINTEMPS '96	270
Holland America	Fincantieri ( ITALIE )	55 000	1 266	PRINTEMPS ' 96	231
Costa	Schichau Seebeckwerft ( ALLEMAGNE )	75 000	1 950	JUIN 1996	300
Carnival	Fincantieri ( ITALIE )	100 000	2 600	AUTOMNE ' 96	400
Celebrity	Meyer Weft ( ALLEMAGNE )	70 000	1 750	AUTOMNE ' 96	320
Royal Caribbean	Kvaerner Masa Yards ( FINLANDE )	73 000	1 950	NOV. ' 1996	300
Costa	Bremer Vulkan ( ALLEMAGNE )	74 000	2 200	1996	377
D S R	Kvaerner Masa Yards ( FINLANDE )	38 000	1 250	1996	180
P & O Cruises	Fincantieri ( ITALIE )	77 000	1 950	1996	300
Royal Caribbean	de l'Atlantique ( FRANCE )	75 000	2 000	AVRIL 1997	300
Princess	Fincantieri ( ITALIE )	100 000	1 950	MAI 1997	300
Celebrity	Meyer Weft ( ALLEMAGNE )	70 000	1 750	AUTOMNE 1997	320
Royal Caribbean	Kvaerner Masa Yards ( FINLANDE )	73 000	1 950	SEPT. 1997	300
Princess	Fincantieri ( ITALIE )	100 000	2 500	OCTOBRE ' 97	385
Carnival	Kvaerner Masa Yards ( FINLANDE )	70 363	2 040	FIN 1997	300
Silversea	Francesco Visentini ( ITALIE )	N/A	400	1997	N/A
Costa	Bremen Vulkan ( ALLEMAGNE )	74 000	2 200	1997	377
D S R	Kvaerner Masa Yards ( FINLANDE )	38 000	1 250	1997	N/A
Holland America	Fincantieri ( ITALIE )	62 000	1 320	1997	250
Royal Caribbean	de l'Atlantique ( FRANCE )	75 000	2 000	AVRIL 1998	300
Princess	Fincantieri ( ITALIE )	100 000	2 500	OCTOBRE ' 98	N/A
Silversea	Francesco Visentini ( ITALIE )	N/A	400	N/A	N/A
Carnival	Kvaerner Masa Yards ( FINLANDE )	70 000	2 040	1998	N/A
Disney Cruises	N/A	N/A	2 400	1998	N/A
Disney Cruises	N/A	N/A	2 600	1998	N/A
<b>TOTAL:</b>			<b>60 790</b>		<b>8,175 milliards</b>

Source: International Cruise Ferry Review 1995 & Marine Log, février 1995.

LES COMPAGNIES DE CROISIÈRES

En 1986, dix des plus grandes compagnies, la majorité de propriété européenne, contrôlaient plus de 50 % des bateaux et 60 % de la capacité d'accueil ( en terme de couchettes ). Deux ans plus tard, entre 51 et 53 % de l'industrie était entre les mains de 3 compagnies, soient: Carnival Cruise Line, Royal Caribbean Cruise Line et Princess Cruise Line. À la fin des années '80, l'industrie a donc connu une vague importante de fusions entre les grandes compagnies maritimes, amenant une concentration poussée principalement dans la propriété des navires (par exemple, Princess Cruise Line avec Sitmar Cruise Line en 1988 qui seront par la suite rachetées par P & O ou encore Carnival avec Holland America). Ce phénomène a aussi touché la principale compagnie de croisières sur le fleuve Saint-Laurent à l'époque: la Bermuda Star Line qui fut rachetée par Commodore Cruise Line ( présente surtout dans les Antilles ) au mois d'août 1990. En 1993, cette dernière passera sous le giron de la Cunard Line conjointement avec Effjohn. Depuis, le niveau de concentration de l'industrie n'a cessé d'augmenter. En 1994, 4 méga-lignes de croisières qui chapeautent 10 bannières différentes contrôlaient un peu plus de 60 % du marché mondial et vont passer environ 95 % des commandes des chantiers navals dans les prochaines années, alors que le reste de la clientèle sera desservi par une trentaine de petits opérateurs.

**RÉPARTITION DES PARTS DE MARCHÉ ENTRE LES LEADERS.**

COMPAGNIES DE CROISIÈRES	SEGMENTS	NOMBRE DE NAVIRES EN 1980	CAPACITÉ EN 1980	NOMBRE DE NAVIRES EN 1993	CAPACITÉ EN 1993	NOMBRE DE NAVIRES EN 1997	CAPACITÉ PRÉVU EN 1997
HOLLAND AMERICA / CARNIVAL	De luxe-destinat De luxe (internat) Soleil et détente	3	3 950	21	22 981	25	30 935
ROYAL CARIBBEAN CRUISE LINE	Soleil et détente De luxe-destinat	3	2 640	9	14 234	12	19 484
KLOSTER CRUISE ( Filiale de VARD, de Oslo ).	De luxe-destinat. De luxe (internat) Soleil et détente	5	4 690	12	11 517	12	11 517
PRINCESS CRUISES	De luxe-destinat Soleil et détente	3	2 200	9	10 082	10	12 032
<b>PART DU MARCHÉ DES LEADERS .</b>			<b><u>53,5 %</u></b>		<b><u>59,2 %</u></b>		<b><u>63,4 %</u></b>

Notes :En 1993, Kloster Cruise incluait :Norwegian Cruise Line,Royal Cruise Line & Royal Viking Line.

En 1993, Carnival Cruise Line incluait : Carnival Cruise Line, Fiesta / Marina, Holland America Line, Windstar Cruise et Seabourn Cruises.

Source : Comité des croisières du Port de Montréal ,1992 & The Alaska cruise Industry : benefits to Canada,1994.

Carnival Cruise Line demeure le plus imposant joueur, contrôlant en 1993 un peu plus de 23% du marché, axé davantage sur le marché de masse des Caraïbes et possédant une clientèle plus jeune comparée aux autres compagnies. En acquérant Holland America et Windstar Cruises, elle s'est implantée sur le créneau haut de gamme alors que Seabourn lui a ouvert le marché des mini-croisières de luxe. Le numéro un mondial est aussi celui qui a le plus de lignes de croisières et fait le plus de profits. Il poursuit toujours la globalisation de ces opérations et la recherche des opportunités de nouvelles niches dans le marché. Le second opérateur en importance est privé, détenu par l'armateur norvégien Anders Wilhelmsen et la famille Pritzker de Chicago qui est aussi propriétaire de Hyatt Hotels Group. La Royal Caribbean Cruise Line qui avait 14 % du marché en '93 est la plus importante ligne de croisières solo. RCCL se positionne également au sommet du marché grand public.

Kloster connaît depuis quelques années de sérieuses difficultés. Son taux d'endettement est si élevé que la société s'est départie de certains navires de la Royal Viking Line en 1992, même si elle perdait des parts de marché. L'hémorragie ne fut pas stoppée, la ligne de croisières fut vendue à Cunard Line en 1994 et il n'est pas exclu que Kloster doive se départir aussi d'une autre filiale, Royal Cruise Line, malgré sa rentabilité. Cependant, cette solution ne règle le problème qu'à court terme, la compagnie opérant une trop grande diversité de navires qui l'empêche de profiter des mêmes économies d'échelle que ses concurrents. Bien sûr, la bataille menée actuellement entre actionnaires pour le contrôle de la maison-mère ( Vard ) n'arrange pas les choses. Il est donc prévisible que Kloster perdra sa position dans le futur si ce n'est déjà fait. Princess ( jouissant de la réputation que lui a conféré la télé-série « Love boat ») émerge depuis quelques années, suite à son internationalisation. Son rachat par P & O opérant surtout en Europe l'a propulsée au 3<sup>e</sup> rang du marché. Une caractéristique qui touche l'ensemble de l'industrie et encore plus dans ce dernier cas, c'est que les compagnies même si elles sont rachetées, continuent à opérer sous leurs anciennes bannières. On remarque aussi une grande concentration physique des sièges sociaux de l'ensemble des lignes maritimes qui se retrouvent principalement ( par ordre décroissant ) à New-York, Miami, San-Francisco, Los-Angeles et Seattle.

La compagnie Chandris, propriété d'une compagnie grecque possédant des hôtels dans ce pays détient 5 % du marché. Elle détient les « Celebrity Cruises » dans le haut de gamme et les « Fantasy Cruises ». Ses moyens étant limités, la compagnie s'est associée avec l'Overseas Shipbuilding Group des Etats-Unis. L'empire maritime Cunard, pour sa part, a perdu de son importance mais détient encore 5 % de l'industrie et est demeuré rentable. La compagnie, contrôlée par un conglomérat étendant ses activités de la construction aux chaînes d'hôtels, opère le seul navire transatlantique restant, le Queen Elizabeth 2. Les nouvelles acquisitions de Cunard (RVL et Commodore ) et son segment de marché 5 étoiles annoncent un avenir plus prometteur pour la compagnie, tout comme son partenaire Effjohn dans Commodore Cruise Line. Effjohn, issue de la fusion des flottes passagers de Finlines de Finlande et Johnson Line de Suède, la Silja Line et Sally, se place dans les leaders au niveau des car-ferries de luxe alors que sa participation dans la Commodore Cruise Line l'introduit dans le haut de gamme des croisières.

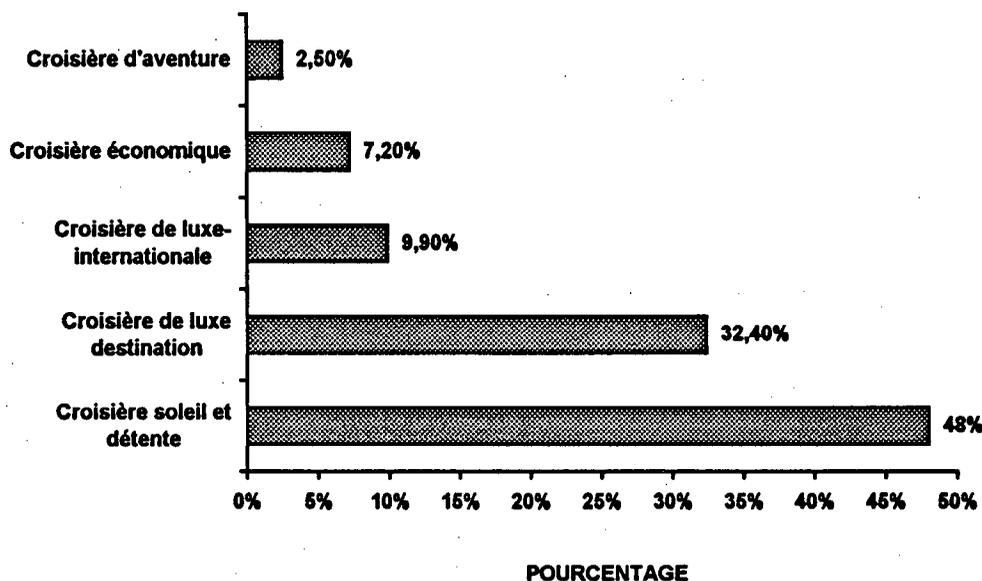
L'industrie s'est consolidée, mais a aussi entrepris un vaste programme d'alliances avec des grossistes, des attraits touristiques terrestres, des modes de transport et des chaînes hôtelières. On veut amalgamer davantage les croisières avec les autres produits touristiques pour leur redonner encore plus d'ampleur. D'ailleurs, de nombreuses chaînes d'hôtels sont entrées dans l'industrie des croisières et voilà que même l'empire Disney entrera dans la course avec force. Walt Disney Company prévoit construire un parc sur le thème de l'océan en Californie, qui inclura un port de croisière. En janvier 1998, Disney Cruise Line recevra du chantier naval de Trieste ( Fincantieri ) deux nouveaux navires de plus de 80 000 tonnes chacun. Ils pourront accueillir respectivement 2400 et 2 600 passagers. Ces navires se veulent un complément aux parcs Disney déjà existants, en plus d'offrir les services habituels. Au même moment, le terminal à l'usage exclusif de Disney en construction au Port Canaveral ( Floride ) terminera l'ensemble de la magie.

### LES SEGMENTS DE MARCHÉ DES CROISIÈRES

En pleine croissance au début des années 80, l'industrie a vu le nombre d'entreprises oeuvrant dans ce domaine augmenter ainsi que la concurrence, obligeant les lignes maritimes à segmenter bien davantage le produit offert. On cherchait de plus en plus à développer de nouvelles destinations de croisières et à démarquer le produit offert par rapport à celui des compétiteurs.

En 1990, l'industrie comptait environs sept segments de produit des croisières océaniques dont deux sont relativement récents.

RÉPARTITION DES TYPES DE MARCHÉ



Source: Profile of the eastern Canadian cruise Industry, 1988.

Tout d'abord, il y a les croisières de luxe ( internationale ) qui font le tour du monde et couvrent des destinations exotiques, sur les plus luxueux navires de la flotte mondiale. L'emphase est mis sur la croisière, l'itinéraire et les excursions à terre, puisqu'en général elle effectue de fréquentes escales. Ce sont les croisières les plus longues ( de 2 semaines à plusieurs mois ) qui nolisent des bateaux moyens ou grands. Généralement, la clientèle est âgée, très scolarisée, plus ou moins aventurière et très bien nantie. Crystal Cruise, Cunard Line / NAC et Silversea Cruise ont le leadership du marché, mais on y retrouve aussi un grand nombre de petites compagnies possédant des navires de petite taille.

Un autre segment du marché est la croisière de luxe-destination, qui est relativement similaire à la précédente sauf qu'elle est d'une durée plus courte ( 1 à 2 semaines ) et qu'elle se

concentre dans une région, comme les Antilles ou la Méditerranée. La clientèle est moins âgée, moins fortunée, n'est pas aventurière et recherche une destination conventionnelle. Ce marché est partagé entre des joueurs de différentes tailles. Holland America Line et Princess Cruises y occupent une place importante tout comme Costa Cruise Line et Celebrity Cruises.

Le segment du marché le plus important encore aujourd'hui demeure la croisière soleil et détente. Les navires le desservant sont un peu moins luxueux que ceux dans les 2 segments précédents, et la durée du voyage diminue à nouveau ( entre 3 et 10 jours ). L'accent est mis sur l'expérience à bord et sur le climat de fête. On vise des destinations pouvant attirer un vaste public. Il y a aussi moins d'escales et elles sont davantage orientées vers les sports nautiques ou la plongée que sur les visites touristiques. La clientèle qui est plus jeune, a un revenu intermédiaire et montre un plus grand intérêt pour avoir du plaisir à bord du navire et très peu pour la destination en soi. Tous les leaders s'y retrouvent. Carnival et RCCL sont au sommet de ce segment et dans une moindre mesure Princess et Kloster par l'intermédiaire de la Norwegian Cruise Line.

A l'heure actuelle, les croisières aventures représentent le plus petit segment en importance. Celles-ci durent de 1 à 2 semaines, sont généralement effectuées sur des navires beaucoup plus petits (environ 150 passagers), confortables (parfois luxueux) et possédant des Zodiacs (petites embarcations) leur permettant de débarquer partout. Elles recherchent des itinéraires inhabituels (comportant certaines difficultés) et des régions vierges ou très peu fréquentées par les touristes. Par exemple, le Groenland, l'Arctique, l'Islande et la baie d'Hudson sont retenus pour leurs sites naturels inexplorés, la nouvelle culture et la faune inhabituelle. La clientèle est âgée, nantie et a un goût prononcé pour l'aventure. Les lignes maritimes offrant ces produits cherchent en général à y inclure des excursions à terre essentiellement axées sur l'observation de la nature.

Le dernier segment analysé est celui des croisières économiques (d'une durée de 3 à 10 jours) qui utilisent des navires dont la moyenne d'âge est plus élevée, de taille moyenne, aménagés plus modestement de façon à rendre l'expérience de croisière plus abordable. On les retrouve dans de nombreuses destinations, mais surtout dans des endroits où les escales touristiques peuvent être fréquentes. Le passager cible en est souvent à sa première croisière, d'âge moyen et retraité, ayant

un revenu moins élevé. Les compagnies préfèrent habituellement affréter ces bateaux dans les climats chauds, élément beaucoup plus attractif. En 1995, Regency Cruises dominait ce marché avec 40 % de la capacité et le reste se partageait entre un grand nombre d'autres compagnies plus petites, comparées aux autres segments de marché.

L'industrie continue à se segmenter de façon à développer de nouveaux marchés et à se trouver d'autres créneaux dans le but de se spécialiser davantage pour ainsi pouvoir faire face à la concurrence. En plus de ces cinq sous divisions du produit de croisière océanique, les études en ont fait ressortir deux autres nouveaux segments de marché à l'intérieur des catégories, de luxe-destination et aventure.

Premièrement, la croisière à destination unique, dont l'attrait premier est la destination. La clientèle choisit donc la croisière comme la façon de découvrir cette région. Dans cette catégorie, on retrouve les croisières en Amazonie, Alaska, Galapagos, Mississippi et aussi la Côte Atlantique.

En deuxième lieu, les croisières spécialisées ou thématiques, en pleine croissance à l'heure actuelle. Elles sont axées sur une activité spéciale à bord ( exemple: le jazz, un programme éducatif ou l'observation des oiseaux ).

Les experts prévoient que la croissance la plus forte sera enregistrée dans les destinations de climat chaud et dans le segment soleil et détente, car ces caractéristiques rejoignent les préférences de la majorité de la clientèle des dernières années, soit ceux qui en sont à leur première expérience de croisière. Les compagnies maritimes ont su combiner l'engouement pour les courtes croisières avec des forfaits incluant des excursions à terre, pour attirer davantage les personnes qui en sont à leur première expérience.

Cependant, les deux segments de croisières de luxe ainsi que celui économique qui ont une croissance plus faible à court terme, ont un excellent potentiel à moyen et long terme puisque leur marché est principalement composé d'individus qui n'en sont plus à leur première croisière. Les croisières soleil attire donc une nouvelle clientèle qui par la suite récidive l'expérience sur d'autres segments. Le haut niveau de fidélité du client typique après une première croisière, s'explique

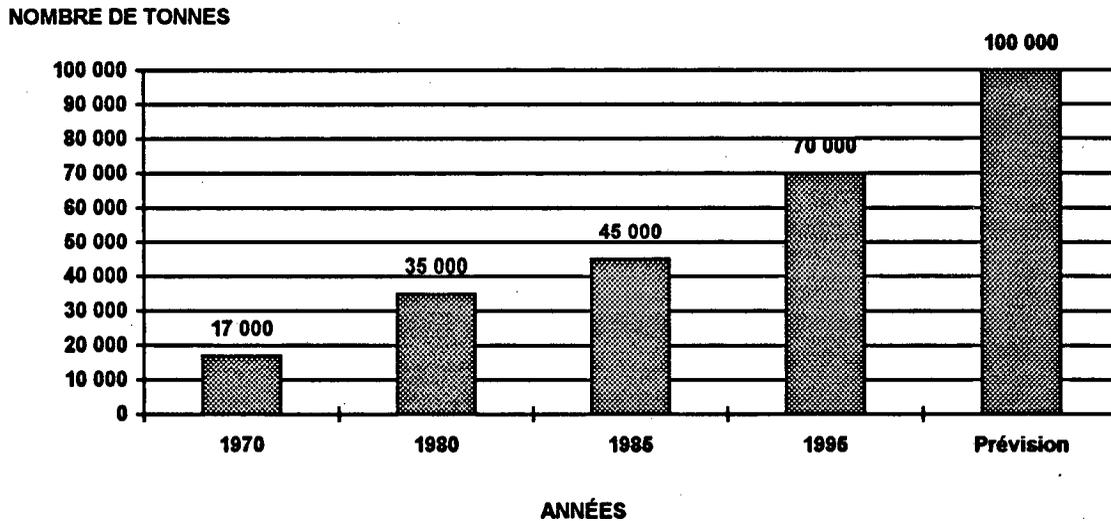
simplement parce que ce produit détient le pourcentage le plus élevé de satisfaction ( environ 88%) de tous les produits touristiques. Au niveau du segment des croisières économiques, qui est le plus prépondérant dans le Saint-Laurent, le potentiel de croissance est plus prometteur à long terme.

La CLIA estime qu'en 1991 seulement 8,3 % du marché potentiel évalué à 60 millions de personnes ( ayant un revenu supérieur à 20 000 \$ US par année ) était exploité. Cependant, il pourrait s'avérer inférieur dépendant du revenu que l'on considère nécessaire pour pouvoir s'offrir une croisière. Les revenus de l'industrie étaient évalués à 4,5 milliards de \$ US pour la même année et le potentiel approximativement à 55 milliards de dollars US. Les prévisions se chiffrent à 10 millions de passagers pour l'an 2000, mais pour rencontrer cette demande on estime qu'il faudra construire 100 nouveaux navires.

### *LES GRANDES TENDANCES DE L'INDUSTRIE*

Dans l'évolution profonde qu'a connu l'industrie des croisières océaniques depuis plusieurs décennies, on peut ressortir plusieurs tendances majeures. Depuis 1970, le tonnage des nouveaux paquebots qui sortent des chantiers navals n'a cessé d'augmenter passant de 17 000 tonnes à un plateau de plus de 100 000 tonnes aujourd'hui.

TONNAGE DES NOUVEAUX NAVIRES



Source: The shipbuilding market, 1995.

En 1995, plus de deux douzaines de paquebots d'un tonnage entre 70 000 et 80 000 tonnes étaient en commande dans différents chantiers navals à l'échelle internationale, dont deux seront de plus de 100 000 tonnes. Les navires sont donc de plus en plus gros et peuvent accueillir un plus grand nombre de passagers. La fin de l'année 1998 va marquer un tournant majeur pour l'industrie alors que Kloster mettra en service le plus gros navire de croisière jamais construit. Le Phoenix World City de 250 000 tonnes pourra accueillir jusqu'à 5 600 passagers et 1 800 membres d'équipage, avec ses 3 tours de plusieurs étages. Il sera plus grand que 4 terrains de football et pourra contenir à l'intérieur de sa coque 4 navires d'une capacité de 400 places chacun pour amener les passagers à terre. On peut alors parler de véritable ville flottante, disposant de tout, qui coûtera entre 300 millions et 1 milliard de \$ US. Ce géant fera escale à Port Canaveral, car même la capitale mondiale des croisières ( Miami ) n'aura pas une capacité d'accueil compatible. Les navires sont donc plus que jamais dans les deux extrémités, très gros ou petits, selon le marché visé.

Les experts considèrent que la capacité actuelle plus les ajouts planifiés n'arriveront pas à pouvoir transporter les 8,5 millions de passagers au minimum prévus à la fin du siècle. Les commandes sont donc de plus en plus nombreuses pour des navires de plus en plus gros pour pouvoir offrir un nombre sans cesse croissant d'activités à bord. Les raisons sont multiples, mais on cherche d'abord à se doter de la capacité nécessaire pour absorber la demande future. Au début des années 90, le taux d'endettement de la majorité des compagnies de croisières s'accroît dangereusement suite aux ambitieux programmes de construction navale entrepris pour accroître la capacité. En 1991-92 la tendance sera complètement renversée. La capacité augmentera de 12% en moyenne ( 25 % pour l'année 1992 seulement ) alors que la demande maintient sa course autour de 9 % annuellement. Cette surcapacité temporaire dégradera rapidement la situation. Les intérêts de ces emprunts étaient financés par l'augmentation des ventes des croisières sur les bateaux plus vieux existants, mais l'excès d'offre amena inévitablement une lutte pour conquérir la clientèle de façon à relever le taux d'utilisation des navires, les profits en étant tributaires. Les emprunteurs devaient à tout prix démontrer aux créanciers qu'ils pouvaient générer des flux financiers importants pour financer leur dette.

On innove dans les forfaits offerts. Les nouveaux navires eux-mêmes deviennent une attraction centrale qui attire l'attention des médias et des nouveaux clients. On déploie des navires sur de nouvelles destinations et de nouvelles attractions voient le jour à bord des bateaux. L'industrie poursuit l'innovation tant de ces équipements que des services offerts. Les cabines sont plus spacieuses, mieux équipées, et on accorde une attention particulière pour rendre les casinos plus vastes et attrayants. On poursuit aussi la diversification et on augmente la qualité de la restauration disponible à bord ainsi que des installations récréatives et sportives. Ces navires possèdent tout ce que l'on peut souhaiter, des jeux par ordinateurs au spectacle laser en passant par un véritable terrain de golf de 18 trous sur le Sovereign of the Seas. La technologie permet désormais aux passagers de pratiquer la natation, ski et autres sports nautiques en pleine mer, en toute sécurité, à partir d'une marina sortant de la poupe du navire. L'industrie rivalise d'imagination pour offrir tout ce que cette clientèle très exigeante peut désirer. Ces infrastructures doivent donc être amorties sur un plus grand nombre de passagers ( en terme de capacités ) pour pouvoir être rentabilisées.

Tous les moyens sont bons pour accroître rapidement le volume de passagers, y compris l'instauration d'une politique d'escompte. Selon le président de Seabourn Cruise Line (compagnie de petits navires de luxe), il faut voir l'escompte accordée aujourd'hui comme un investissement à long terme, puisqu'on s'accapare une nouvelle clientèle par ce moyen (on crée une demande supplémentaire) qui par la suite demeurera très probablement fidèle aux croisières. Il n'est donc pas étonnant de constater que le nombre de passagers ayant payé le plein tarif a diminué au cours des années 80. On se met à offrir entre autres, des rabais importants si on achète longtemps d'avance. En 1990, les billets vendus à escompte comptaient pour 25 % du marché, deux ans plus tard c'est 90 % des croisières qui sont vendues sous le prix annoncé dans les brochures publicitaires, selon Seatrade Review.

Rapidement, il en coûte de plus en plus cher aux lignes maritimes pour mousser leurs ventes, la spirale inflationniste des coûts nécessaires pour attirer la clientèle faisant rapidement chuté les marges de profits de la majorité des membres de l'industrie. La baisse des revenus devait en principe être compensée par un volume plus important de passagers pour soutenir les constructions futures et l'endettement qui les accompagne. Toutefois, la lutte de part de marché dérapa rapidement en une guerre des prix féroce. Cette jeune industrie des croisières océaniques devait inévitablement se rationaliser pour retrouver la voie de la rentabilité. La consolidation de l'industrie est devenue nécessaire avec la spirale croissante des coûts et la chute des bénéfices, entraînant la disparition de certaines sociétés ou leur rachat. Pendant ce temps certaines compagnies plus petites n'ont d'autres choix que de se placer sous la loi de la protection de la faillite.

Les compagnies devaient à tout prix accroître leur taille pour retrouver le chemin de la rentabilité. Le phénomène de fusion entre les compagnies maritimes s'est donc poursuivi. On a également assisté à la fusion de lignes maritimes avec des fournisseurs de produits de voyages comme des chaînes hôtelières et à la création de véritables complexes de villégiature casinos-hôtels. Tous ces regroupements d'entreprises ont permis à celles-ci de renforcer leurs positions (en augmentant leur part de marché) et d'avoir la masse critique minimum pour réaliser des économies d'échelle (en diminuant les coûts d'exploitation et des programmes de mise en marché), augmentant par le fait même leur capacité à générer des bénéfices. Les économies d'échelle

obtenues en augmentant la capacité des navires et leur nombre étaient devenus nécessaires pour compresser les coûts et avoir la taille voulue pour pouvoir obtenir le financement pour leur expansion, et seuls les regroupements offraient cette possibilité. Les plus importantes économies d'échelles proviennent de la maximisation des retombées des dépenses investies dans le marketing effectué, entre autres, sur les réseaux de télévision. Les fusions ont aussi permis d'introduire de nouveaux itinéraires et de nouveaux navires sur ceux déjà existants.

Mme Pam Conover, vice-présidente en charge de l'industrie des croisières à la Citybank croit qu'en l'an 2000, le marché nord-américain pourrait être dominé à plus de 90 % par 3 compagnies de croisières. Ce phénomène s'expliquerait, entre autres, par le financement pour ce type de produit qui deviendrait de plus en plus rare. On estime qu'entre 90 et 100 % des nouveaux navires sont financés par des dettes à moyen terme, créant des pressions et de l'instabilité dans le marché pour obtenir ce financement. On verra rapidement, que seules les grandes compagnies auront les revenus d'opération courants suffisants, car elles compenseront le désavantage que représente l'âge parfois avancé des navires par la capacité et le pouvoir issu de leur taille pour pouvoir absorber ces courts délais d'emprunt, évinçant ainsi les petits opérateurs.

Les plus grandes compagnies continuent de prendre de l'ampleur, alors que les plus petites essaient de survivre. Les grands bouleversements se situent maintenant au niveau des petits opérateurs, qui n'arrivent plus à concurrencer les géants dans leur marché. Depuis 2 ans, certaines compagnies ont fermé, d'autres sont en train d'être absorbées par les leaders, comme Carnival qui a acquis en 1994 pour 43 % de Epirotiki Line opérant en Méditerranée et dans les Caraïbes. Carnival cherchait ainsi à s'implanter sur le marché européen. RCCL a également élaboré un plan d'expansion pour s'implanter plus solidement en Europe et en Asie. D'autres petites sociétés essaient de s'en sortir en fusionnant entre elles, par exemple Delta Queen Steamboat Company avec American Hawaii Cruises et d'autres sont rachetées par des corporations. Les autres sociétés devront inévitablement s'orienter vers des niches de marché de plus en plus pointues et offrir un produit très spécialisé visant une clientèle très précise, si elles veulent garder leur viabilité à moyen et long terme. On a assisté à la création de nouvelles niches par l'American Family Cruises offrant une croisière uniquement pour le marché familial et la Fiesta Marina Cruises qui focalise sur une clientèle essentiellement hispanique. L'industrie s'en va donc irrémédiablement vers un oligopole à

l'échelle de la planète de quelques grandes compagnies rentables, solides qui domineront le marché et quelques petits opérateurs qui exploiteront des niches dont la rentabilité variera chaque année et qui seront plus vulnérables aux aléas du marché. L'écart entre les grandes et petites compagnies va continuer de se creuser dans les années à venir.

Pour régler le problème du financement à long terme, outre la fusion avec un partenaire ayant les capitaux nécessaires, les plus grandes compagnies réussirent par leur taille à avoir la notoriété nécessaire pour être cotées en Bourse. Les leaders, devenant des sociétés publiques, avaient un financement plus autonome et stable. En 1987, Carnival fut la première à être directement cotée en bourse, suivie rapidement par RCCL. Princess et Cunard sont indirectement au même niveau, car les sociétés les détenant sont inscrites à la bourse de Londres. Les compagnies avaient besoin de plus en plus d'argent pour pouvoir remplir les bateaux, les revenus diminuaient (à cause des escomptes) et les coûts augmentaient. Les grandes compagnies comprirent facilement qu'elles devaient tirer profit de cet avantage comparatif qu'elles détenaient sur les petits opérateurs. Leur grande taille leur permettait les économies d'échelle nécessaires pour amener des profits plus élevés, rendant ainsi l'accès plus facile au capital. Elles devenaient assez importantes pour être solvables comme entité de façon à obtenir plus facilement du financement ( sans passer par les banques ) pour poursuivre leur expansion à grande vitesse et développer leur marché.

Cet excès de capacité a aussi eu un impact stratégique. La rentabilité à court terme se faisant de plus en plus rare pour les membres de l'industrie et les coûts en immobilisation devenant astronomiques, on décourageait tout nouveau compétiteur à entrer dans le marché. De plus, ceux n'ayant pas les reins suffisamment solides pour attendre de meilleurs profits dans le futur ont été évincé du marché. La politique d'escompte a donc permit aux leaders de renforcer leur domination, d'assurer leur stabilité et leurs profits futurs. Les marges, devenant si faibles, empêchaient presque la rentabilité à moins d'avoir la taille nécessaire pour bénéficier des économies d'échelle. Ces énormes barrières à l'entrée ont réduit le nombre de concurrents potentiels. Il faudrait une compagnie avec de très gros moyens financiers pour pouvoir supporter des pertes à court terme importantes en attendant d'avoir la grande taille minimale d'efficacité pour réaliser des économies d'échelle aussi grandes que les leaders. Par exemple, Walt Disney

Company avait cette puissance financière nécessaire à la réussite à son entrée dans ce marché il y a quelques années, avec plus de 10 milliards de \$ US de revenus en 1994. Si sa taille est plus petite que la taille moyenne d'efficacité, l'entreprise ne réussira pas à sabrer suffisamment dans ses coûts pour offrir des prix compétitifs et demeurer rentable à moyen terme sur les segments de marché des leaders. Le niveau de concurrence devra être surveillé dans les prochaines années, pour que le consommateur ne se retrouve pas dans les faits devant un cartel. Tous ces bouleversements ont toutefois permis à l'industrie d'être en voie de retrouver des niveaux de profits beaucoup plus élevés.

Les dépenses en marketing augmentent aussi de façon importante. Le marketing occupe une place prépondérante dans les dépenses, pour la simple raison que la demande peut être partiellement créée par les compagnies elles-mêmes. Elles ont réussi à remplir les navires, mais à un coût de plus en plus élevé ( tarif bas, escompte, publicité, nouveaux itinéraires, améliorations à bord ,... ). Depuis une dizaine d'années, les lignes maritimes se sont lancées dans un vaste programme de publicité, où leurs dépenses ont monté en flèche. En 1990, les 5 lignes de croisières les plus importantes ont dépensé plus de 350 millions de dollars US en publicité. La même année, les dépenses globales de l'industrie allouées à ce poste se situaient entre 700 et 800 millions en \$ US. Le public fut davantage exposé au phénomène des croisières, qui se retrouvent désormais annoncées dans des brochures, journaux, magazines, à la télévision et servent de commanditaires. L'objectif est certes de vendre les croisières mais aussi de promouvoir les charmes des destinations couvertes.

L'industrie a également élargi la gamme de produits qu'elle offrait et a ciblé d'autres types de clientèle, entre autres pour rejoindre les jeunes de moins de 35 ans. Elle voulait éviter de redevenir vulnérable et désirait continuer à accroître son expansion mais aussi sa concentration. Elle a augmenté l'éventail des forfaits qu'elle offrait et a diversifié ceux destinés à sa clientèle traditionnelle ( c'est-à-dire les personnes de 60 ans et plus ) de façon à retenir les croisiéristes habitués. Elle a réussi à soutenir un intérêt croissant dans la population en général et plus seulement auprès des résidents des côtes.

La presque totalité des compagnies cherchent maintenant à se créer une image de marque pour se différencier de leurs concurrents aux yeux de la clientèle et protéger leur part de marché, même si le produit est sensiblement identique. Carnival capitalise sur l'idée que ses bateaux sont de véritables stations balnéaires flottantes. D'autres ont développé les croisières à thème, ou leur propre destination en faisant l'acquisition de petites îles privées à l'usage exclusif de leurs passagers. Tout est bon pour se différencier: de la taille du navire aux destinations offertes, en passant par les attractions à bord. Le problème vient du fait que cette stratégie est bonne lorsqu'on parle d'un produit utilisé par une grande partie de la population, mais dans le cas des croisières qui n'ont été effectuées que par 6 % des Américains en 1994, il est peut-être un peu trop tôt dans l'évolution du produit. Depuis quelques années l'industrie s'est concentrée davantage à s'accaparer les croisiéristes qui sont des habitués. Ce marché est certes plus facile, puisqu'avec le haut taux de satisfaction on se retrouve en territoire généralement conquis d'avance pour les grossistes, qui ont ainsi accentué le problème. Les passagers faisant leur première croisière représentaient plus de 70 % du marché en 1991, ils n'étaient plus que 40 % trois ans plus tard. Il y a un danger réel à délaisser les efforts pour attirer des passagers novices, et à risquer ainsi que l'industrie ne se coupe de sa clientèle provenant du grand public. Pourtant, il n'y a plus que la Commodore Cruise Line qu'on peut définir comme une ligne de croisière pour le grand public. L'industrie ne doit pas revenir à l'élitisme, selon M Bob Dickinson , président de Carnival Cruise Line.

Depuis 1980, la durée moyenne des croisières n'a cessé de diminuer passant de 6,9 jours en 1980 à environ 6,2 jours en 1992. Les marchés ont donc progressé à des vitesses bien différentes. L'ensemble du marché des croisières a connu une croissance de 130 % de 1980 à 1990, alors que celui des croisières de courte durée ( 3 à 5 jours ) augmentait de 220 % durant la même période. Cet engouement pour les croisières de courte durée s'explique par la diminution du temps libre des personnes. Les croisières de moins de 5 jours ont eu la plus forte croissance, mais parallèlement celles de plus de 18 jours ont connu une diminution de demande de l'ordre de 21 % sur ces dix années.

**PART DU MARCHÉ**

<i>CROISIÈRES (nombre de jours)</i>	<i>1980 (en %)</i>	<i>1993 (en %)</i>	<i>1994 (en %)</i>	<i>% de changement de part de marché</i>	<i>Taux de croissance (en %)</i>
1 à 5 jours	24,3	36,7	38,0	13,1	+ 10,9
6 à 8 jours	59,1	53,5	52,1	- 7,0	- 3,0
9 à 17 jours	15,4	9,5	9,5	5,9	-7,1
18 jours et plus	1,2	0,3	0,4	- 0,8	-0,8
<b>TOTAL:</b>	100	100			

Source : The Alaska Cruise Industry: Benefits to Canada, 1994.

**PORTRAIT DE LA CLIENTELE ET SON ÉVOLUTION**

Traditionnellement, la clientèle était âgée, en 1985 la moyenne d'âge était de 58 ans, alors qu'en 1992 elle était inférieure à 43 ans. Dans le passé, les croisiéristes avaient plus de chance d'être veufs ou divorcés, retraités, cols blancs, diplômés d'établissements d'enseignement supérieur et ayant un revenu élevé. Le marché traditionnel était davantage influencé par les croisières à thèmes, l'itinéraire et le design du navire. Les célibataires et les couples ont toujours été importants, mais on assiste à une croissance de l'achalandage des personnes mariées. Le marché s'est tourné davantage vers des familles et des personnes plus jeunes, plus sensibles au prix et qui ont moins de temps à consacrer à la planification et à prendre des vacances.

La clientèle a connu une évolution certaine il y a quelques années, si on regarde le profil des personnes qui font pour la première fois une croisière avant 1989 et celles qui le font après. Tout d'abord, on constate que le nombre de personnes qui ont des enfants et qui font une croisière a sensiblement augmenté. De plus, le pourcentage de clients qui voyagent avec les enfants a également augmenté. Les nouveaux croisiéristes sont donc plus nombreux à avoir une famille et à entreprendre une croisière avec les enfants.

Dans le second tableau, on remarque que les croisiéristes qui effectuent pour la première fois une croisière sont de plus en plus jeune ( entre 25 et 40 ans ), s'est d'ailleurs le segment qui connaît à l'heure actuelle la plus forte croissance tant chez les hommes que les femmes. La clientèle traditionnelle âgée de 60 ans et plus, a eu tendance à perdre de façon relative de l'importance. Finalement, les croisiéristes ont un revenu de moins en moins élevé. Les nouveaux passagers ont de plus en plus un revenu inférieur à 60 000 \$ US, en 88-90 près de 35 % des croisiéristes avaient un revenus de moins de 40 000 \$.

**PROFIL DE LA CLIENTÈLE DE CROISIÈRES**

Caractéristiques familiales	Croisiéristes avant 1989 ( en % )	Croisiéristes après 1989 ( en % )
<b>STATUT MARITALE</b>		
Marié	75	74
Célibataire	25	26
<b>ENFANT(S) DANS LE MÉNAGE</b>	<u>27</u>	<u>47</u>
Vacances avec enfant(s)	17	28
Pas de vacances avec les enfants	10	19
<b>PAS D'ENFANT(S) DANS LE MÉNAGE</b>	73	53

<b>GENRE:</b>		
Hommes	49	46
Femmes	51	54
<b>ÂGE:</b>		
25-40 ans	29	46
41-59 ans	28	33
60 ans et plus	<u>43</u>	<u>21</u>

REVENU ( EN \$ US )		
20 000- 39 999	30	34
40 000- 59 999	30	35
60 000 et plus	<u>40</u>	<u>31</u>
Moyenne :	60 000 \$ US	56 000 \$ US

Source: Market Profile Study de la CLIA 1992. & The Alaska Cruise Industry: Benefits to Canada, 1994.

L'étude de Daniel Arbour a examiné les préférences des passagers concernant la taille des navires. Premièrement, on remarque qu'entre la moitié et le tiers des personnes préfèrent les navires moyens ( entre 500 et 1 500 de capacité ). Par contre, lorsqu'on analyse selon d'autres caractéristiques on constate que le deuxième choix pour les novices se porte à 38,5 % vers les grands navires ( plus de 1 500 places ) alors que les personnes ayant déjà fait au moins 5 croisières vont opter à 22,4 % pour les petits navires ( 500 places et moins ). Cependant, si on évalue ces préférences, mais en divisant les individus selon leur niveau de revenus, les navires moyens occupent la première place suivis des grands et finalement des petits bateaux, et ce pour tous les paliers.

Les études démontrent que même si les personnes plus âgées représentent la clientèle typique des croisières, les personnes dans la tranche d'âge 25-39 ans, sont celles qui ont l'intérêt positif le plus élevé en faveur de ce produit touristique. En général, entre 80 et 90 % des croisiéristes, qu'ils en soient à leur première croisière ou non, sont au moins satisfaits du produit qui rencontre au minimum et souvent plus, les attentes qu'ils avaient au départ. L'intérêt pour entreprendre une croisière dans les 5 prochaines années, passe de 66 % pour les novices à 94 % pour les personnes qui ont déjà fait une croisière. A l'intérieur de la catégorie des novices, l'intérêt à la base est plus fort chez les 25-39 ans , alors que chez les habitués la démarcation est moins prononcée mais est un peu plus élevée chez les personnes de plus de 60 ans. Si on a une expérience dans les croisières, on aura plus d'intérêt à récidiver. Le taux de fidélité de cette clientèle est donc très élevé. Plus de 30 % des croisiéristes vont répéter le même type de croisières.

## 2. LES CROISIÈRES SUR LE SAINT-LAURENT

### PORTRAIT DE L'INDUSTRIE AU QUÉBEC

Les croisières internationales sur le Saint-Laurent peuvent se diviser en trois types: la croisière fluviale, la croisière transatlantique et surtout la croisière Canada/Nouvelle-Angleterre. Nous commencerons par cette dernière qui occupe un peu plus de 91 % du marché à l'heure actuelle.

### LES CROISIÈRES OCÉANIQUES CANADA / NOUVELLE-ANGLETERRE

Ces croisières parcourent la côte atlantique du continent nord-américain, puis remontent le fleuve Saint-Laurent. Plus précisément, elles partent d'un grand centre du Nord-Est américain (New-York ou Philadelphie ) et se terminent à Montréal. La route desservie par la presque totalité des lignes maritimes de croisières océaniques sur la destination Canada/ Nouvelle-Angleterre est celle reliant Montréal à New-York, d'une durée de 7 à 10 jours. Celle-ci coûte entre 2000 et 10 000 \$ pour 2 personnes selon la période de l'année, la grandeur de la cabine et le confort du navire qui transporte en moyenne entre 700 à 1 200 passagers.

### POIDS RELATIF DE LA DESTINATION CANADA/ NOUVELLE-ANGLETERRE EN 1993

	Nombre de croisières	Capacité disponible	Total jour / couchettes.
Canada/ Nouvelle-Angleterre	72	56 248	415 458
Marché mondial	5 709	5 068 278	33 301303

Source: The Alaska cruise Industry: Benefits to Canada, 1994.

Aujourd'hui, une dizaine de compagnies étrangères de croisière en moyenne, à l'exception de la St-Lawrence Cruise Line, se partagent notre marché. En se basant sur les données du Port de Québec, on remarque qu'il y a plusieurs compagnies qui sont devenues des habituées de notre

destination. L'American Canadian Caribbean Line, Clipper Cruise Line, Regency Cruise, Princess Cruise, Cunard Line, Royal Viking Line, Commodore Crown Cruise Line et Seabourn Cruise Line ont eu une présence relativement stable au cours des dernières années. Le marché demeurerait toutefois hautement concentré jusqu'à l'année dernière, quelques compagnies se partageant la majorité des escales. Les deux compagnies les plus importantes sur notre destination, sont Odess America et Regency Cruise. La première a cessé ses activités en mi-saison en 1995 à cause de problèmes financiers, et la seconde a été placée en faillite la même année empêchant un certain nombre de ses navires d'être en opération en 1996. M Alexis Ségal, vice-président exécutif à la Société du Port de Québec estime que cela se traduira par l'annulation d'une quinzaine de croisières qui venaient dans le fleuve précédemment. Ces deux compagnies détenaient encore près de 30 % du marché l'an passé, et c'est au moins 20 % de l'achalandage qu'on perdra en 1996, tout dépendant du nombre de nouvelles croisières qui pourront en partie compenser ces pertes. Notre petit marché est donc très vulnérable et notre achalandage fluctue beaucoup si les plus grandes compagnies quittent.

Notre industrie pourrait donc perdre de sa concentration dans les prochaines années, car le reste du marché est occupé par un nombre grandissant de sociétés différentes. On remarque qu'il y a un plus grand nombre de lignes maritimes qui commencent à faire des croisières vers notre destination. Chaque année de nouvelles compagnies arrivent (l'an dernier c'est Holland America et Hapag-Lloyd entre autres qui revenaient). Certaines lignes maritimes en sont à leur premier séjour, alors que d'autres reviennent épisodiquement au Québec. Pour sa part, la St-Lawrence Cruise Line a accru son nombre d'escales tout comme Royal Cruise Line, alors que Hanseatic Cruises en plus d'augmenter son nombre d'escales, a affrété un nouveau navire d'une capacité de 740 places en plus de celui déjà en opération sur notre marché. Parallèlement, d'autres lignes maritimes ont quitté temporairement ou définitivement notre marché. La Cunard Crown Cruise, P & O Cruise et Crystal Cruise ne desservent plus Québec comme escale.

Notre destination a encore quelques difficultés à fidéliser d'année en année certaines lignes maritimes. Les compagnies de croisières qui ont choisi notre destination ont deux options d'exploitation qui s'offrent à elles. Il y a les lignes maritimes qui prévoient faire seulement quelques voyages dans nos eaux et celles qui viendront régulièrement pendant toutes les saisons

estivale et automnale. La première alternative s'inscrit dans le cadre d'un exercice de repositionnement de ces navires entre deux hautes saisons sur d'autres régions. La majorité de ceux nous visitant l'automne et la majorité des océaniques tombent dans cette catégorie. C'est une façon pour eux de scerner le potentiel du circuit et de vérifier s'il serait viable d'affréter des bateaux pendant toute la saison sur la région Canada/ Nouvelle-Angleterre. Présentement, seules les compagnies offrant des croisières fluviales ( American Caribbean Cruise Line, Clipper Cruise Line et la St-Lawrence Cruise Line ) ont opté pour le deuxième choix d'exploitation. Au niveau des grands océaniques les seules exceptions sont la Regency Cruise Line et l'Odess America. Le Gruzuya appartenant à cette dernière société est le seul à avoir choisi Montréal comme « home port ». Nous le verrons ultérieurement, mais c'est justement cette deuxième option d'exploitation qui entraîne plus d'achalandage et surtout davantage de retombées économiques pour la destination.

La clientèle actuelle est une habituée des croisières. Selon une étude de la CIDEM effectuée en 1992, plus de 40,2 % des croisiéristes arrivant à Montréal en sont au moins à leur 5<sup>e</sup> croisière dans les 5 dernières années et 84 % n'en sont pas à la première. Par contre, en 1993 plus de 60 % des passagers en étaient à leur première visite au Québec. Les passagers sont plus âgés comparativement à la moyenne de l'industrie ( 79 % ont plus de 55 ans ) et plus de la moitié ont un revenu supérieur à 70 000 \$ US. Des études ont démontré que plus le revenu des croisiéristes est élevé et plus ils proviennent d'une région éloignée du Québec plus le pourcentage utilisant les services d'hébergement surtout à Montréal augmente sensiblement. Cette même étude effectuée par la CIDEM en 1992, démontre que 75% des passagers débutaient leur croisière à Montréal et près de 80 % étaient arrivés par avion. Les passagers ayant effectué un séjour à l'hôtel dans la métropole semblent beaucoup plus satisfaits de l'accueil. Malheureusement, seule la moitié d'entre eux sont restés entre 1 et 2 nuits dans la ville. Le tableau suivant nous montre qu'en moyenne près de 90 % de la clientèle de croisières qui vient dans nos eaux est américaine.

**ORIGINE DES PASSAGERS DES CROISIÈRES DANS NOTRE ZONE EN 1990**

ORIGINE	Croisières Océaniques en %	Croisières Fluviales en %	TOTAL en %
NORD-EST ( USA )	50,3	29,0	46,5
SUD-EST ( USA )	4,9	4,4	4,8
MID-OUEST (USA )	9,7	4,3	8,8
OUEST ( USA )	23,9	25,0	24,1
SUD ( USA )	2,9	2,9	2,9
CANADA	1,1	30,9	6,4
EUROPE	3,3	0,0	2,7
AUTRES	1,9	5,0	2,5

Source: The economic planning group of Canada, tome 1, 1991.

**NOMBRES DE CROISIÈRES EFFECTUÉES DANS LES 5 DERNIÈRES ANNÉES**

	Première	Deuxième	Troisième	Quatrième	Cinquième	Cinq et plus
Pourcentage de notre clientèle.	11,4	14,4	18,6	15,3	11,1	29,1

Source: La CIDEM, 1992.

**RÉPARTITION DES CROISIÉRISTES SELON LEUR REVENU**

	Moins de 30000 \$	30000 \$ à 49000 \$	50000 \$ à 69000 \$	70000 \$ à 89000 \$	90000 \$ à 109000 \$	Plus de 110000 \$
Pourcentage de notre clientèle	6	19	24	19	11	21

Source: La CIDEM, 1992.

En général, les premières escales commencent les premiers jours de mai jusqu'aux derniers jours d'octobre. Cependant, les grands océaniques fréquentant nos eaux se concentrent surtout au mois d'août, septembre et octobre, ce qui représente 65 % de l'ensemble de l'achalandage.

**RÉPARTITION DES CROISIÈRES PAR MOIS EN MOYENNE.**

MOIS	MONTREAL Pourcentage d'escales en 1988	MONTREAL Pourcentage d'escales en 1993	QUEBEC Pourcentage des escales en 1988	QUEBEC Pourcentage des escales en 1995	QUEBEC Pourcentage de passagers de 1988 à 95.
AVRIL			0 %	0 %	0 %
MAI	2,2 %	4,5 %	0 %	2 %	1 %
JUIN	14,1 %	16,5 %	9 %	15 %	8 %
JUILLET	18,5 %	20,2 %	19 %	12 %	15 %
AOÛT	23,0 %	21,1 %	21 %	25 %	17 %
SEPTEMBRE	22,2 %	20,1 %	23 %	21 %	33 %
OCTOBRE	20,0 %	17,4 %	21 %	25 %	25 %

Source: Société du Port de Québec, 1995 & Comité des croisières du port de Montréal, 1992.

La taille des navires qui nous visitent varient beaucoup, des grands jusqu'à ceux ayant une capacité inférieure à 150 appelés les « navires de poche ». Ces derniers sont généralement très luxueux, comme le Nantucket Clipper qui offre confort et service personnalisé et ressemble plus à un grand yacht privé. Ces périples vont de la Voie maritime jusqu'aux Mille Îles en passant par le Saint-Laurent et les eaux côtières canadiennes. Ces petits navires ayant une plus grande manoeuvrabilité dans les plans d'eau plus restreints, il n'est donc pas étonnant qu'ils se spécialisent principalement dans les croisières d'aventures ou fluviales.

**LES CROISIÈRES FLUVIALES**

Au niveau des croisières fluviales ( croisières sur voies internes ) trois compagnies (deux sont canadiennes et une américaine) se partagent le marché. L'American Canadian Caribbean Line fait la liaison Warren ( Rhode Island ) - Montréal, via le détroit de Long Island, la rivière Hudson, le lac Ontario et se rend jusqu'au fjord du Saguenay. Cette compagnie américaine conserve son circuit canadien original car la plupart des navires sont toujours pleins. Elle a même ajouté un

nouveau bateau (Mayan Prince ) sur ce circuit en 1992. En 1994, ce navire a offert une nouvelle liaison, Montréal-Chicago. Pour sa part, la St-Lawrence Cruise Line offre 6 itinéraires de croisières différents d'une durée moyenne de 3 à 5 jours sur le fleuve et les Grands-Lacs. Elle utilise Québec comme port de base, pour desservir la région jusqu'à Kingston en passant par Ottawa et Montréal, selon les circuits et la durée. Pour sa part, l'Ontario Waterways offre des croisières sur la voie d'eau Trent-Severn en Ontario et le canal Rideau. Les croisières fluviales montrent la meilleure répartition sur toute la saison estivale et automnale.

L'offre des croisières intérieures est donc presque nulle, à l'exception de la liaison Kingston-Québec et celle reliant Montréal aux Îles-de-la-Madeleine. Les croisières liant le Québec à la région des Maritimes sont aussi disparues. Des compagnies comme Society Expeditions ou Special Expeditions font escale depuis nombre d'années dans les ports des Maritimes mais n'en font plus aucune au Québec. Ces sociétés faisaient des croisières entre Montréal-Boston, Montréal-Halifax alors qu'aujourd'hui ces routes ont été abandonnées. En fait, c'est l'ensemble des croisières nous reliant avec les Maritimes qui ont disparues depuis les années '90. Désormais, Thomson Vacations qui faisait Québec-Maritimes via la côte est américaine n'arrête plus ici.

### LES CROISIÈRES NORDIQUES ET LES TRANSATLANTIQUES

Le segment des croisières aventures nordiques a également disparu. World Discover, qui reliait l'Islande à Portland via Montréal ou la Society Explorer qui faisait la liaison Portland-Alaska en passant par notre métropole ( par le détroit du Nord ) ne passent plus en territoire québécois. Leur point de débarquement se trouve désormais dans les Maritimes. Les croisières transatlantiques ont connu le même sort que celles allant vers le nord. Montréal et le fleuve Saint-Laurent ont accueilli le dernier navire en 1989, le Vasco De Gama qui faisait la liaison Genève-New-York. Malgré la décroissance de la demande de ce segment, la région des Maritimes par sa localisation, entre autres, est restée sur la route des transatlantiques.

### LES CARACTÉRISTIQUES DES PORTS DE QUÉBEC ET DE MONTRÉAL

Plus de 90 % des passagers visitant notre métropole y terminent ou y commencent leur croisière. Montréal est donc devenu le principal port d'embarquement et de débarquement dans l'Est du Canada.

#### HISTORIQUE DU TRAFIC AU PORT DE MONTRÉAL

	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
<b>Nombre de passagers</b>	36 555	24 000	21 606	30 869	47 047	34 872	30 626	33 920
<b>Nombre de navires</b>	47	34	17	24	41	54	41	40

Notes: Les données excluent les croisières fluviales.

Source: Comité des croisières du Port de Montréal ( CIDEM ),1992.

Le comité des croisières de la grande région de Montréal a évalué deux scénarios de l'évolution de l'achalandage au cours des prochaines années. Si on suppose que la métropole maintient sa position actuelle, que le comité continue sa promotion auprès de l'industrie et son lobby auprès du gouvernement pour avoir des conditions favorables, seul le taux de croissance va donc varier. Si on l'établit à 6,6 % / année, en l'an 2000 on accueillera 55 000 croisiéristes et près du double 10 ans plus tard. Si on coupe la croissance de moitié, le nombre de passagers n'est plus que de 43 000 et 53 000 pour les même années.

Au niveau de la localisation géographique, le port de Montréal leur offre un endroit en face du Vieux-Port, à proximité du centre-ville et de la partie historique, en plus d'être situé à proximité des autres ports du circuit.

De son côté, le port de Québec est demeuré presque exclusivement un port d'escale. Il n'y a que quelques petits navires de croisières fluviales, la Regency Cruise et parfois l'Odess America qui utilisaient la vieille capitale comme port de base pour certaines escales. C'est donc une tendance qui est toujours demeurée marginale.

**HISTORIQUE DU TRAFIC AU PORT DE QUÉBEC:**

	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Nombre de passagers	31 712	28 413	22 163	34 783	51 363	41 141	38 642	36 401	38 991
Nombre de membres d'équipage							20 147	19 189	20 901
Nombre d'escales de croisières fluviales.	6	23	27	37	44	54	29	29	27
Nombre d'escales de croisières océaniques	74	54	28	42	82	67	59	51	55

Source: La Société du Port de Québec, 1995.

Le principal port canadien concurrent de nos ports demeure Halifax par sa position et ses tarifs faibles. Les autres ports des Maritimes sont des joueurs de moindre envergure, sauf peut-être St-John's (Terre-Neuve) qui réussit à attirer les transatlantiques et est très populaire pour les croisières aventures.

**LE POIDS RELATIF DES PRINCIPAUX PORTS CANADIENS**

PORTS	Nombre de passagers en 1988	Part de marché ( en % )
MONTRÉAL	31 618	27,3
QUÉBEC	29 162	25,2
HALIFAX	16 199	14
SYDNEY	15 846	13,7
CHARLOTTETOWN	8 172	7,1

Source: Profile of the eastern Canadian cruise Industry, 1988.

**LES CARACTÉRISTIQUE ESSENTIELLES À UN PORT DE BASE ET D'ESCALE**

La croissance des mini-croisières internationales a amené les lignes maritimes depuis les années 80 à repositionner leurs navires plus près de leur clientèle, entraînant une modification profonde du trafic et érodant le nombre d'embarquements dans les ports avec une longue tradition de croisières. Si nos ports prétendent devenir des ports importants dans le circuit, il faut plus que jamais accroître la demande pour notre destination, alors les compagnies évalueront plus sérieusement la possibilité de faire, entre autres, de Montréal leur port de base. Il y a malgré tout certains standards minimums à respecter avant.

En tant que principal port d'embarquement et de débarquement dans l'Est du Canada, Montréal possède de nombreuses caractéristiques qui sont nécessaires pour être un port de base. Son importance demeure tout de même relative (il arrivait au 14<sup>e</sup> rang des ports d'embarquement en Amérique du Nord en 1992). Ses principaux avantages demeurent son excellent réseau de transport inter-modal et l'efficacité des liens aériens. Montréal est bien positionné par rapport à ses plus proches concurrents, Québec et Halifax. Certains experts du milieu, dont M. Jamet, considèrent à ce chapitre que la décision des aéroports de Montréal ne peut qu'être bénéfique à l'industrie des croisières à Montréal, puisque les liaisons aériennes se trouveront centralisées facilitant du même coup celles avec les grandes villes américaines. La ville offre aussi une facilité d'accès indéniable aux passagers nord-américains venant par autobus, en train ou en voiture.

Le port de base doit aussi avoir des établissements d'hébergement de qualité pour les forfaits pré et post-croisière. À ce chapitre, Montréal possède toutes les infrastructures exigées. Il faut surtout se souvenir que le choix du port de base va déterminer le niveau d'attraction de la croisière. Les lignes maritimes vont certes promouvoir les villes hôtes de leurs escales, mais vont mettre l'accent sur les villes d'embarquement et de débarquement pour vendre la croisière. Il faut donc une ville qui soit de classe internationale, connue au niveau mondial et qui ait une image à l'étranger. Montréal est certes connue. Cependant pour ce qui est de l'image il est moins certain que notre métropole en ait une très forte. Ce serait pourtant primordial non seulement pour le marketing de la croisière mais aussi pour développer les séjours pré et post-croisière. On doit donc continuer à développer le caractère distinctif du produit qu'offre notre région. Montréal est décrite comme une ville cosmopolite avec une saveur européenne, qui a une longue histoire, possédant de

grands restaurants, bonnes boutiques et d'importantes attractions. La description la plus intéressante est celle que font les lignes maritimes de la ville de Québec. Elle est décrite comme très européenne possédant le mystère de la France et ayant conservé son cachet historique. Elle est également présentée comme le lieu de l'histoire des premiers jours de l'Amérique du Nord. Certaines brochures lui accolent l'image d'une ville romantique avec son impressionnant château. On essaye donc de créer un mythe et surtout tout un concept de rêve autour de Québec.

Les caractéristiques recherchées lorsqu'on fait le choix des escales s'ajoutent à celles énumérées précédemment pour les ports de base. Québec arrivait au 6<sup>e</sup> rang en 1990, comme port d'escale en terme d'achalandage pour l'ensemble des ports nord-américains. Les 2 catégories d'arrêt doivent avoir un excellent choix de magasins offrant des souvenirs distinctifs, des services de restauration de bonne qualité, de nombreux attraits touristiques et un centre d'intérêt particulier, le tout dans un environnement propre et sécuritaire si on veut attirer les passagers. On doit aussi veiller à satisfaire aux besoins des navires en leur offrant tous les services nécessaires à leur exploitation dans nos eaux (approvisionnement en carburant, eau potable et autres fournitures).

Malheureusement, on néglige parfois d'autres critères, comme le lieu d'accostage des navires par rapport au reste de la ville ainsi que les services immédiatement offerts aux passagers en débarquant, qui sont pourtant tout aussi importants dans le choix d'une ville-escale.

SERVICES REQUIS DANS UN PORT D'ESCALE ET DE BASE.

<u>SERVICES OBLIGATOIRES</u>	<u>PORT D'ATTACHE</u>	<u>PORT DE BASE</u>
Postes à quai suffisants	*	*
Postes à quai réservés	*	*
Profondeur suffisante	*	*
Combustible, eau potable	*	
Approvisionnement	*	*
Bon accès aérien et sa capacité	*	
Hébergement de qualité	*	
<u>CARACTÉRISTIQUES SOUHAITÉES :</u>		
Bord de l'eau agréable et accueillant	*	*
Stationnement	*	
Attractions touristiques	*	*
Magasins diversifiés	*	*
Services touristiques (taxis, toilettes, services au quai,.... )	*	
Frais de port raisonnables	*	*
Service de navette et de visites guidées.		*
Intérêt historique ou culturel exceptionnel.		*

Source: The economic Planning group of Canada, tome 1, 1991.

LES FACTEURS FAVORISANT NOTRE FLEUVE

Le succès des croisières océaniques ne peut que profiter à la destination du Québec, pour plusieurs raisons. Tout d'abord, la forte croissance de la demande dans l'industrie des croisières a obligé les compagnies maritimes à rechercher de nouveaux itinéraires pour les habitués qui exigeaient qu'on offre des parcours sur de nouvelles régions. Les problèmes de surexploitation des « home ports » les plus populaires ( ceux très engorgés de la Floride par exemple) et les limites en efficience pour continuer à les agrandir, forçèrent les lignes maritimes à rechercher des ports moins achalandés mais offrant les services nécessaires comme ceux du Saint-Laurent. Au même moment, le plafonnement imposé de la capacité d'accueil de certaines destinations (Bermudes et Alaska ) pour des questions environnementales, incita aussi à développer de nouvelles destinations pour pouvoir absorber la hausse de la demande. C'est dans ce sillage que l'on s'intéressa davantage à l'Amérique du Sud, l'Océanie, l'Extrême-Orient et la côte Est du Canada.

Le Québec est très bien placé puisqu'il est situé près du plus gros fournisseur ( 75- 80% du marché ) et du plus gros client ( 90 % ), c'est-à-dire les États-Unis. Cette proximité est un facteur très positif car à l'heure actuelle les croisières ayant le vent dans les voiles sont celles de courte durée ( n'excédant pas 10 jours ). Or, une croisière de New-York à Montréal dure entre 7 et 10 jours. Étant donnée cette durée, notre métropole pourrait faire partie de circuits reliant les villes américaines de la côte jusqu'à Washington. Notre région est donc facilement accessibles aux compagnies de croisières.

Notre destination jouit aussi d'un avantage non négligeable sur le plan de la sécurité, un élément très recherché par les compagnies maritimes. Un environnement sécuritaire et prévisible est prioritaire. Les passagers perçoivent notre région comme semblable à chez eux pour la nourriture, la propreté, le service de douanes et d'autres caractéristiques. Ils recherchent un certains dépaysement, mais pas trop. Une étude de la clientèle américaine effectuée par Tourisme Canada a démontré que 87 % des répondants se sentaient les bienvenus chez nous. La sécurité ajoutée à la proximité des Etats-Unis place le fleuve Saint-Laurent dans une position idéale pour servir de zone de repositionnement des navires pendant la saison basse et la période des ouragans dans le Sud et les Antilles à l'automne. Lors des événements terroristes touchant le paquebot Achille Lauro en Méditerranée, la fuite de la clientèle de cette région s'est traduite par un repositionnement massif de la flotte mondiale vers des zones plus sûres, comme le Québec. Le même phénomène s'est produit en 1991, lors de la guerre du Golfe Persique. Malheureusement, on a de la difficulté à garder ces navires et à les amener à revenir dans notre destination, nonobstant le climat politique international.

L'un des facteurs les plus attractifs de notre région demeure la beauté des paysages automnaux qui est en voie de devenir notre image de marque en tant que destination croisière. La période dure entre 4 et 8 semaines, mais est un atout majeur qui nous démarque de tout ce qui est offert dans le reste du marché. Parallèlement cette période avantage les compagnies de croisières qui ont besoin d'une zone sûre pour repositionner leurs navires pendant la période de battement entre les hautes saisons européennes et australes. Les navires en faisant le voyage reliant les deux continents feraient une croisière transatlantique, pour éviter les coûts de voyager à vide. Malgré la

avantageux souvent de terminer la croisière plutôt dans un port des Maritimes où la fermeture ne doit se faire que quelques heures seulement avant le débarquement, car situé très près de la limites des eaux territoriales du Canada. Des compagnies comme Carnival ont mis en opération de nouveaux navires visant une clientèle plus jeune sur la liaison Halifax-New-York pour justement éviter cette législation.

L'application des dispositions de cette loi relève cependant des provinces, au Québec c'est entre les mains de la Régie des loteries et courses. Tandis que certaine région ont choisi de fermer les yeux et d'être plus flexibles, notre province a choisi dans le passé la ligne dure, allant même jusqu'à faire effectuer une descente sur le paquebot allemand M / N Regina Maris en juin 1982. Il y eut des accusations de portées, la compagnie qui n'avait que rouvert son casino entre Québec et Montréal a écourté brusquement sa saison sur le fleuve. Les accusations s'étant rendues jusqu'en Cours d'appel, cette jurisprudence nous oblige à ne considérer qu'une solution pour corriger le problème, c'est-à-dire la légalisation. En fait, c'est notre image auprès de l'ensemble de l'industrie qui a été très entachée. On a donné l'impression aux lignes de croisières que nos gouvernements ne désiraient pas leur présence.

La situation est d'autant plus urgente qu'en plus d'être le seul fleuve d'importance au monde où ces activités sont interdites, 36 bateaux-casinos ont été construits aux Etats-Unis pour l'année 1994 seulement, pour une valeur de près d'un milliards de \$ US. Cette industrie des croisières-casinos régionales est en pleine expansion chez nos voisins du sud depuis que les états du Mississippi et de l'Ohio ont légalisé cette activité. D'ici l'an 2000, presque la moitié des Etats américains vont modifier leur législation en ce sens. Nous sommes donc aussi en retard par rapport aux cours d'eau plus petits.

Toutefois, on s'attend à ce que ce problème soit réglé au cours de cette année. En décembre 1995, le gouvernement québécois déposait un avant projet de loi pour modifier la loi sur les loteries et par la suite entreprendre des démarches auprès du gouvernement canadien pour qu'il amende le Code Criminel. On veut donc attirer pour l'année 1997 les compagnies de croisières et les croisiéristes qui évitaient notre région auparavant. Les experts prévoient que suite à ces modifications législatives les ports québécois devraient recevoir 10 % de passagers de plus

annuellement. Le directeur du port de Québec, M. Ross Gaudreault, prévoit une augmentation de 25 à 30 bateaux représentant entre 10 000 et 15 000 passagers supplémentaires. L'achalandage devrait augmenter d'au moins 20 % à 25 %, selon M Henri Jamet ( délégué touristique ). Malgré le fait qu'on ne s'entende pas sur le niveau d'accroissement, tous s'entendent pour dire que l'ouverture des casinos fera augmenter considérablement le taux de croissance de l'industrie au Québec ( se rapprochant plus du taux de l'ensemble de l'industrie qui est de 9,4 % ) et amènera des retombées économiques supplémentaires de quelques millions de dollars. Nonobstant ces modifications, les prévisions évaluaient à environ 70 000 le nombre de passagers qui passeront sur le fleuve annuellement en l'an 2000, tandis qu'ils étaient approximativement 38 700 en 1995. Les modifications nous permettraient de plus que doubler le nombre de croisiéristes nous visitant d'ici le prochain siècle. Au niveau des retombées économiques additionnelles découlant de la levée de l'interdiction des casinos en eaux canadiennes, la SODES estime que de 1995 à 2004 elles se situeraient entre 65 millions et 215 millions de \$ de plus pour le Québec.

La température est un autre handicap, puisque la majorité des croisiéristes recherchent les destinations soleil. Cependant, l'innovation technologique, l'amélioration continue des activités récréatives à bord et la grande variété des activités et services offerts dans les ports desservis, diminuent le besoin pour les passagers de rechercher un climat plus doux. Il y a tellement à faire sur un bateau, cela lèverait donc en partie l'aspect négatif que représentait auparavant notre climat pour le croisiériste surtout si les casinos pouvaient fonctionner librement.

L'étude de Daniel Arbour en 1991, écrivait: « Les ports de Montréal et de Québec en particulier, sont reconnus pour leurs tarifs beaucoup plus élevés que ceux des autres ports canadiens et américains sur le Saint-Laurent et la Côte est du Canada. » ( p. 27 ). On critique souvent le coût non concurrentiel que les ports de Montréal et de Québec chargent aux navires de croisières océaniques. Le tableau qui suit, montre clairement le niveau très élevé de certains frais associés à l'utilisation d'un port. Une révision complète de la tarification devrait être envisagée pour établir dans l'avenir des tarifs plus compétitifs par rapport aux autres ports nord-américains. Ceci est d'autant nécessaire que selon de M. Richardson de Tourisme Canada, la déréglementation de l'espace aérien en Amérique du Nord va amener les touristes à prendre les ports les plus économiques. L'étude a aussi démontré que Leningrad a chargé un tarif jugé élevé de plus de

6000 \$ pour le navire Illyria, alors que le même navire séjournant chez nous a dû payer 15 000 \$ à Québec et 22 000 \$ à Montréal. Nos ports ne semblent donc pas du tout compétitifs à ce niveau, à l'heure où les lignes maritimes doivent compresser leurs coûts à tout prix. Les compagnies maritimes ont de plus transmis leurs préoccupations sur la perte à leurs yeux de la compétitivité du rapport coût / bénéfices du tronçon Montréal-Québec.

**TARIFS COMPARÉS DES PORTS DE L'EST DU CANADA ( EN \$ US ) :**

	Montréal	Québec	Halifax	Charlottetown	Sydney	Boston	Miami
Droits de port	824	827	827	852	852	--	--
Droits de passagers	2 728	2 736	2 631	1 705	1 705	2 030	2 639
Droits de quai/ d'amarrage	681	684	684	127	127	500	2 241
Pilotage	9 898	2 898	888	1 466	1 429	1 652	2 677
Arrimage	572	572	572	572	572	1 740	400
Enlèvement des ordures	--	--	339	--	--	--	--
Approvisionnement en eau	24	241	214	756	--	960	220
<b>TOTAL :</b>	<b><u>14 948</u></b>	<b><u>7 958</u></b>	<b><u>6155</u></b>	<b><u>5 478</u></b>	<b><u>4 685</u></b>	<b><u>6 882</u></b>	<b><u>8 177</u></b>

Notes : Les tarifs sont basés sur le Royal Viking Sea ( 812 passagers ).

Source : Port of Halifax Cruise Ship Report, 1987 ; & The Economic Planning Group of Canada, tome 1, 1991.

On dénonce les droits d'amarrage d'environ 685 \$ US pour les ports de Montréal et de Québec qui sont plus élevés que ceux de 500 \$ US chargé par Boston en 1991, mais l'essentiel du différentiel provient des frais de pilotage. Selon M. Vignola, directeur de l'Institut Maritime de Rimouski, : « Ainsi on s'interroge..., sur la nécessité d'utiliser un pilote pour les navires qui empruntent régulièrement le Saint-Laurent, sur le niveau des salaires des pilotes en regard du nombre d'heures travaillées, sur l'utilisation éventuelle de nouvelles technologies sur les navires comme le D.G.P.S. ou les cartes magnétiques ».

Malgré tout, les américains percevaient les croisières venant ici comme plus abordables. Cet avantage est vite assombri par la perception qu'ont les américains sur notre destination de croisière. À leurs yeux nos paysages sont ordinaires, on offre moins de choses à voir et à faire. On peut plus facilement s'ennuyer. On nous reproche également de n'être pas assez différent et de ne pas offrir tout le confort souhaitable. Ces éléments sont donc perçus comme nos faiblesses quand on nous compare aux autres destinations de croisière. Dans les dernières années une évolution s'est faite, certes, mais il faut continuer à travailler pour changer cette image qui n'est pas justifiée. Cependant, les voyageurs américains connaissant le Canada ont une meilleure perception de notre région, mais pour eux aussi nous n'avons aucun avantage décisif sur nos concurrents qui amènerait davantage la clientèle à choisir le Québec. L'avantage des prix n'entre même pas en ligne de compte dans la décision. La destination Canada / Nouvelle-Angleterre est de plus en plus connue par les lignes maritimes mais de toute évidence sa notoriété demeure trop faible auprès du grand public pour créer l'expansion tant souhaitée. Un effort important doit être effectué pour mieux commercialiser notre région auprès de la population nord-américaine.

L'éventail limité des forfaits à terre de qualité selon les croisiéristes restent un problème pour le Québec. La coordination est encore déficiente. Pourtant, c'est toute l'industrie touristique qui en sortirait renforcée, si les produits offerts ici pouvaient rencontrer les standards élevés de cette clientèle très exigeante. L'industrie touristique québécoise deviendrait plus compétitive. On doit continuer à sensibiliser l'ensemble de la population à l'importance d'un bon accueil des touristes étrangers. La qualité et le nombre de forfaits offerts aura un impact significatif sur les retombées économiques. Une attention particulière devrait être accordée au niveau du professionnalisme des guides touristiques suite aux critiques de nombreux passagers. L'accueil doit être de qualité, ce qui signifie au minimum d'offrir des circuits bilingues. Cela semble une évidence mais pourtant des critiques à ce sujet sont encore survenues dans les dernières années.

### 3. L'IMPACT ÉCONOMIQUE À COURT TERME

Les retombées des croisières océaniques peuvent être très considérables, à preuve Vancouver qui a eu des retombées économiques de l'ordre de 400 millions de dollars dans les dernières années, mais il recevait un peu plus de 350 000 personnes annuellement. Les retombées économiques vont différer selon la ville, le nombre de passagers accueillis mais aussi selon le statut du port. Les retombées iront en décroissant, des « home ports », au port de base et finalement les ports servant seulement d'escale. Il faut se souvenir que l'industrie sur la côte est du Canada ne représente qu'environ 15 % de l'ensemble du pays. Il est certain que notre destination n'est pas aussi développée, mais il faut réaliser que cette industrie peut avoir un apport non négligeable sur le Québec dans les décennies à venir. Une étude effectuée en 1988, a établi que les bénéfices moyens que tire l'économie régionale par passager sont de 219,36 \$ sur la côte du Pacifique, alors qu'ils ne sont que de 150, 67 \$ pour les ports de l'Atlantique. Ces chiffres ne donnent qu'une échelle de grandeur, car ils peuvent varier beaucoup d'un port à l'autre. Par exemple le port de Montréal estimait qu'un passager dépensait en moyenne 113 \$ en 1991. Ils varient en fonction des services offerts par la ville, de la durée des escales et aussi du statut du port. En 1991, 5,3 millions de \$ étaient laissés dans la métropole par les croisiéristes, soit 71,5 % des dépenses faites dans la province, la balance étant dépensée à Québec. En 1993, c'est plus de 10 millions au chapitre des dépenses des passagers seulement qui seront faites au Québec.

Les retombées économiques liées aux passagers sont évidemment plus élevées à Montréal qui est un port de débarquement, puisque les dépenses connexes au transport et à la manutention des bagages y sont rattachées. On estime que le billet d'avion coûtait en moyenne 250 \$ par personne et qu'environ 25 % des croisiéristes venant ici ont utilisé un transporteur canadien accroissant ainsi les retombées chez nous. Actuellement les passagers restent entre 1 à 2 jours à Montréal et souvent ils ne restent pas plus de quelques heures dans la métropole. Le poste des dépenses pré et post croisière pourrait donc être plus élevé.

**LES DÉPENSES DES PASSAGERS EN 1988.**

	PACIFIQUE au total (en millions de \$)	ATLANTIQUE au total ( en millions de \$)	Partie revenant aux ports du St.-Laurent (Montréal et Québec )	% du Total de l'Atlantique dépensé au Québec
Utilisation des transporteurs canadiens	10 500 000	2 060 000	1 751 000 \$	85
Tours et excursions	1500 000	600 000	300 000 \$	50
Dépenses générales	11 200 000	7 500 000	3 900 000 \$	52
Dépenses pré et post croisière	13 725 000	1 720 000		85
<b>Dépenses totales</b>		<b><u>11 800 000</u></b>	<b><u>7 413 000</u></b>	<b>63</b>
Facteur de multiplication		1,75	1,75	
<b>Total des retombées économiques directes.</b>		<b><u>20 650 000</u></b>	<b><u>12 972 750</u></b>	<b>63</b>

Source :Profile of the eastern Canadian cruise Industry, 1988 & The economic Planning Group of Canada, tome 1 , 1991.

Les « homes ports » sont plus que des points d'embarquement et de débarquement. Ils servent aussi de pôle central de services pour les navires qui y sont rattachés et se situent principalement aux Etats-Unis. Un des rares ports canadiens faisant partie de cette élite est celui de Vancouver. Les compagnies de croisière offrent généralement l'exclusivité à un port ( parfois un peu plus ), où les programmes d'entretien régulier de la flotte sont effectués ainsi que toutes les activités nécessaires et prévues avant un voyage en mer. Ceci explique le peu d'importance qu'a le poste réparation et maintenance qui se fait presque en totalité dans les « home ports » Au niveau de l'approvisionnement en mazout, il est généralement effectué en grande partie dans les ports américains, à l'exception de Vancouver. Ces ports servent aussi pour repositionner les navires sur d'autres destinations. Ce lieu sert aussi pour les réparations prévues. Les autres ports ne peuvent donc d'habitude obtenir que les réparations qui arrivent en croisière et d'autres éléments très ponctuels. Tout l'approvisionnement avant le départ pour une croisière est généralement effectué dans ces ports ou en territoire américain ( les seules exceptions sont pour les produits frais comme

la nourriture et les journaux). Dans l'est du Canada les dépenses effectuées en approvisionnement sont de la nourriture à 71,7 %, des provisions à 17,1 % et à 8,5 % des breuvages.

Le poste services aux passagers se divise à 40 % pour la manutention des bagages et 33% pour le transfert aérien, le reste couvrant divers services rattachés aux transports. Les frais administratifs sont très minimes tout simplement parce qu'il y a peu de bureaux de compagnies de croisières au Canada et que ceux qui existent sont saisonniers. Les frais d'aéroports sont en moyenne de 10 \$ par personne à Montréal, mais l'ampleur de cette catégorie est directement liée au nombre de personnes qu'on accueille comme bien d'autres postes. Les dépenses rattachées aux navires sont donc moins importantes ici que sur la côte du Pacifique. L'étude de 1988 a évalué à 112,60 \$/ passager les dépenses reliées aux navires pour Vancouver, alors qu'ils ne sont que de 48,12 \$ pour les ports du Québec.

**DÉPENSES RELIÉES AUX NAVIRES EN 1988.**

	PACIFIQUE au total ( en \$ )	ATLANTIQUE au total ( en \$ )	Partie revenant aux ports du St.-Laurent (Montréal et Québec)	% du total de l'Atlantique dépensé au Québec.
Combustibles	14 800 000	1 100 000	1 100 000 \$	100
Approvisionnements	9 500 000	950 000	83 600	88
Frais de pilotage	2 800 000	450 000	288 000	64
Droits de quai et de port	3 150 000	1 300 000	858 000	66
Réparation et entretien	2 750 000	100 000	73 000	73
Services aux passagers	3 250 000	700 000	595 000	85
Frais administratifs	900 000	100 000	57 000	57
Frais d'aéroports	1 290 000	275 000	233 750	85
Équipage	500 000	600 000	330 000	55
Dépenses totales :		<b><u>5 575 000</u></b>	<b><u>4 370 750</u></b>	<b>78</b>
Facteur de multiplication		1,75	1,75	
Total des retombées économiques directes.		<b><u>9 756 250</u></b>	<b><u>7 648 813</u></b>	

Source : The Economic Planning Group of Canada, tome 1, 1991.

Le tableau précédent nous montre que la plupart des dépenses liées aux navires séjournant dans l'est du Canada étaient faites en 1990 au Québec ( surtout au niveau des combustibles, de l'approvisionnement, des réparations et de l'entretien ). Les postes des frais aéroportuaires et des services aux passagers ( c'est-à-dire la manutention ) sont presque entièrement reliés à Montréal car il est pôle central de débarquement et d'embarquement de la région. La Société du Port de Montréal estimait qu'en 1991, près de 4,1 millions des dépenses effectuées par les navires au Québec étaient drainés par la région métropolitaine, soit 93,8 % des sommes totales. Deux ans plus tard, c'est près de 6 millions de \$ qui seront dépensés dans la province par les navires nous visitant. Les retombées économiques directes favorisent donc nettement Montréal , tant pour les dépenses des navires que celles des passagers.

Les gouvernements tirent également des revenus de la présence de cette industrie au Québec. En 1988, 2 500 000 \$ sont tombés dans les coffres des gouvernements dont les 2/ 3 pour le gouvernement du Québec. La majorité de ces revenus, soit 71 %, étaient reliés aux dépenses faites par les navires et le reste émanait de celles liées aux passagers.

#### 4. L'IMPACT EN TERME QUALITATIF

Les croisières océaniques permettent d'abord de rejoindre une nouvelle clientèle, que nos autres produits touristiques ne rejoignent pas habituellement, par exemple l'ouest des Etats-Unis. C'est donc toute l'industrie touristique québécoise qui profite de ces marchés non traditionnels pour nous. En 1995, nos croisières attiraient en grand nombre Texans, Allemands, Californiens et Italiens. C'est un investissement dans le futur de l'industrie, car selon la CLIA au moins 86 % des croisiéristes utilisent la croisière pour évaluer une destination et 50 % des passagers s'attendent à retourner dans la même région où ils ont fait escale, mais dans un concept de voyage différent et plus long. Dans les cinq années suivant leur croisière, cette clientèle va fort probablement revenir au Québec, d'autant plus qu'elle démontre un haut niveau de satisfaction face à ce qu'elle a découvert dans notre destination.

La haute saison des croisières dans nos eaux étant en automne, cela permet de rallonger notre saison touristique. Par le fait même, l'ensemble de l'industrie touristique peu utiliser ces installations sur une plus longue période et plus intensément, lui permettant indirectement d'accroître ses rendements.

L'accueil des grands paquebots apporte une grande notoriété pour la ville hôte. On perçoit dans le grand public que si une clientèle si exigeante trouve des attraits à y débarquer, alors cette région doit être très attrayante. Les images de ces immenses navires devant une ville sont très convoitées, car elles ont un poids décisif pour convaincre les touristes de venir en voyage dans cette région. Les offices du tourisme s'en servent d'ailleurs beaucoup dans la publicité pour promouvoir la région auprès du grand public touristique.

Un autre impact très important vient de toute la publicité que la CLIA et surtout les compagnies maritimes venant dans le Saint-Laurent font autour de notre destination à l'échelle des Etats-Unis. Une promotion de cette envergure serait difficile pour nos gouvernements et n'aurait pas le même impact. C'est primordial d'être dans ce circuit de promotion qui a une force exceptionnelle.

Sur le plan social, l'industrie des croisières a réussi à ramener l'animation dans certaine partie de nos ports et surtout a permis à la population locale de renouer avec sa porte d'entrée maritime. L'accostage des bateaux est devenu prétexte pour la population de la ville à redécouvrir leur port. Cet achalandage du grand public fait plus qu'accroître la clientèle pour les commerçants avoisinants, c'est de la revitalisation de quartiers entiers dont il est question. Ceux-ci sont souvent délaissés et très pauvres. La présence de l'industrie des croisières peut insuffler le souffle nécessaire à leur modernisation et augmenter le dynamisme et la qualité de vie du quartier. C'est un phénomène bilatéral, les croisiéristes redonne de la vie dans les ports et les ports animés attirent les passagers. Les études sont unanimes à ce sujet. La clientèle de croisières ne veut pas débarquer dans des zones portuaires désertes. On souhaite être accueilli, être dépaysé au niveau culturel et se retrouver dans une zone vivante.

### 5. L'AMÉNAGEMENT DES PORTS

La qualité des infrastructures d'accueil est très importante pour les compagnies de croisières, car les vacances incluent les escales et la satisfaction des passagers est primordial lors des excursions à terre; il en va de la réputation future de la compagnie. Montréal possède deux postes d'amarrage spécifiquement pour les bateaux de croisières, de 1184 et 1221 pieds de long, et offrant une profondeur de 33 pieds, situés dans le quartier historique et près du centre-ville commercial. La ville de Québec pour sa part, a deux postes d'amarrage de 675 et 1066 pieds de long avec une profondeur d'environ 38 pieds. Ces deux ports offrent l'éventail complet des services aux navires.

Au niveau des infrastructures destinées spécifiquement aux croisiéristes, alors que Québec ne possède aucune gare maritime, Montréal en utilise une qui a été conçue au milieu du siècle en fonction des besoins des voyageurs de transatlantiques et qui de toute façon ne peut accueillir adéquatement qu'un navire à la fois. Malgré les récentes améliorations qu'on connu le hangar # 6, les installations à la jetée Alexandra où se trouve la gare maritime Iberville ont reçu de vives critiques de la part des armateurs et des agences desservant les compagnies de croisières tant sur l'aspect fonctionnel qu'esthétique des infrastructures. M. Digby, directeur des opérations à l'agence maritime Reford, décrit le terminal comme un hangar froid, sombre et rouillé qui n'offre que peu de services de base pour les passagers ( toilettes, téléphones, restauration, salle d'attente,... ). La hauteur des quais est aussi un grand problème pour les navires dont les portes d'embarquement (et les halls d'entrée) se retrouvent face à des murs de béton d'une hauteur de 8,7 mètres et que la gare à Montréal se trouve 6 mètres au-dessus du quai. L'inadaptation des quais complique le transbordement des passagers et des bagages en plus d'être inesthétique, selon M. Digby. C'est très paradoxal car le port de Montréal prétend que ces dernières améliorations visaient à court terme justement l'efficacité du transfert des passagers et des marchandises.

L'aspect esthétique est primordial et peut faire pencher la balance pour une escale au détriment d'une autre. L'atout majeur d'attraction auprès de l'industrie des croisières de la ville de Bordeaux est devenu l'arrêt des navires dans le centre-ville devant une façade historique d'une

architecture remarquable. Dans le passé, les installations maritimes à travers le monde étaient fonctionnelles mais pas nécessairement esthétiques selon l'industrie. « A key axiom in the tourism industry is that first impressions are the most important to visitors. First impressions 'set the tone', and establish standards for a good time, measured against expectations created through marketing », selon le document de « San Francisco Cruise passenger terminal assessment ». Les premières minutes sont vitales la première image étant formée par les passagers en débarquant, l'aspect esthétique est d'autant plus important. La gare maritime est donc l'ambassadeur de l'image distinctive qu'on veut se donner à l'étranger comme destination croisière. Dans le cas de Montréal, cet élément est encore plus vital pour laisser aux passagers un souvenir mémorable, car la plupart ne voient de la ville que le trajet entre la gare maritime et l'aéroport.

Un problème souvent dénoncé dans le développement d'infrastructures portuaires adéquates pour les croisiéristes, dont la construction des gares maritimes, est le financement de ces travaux. Le problème se produit dans nos ports qui n'ont pas l'achalandage, la tradition et le budget des grands ports américains comme Miami dans le domaine des croisières. Nous n'avons donc pas la base financière immédiate nécessaire pour démarrer des programmes d'investissement de la même ampleur que les ports leaders du marché qui sont depuis un certain temps des « home ports ». Tout d'abord, l'accroissement de la taille des navires va amener plus de monde à la fois dans nos eaux, à condition bien sûr qu'on réussisse à attirer les plus récents et non pas seulement ceux qui sont plus vieux et plus petits. La construction de nouveaux terminaux augmente sensiblement les coûts d'opération annuelle des ports, mais ceux-ci peuvent tirer des revenus de concessions offertes à des commerçants dans le nouveau terminal. Le développement des terrains adjacents, souvent très bien situés, à des fins touristiques (boutiques, restaurants, hôtels, ...) pourrait assurer des revenus importants. Il faut aussi garder à l'esprit qu'une structure légère bien pensée peut très souvent répondre adéquatement aux besoins des croisiéristes.

Dans le développement de ces complexes de fronts de mers, la collaboration des lignes maritimes est essentielle mais aussi celle des différents paliers de gouvernements et des différentes instances de l'industrie touristique du Québec. L'impact économique a démontré que la ville, les commerçants, les paliers de gouvernements, les restaurants et toute l'industrie touristique de la région tirent des bénéfices plus importants des croisières internationales que les droits perçus par

les sociétés portuaires. Or les coûts des améliorations portuaires relèvent du port qui pourtant n'est pas le joueur qui retire le plus de cette industrie. Cependant, l'industrie des croisières offre des externalités positives non négligeables à l'ensemble de l'industrie touristique qui assume peu de coûts, à l'exception, tout récemment de la promotion. Les ports vont donc investir en tenant compte seulement de ce qu'ils retirent en retombées économiques. En n'imposant pas un coût aux autres bénéficiaires, le niveau des installations sera inévitablement inférieur à ce qu'il serait efficace d'avoir si on tenait compte de toutes les externalités positives qu'occasionnent l'arrivée des croisières internationales au Québec.

## 6. LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT

Le fleuve Saint-Laurent est une destination secondaire, mais a tout de même réussi à se développer malgré l'absence de support jusqu'à récemment. Il faut d'abord consolider notre situation, en créant les conditions essentielles pour garder les compagnies qui viennent nous visiter. On doit tout mettre en oeuvre pour qu'elles soient satisfaites. M. Michael Ronan, directeur du « port planning » pour Royal Caribbean Cruise Line considère que l'achalandage d'un port ne repose pas seulement sur des installations portuaires adéquates et une location géographique favorable. Ces éléments techniques sont importants, mais il faut aussi tenir compte de l'aspect esthétique et de la première impression que donne un port lorsque les passagers y débarquent. La zone de débarquement doit être propre. Les croisiéristes doivent y recevoir un bon accueil et doivent se sentir les bienvenus. L'impression qu'ils auront dans les premières minutes en arrivant à terre est d'une importance capitale, selon M. Ronan. La sécurité, la disponibilité d'une assistance, des moyens de transport à la portée, des toilettes, un kiosque d'information touristique, en fait il faut que cela soit: « Make is simple and user-friendly », d'après M. Ronan. Les autorités portuaires doivent faire preuve d'une plus grande compréhension des besoins de l'industrie.

D'après M. Jamet: « Pour développer un produit touristique il faut développer une culture, c'est-à-dire une connaissance du produit ». Le manque d'intérêt de tous les intervenants envers les croisières internationales et le manque d'information de base en découlant, expliquent toujours selon M. Jamet une partie du retard qu'on a accumulé comparativement à d'autres destinations. On ne peut développer un domaine qu'on ne connaît pas et qui ne nous intéresse pas. Ce n'est que très récemment que les ports se sont intéressés à promouvoir cette industrie. En 1991, le port de Montréal s'enfermait encore dans sa position, sa vocation première étant le transport de marchandises. Son rôle n'était donc pas d'attirer davantage sur notre sol et encore moins d'améliorer et de concevoir des aménagements portuaires adéquats pour l'arrivée des croisiéristes. Nos ports allaient donc à contre courant de l'ensemble des autres ports en Amérique du Nord. Paradoxalement, la majorité des ports américains était en pleine expansion, ils investissaient pour agrandir les quais, construisaient des gares maritimes modernes offrant tous les services nécessaires aux passagers à leur descente et amélioraient leur « waterfronts ». A Canaveral, Miami

et bien d'autres villes, ce sont de véritables complexes maritimes pour les croisiéristes qui étaient en chantier ou sur les planches à dessin. Ils adoptaient également une attitude très agressive pour s'accaparer le titre « d'home ports » auprès des sociétés de croisières. Non seulement nous n'étions pas dans la bataille de cette farouche concurrence, mais les efforts déployés pour promouvoir les attributs de nos ports étaient très faibles. Malgré le peu de notoriété de notre destination à l'étranger, elle jouit tout de même d'une bonne réputation.

Depuis deux ans, nos ports commencent à réagir. L'avantage de notre gare maritime est d'être située en plein centre-ville, mais l'environnement portuaire devait être amélioré. Le port de Montréal a investi 500 000 \$ en 1995 dans la première phase de son programme visant à améliorer les installations portuaires desservant les passagers au quai Alexandra. La phase 1 a permis de rehausser l'aspect esthétique, le dernier étage des hangars 4 et 6 a été ouvert pour permettre une vue splendide sur la ville et le fleuve. Les deux autres phases du projet qui s'échelonneront selon l'évolution de la demande, consistent à rénover complètement la zone d'accueil des passagers qui se situe au rez-de-chaussée du hangar 6, donnant ainsi une nouvelle gare maritime. La dernière étape vise à réaménager l'espace situé entre la gare maritime Iberville et les hangars, entre autre pour pouvoir accueillir plus d'autobus. La Société du port de Montréal a également accru ses efforts de marketing pour attirer davantage de croisiéristes.

Le choix d'une escale tient compte également des mesures incitatives qui affectent le prix de revient. Les croisières internationales sont certes exemptées des droits de douanes, taxes d'accises ainsi que de la taxe de vente sur leurs approvisionnements ( incluant l'alcool, le tabac et le carburant ), mais il faudrait aller au delà. Le port de Québec a modifié sa tarification dans les dernières années. Désormais, il impose un tarif minimum pour les douze premières heures, mais après il applique un tarif horaire plutôt qu'un tarif aux douze heures. Cette modification rend plus flexible la possibilité de rallonger l'escale. La révision des tarifs devrait évaluer la possibilité d'accorder des tarifs préférentiels aux navires qui fréquentent nos ports régulièrement. Cette proposition permettrait de fidéliser davantage les lignes maritimes. Cette mesure pourrait s'accompagner d'un assouplissement sur les exigences au niveau du pilotage pour les navires fréquentant régulièrement nos eaux, ce qui diminuerait leurs coûts.

Deuxièmement, l'augmentation du nombre d'escales au Québec est un autre moyen d'accroître les retombées pour la province. Au début, seulement Québec et Montréal attiraient les visiteurs, mais depuis quelques années le seul fjord en Amérique, celui du Saguenay, s'est imposé comme détour pour les navires venant chez nous et le rocher Percé ainsi que l'île Bonaventure se sont aussi retrouver quelque fois dans la route. Par contre le peu de navire à y avoir fait escale n'y sont resté que 6 heures et maintenant dans presque tous les cas ils ne font que passer devant ou le parcourir dans le cas du fjord. A la fin des années 80, le Jason et le Bermuda Star ont fait escale à plusieurs reprises à Gaspé. Ce havre naturel exceptionnel situé derrière une barrière de sable dans la baie de Gaspé est bien protégé, donc le débarquement des personnes se ferait en toute sécurité. En décembre 1995, le vice-président marketing et vente de Holland America M. Jack Anderson, déclarait dans la revue Port Info: « Nous pouvons varier davantage nos circuits et ajouter des destinations entre Montréal et New-York.». Le retour de ce leader au niveau mondial sur notre destination en 1995 et 1996 est très positif. La compagnie démontre ainsi un très grand intérêt pour la liaison Montréal-New-York.

La Gaspésie a un excellent potentiel de développement, avec le parc Forillon, le rocher Percé, les petits villages côtiers et le paysage magnifique qui font partie des attractions de la région. Quand on regarde la proximité des ports du circuit, on remarque que l'instauration d'un nouveau port d'escale dans la zone de la Gaspésie permettrait de combler le grand espace existant entre Charlottetown ou Sydney et la ville de Québec. Les compagnies démontrent un intérêt pour ajouter des escales. La proximité est importante pour ce type de croisières où les passagers désirent faire de fréquents arrêts. Certains petits ports gaspésiens peuvent offrir le contraste nécessaire par rapport aux autres ports de la destination qui sont plus gros et commerciaux. Il est primordial pour l'essor d'une destination qu'elle offre des expériences différentes d'un port d'escale à l'autre, ce que les régions québécoises peuvent offrir. Cependant, ces nouvelles escales devront souvent être appuyées par une vaste campagne de promotion auprès des armateurs et de la population en général. Leur implantation va plusieurs fois obliger à gruger sur la durée du séjour dans les autres escales, ce qui ne se fera pas sans mal.

Les installations portuaires étant inadéquates à Gaspé, les navires qui y ont fait escale dans le passé mouillaient au large et possédant des navettes amenant les passagers qui le désiraient à

terre. Les installations portuaires publiques de Gaspé avec un quai de 234 mètres de long et 23,4 mètres de large, d'une profondeur de 12 mètres pouvaient accueillir les navires. Cependant, le problème résidait dans le partage des quais avec les activités marchandes. La création d'ajouts aux installations du centre-ville à l'emplacement de la marina serait une meilleure solution, l'endroit jouissant en plus des services touristiques et d'un environnement agréable pour pouvoir accueillir les croisiéristes. La profondeur n'était pas un obstacle puisque la majorité des ports nord-américains ont une profondeur variant entre 20 et 40 pieds, seule la construction d'un débarcadère ( passerelle ) et le réaménagement de la capitainerie seraient nécessaires. Cette passerelle de 1350 pieds de longs par 10 pieds de large serait appuyée sur la jetée de pierre du quai. Lavalin a développé une expertise en ce domaine qui permet de pouvoir installer des infrastructures plus légères et moins coûteuses qui sont adéquates. Les installations portuaires à vocation industrielle doivent être exclues des possibilités à cause de l'aspect inesthétique des lieux et de l'achalandage des bateaux. Il faut arrêter de regarder les navires passer au large des côtes, mais on ne les attirera en escale que si on peut et veut les accueillir, c'est une condition minimale mais qui ne garantit pas d'être choisi. Un travail de sensibilisation doit être entrepris rapidement pour montrer aux décideurs locaux tous les avantages de développer sur leur territoire cette industrie qui peut devenir très lucrative.

La région de Percé devrait être envisagée, tout comme peut-être l'île d'Anticosti et les Îles-de-la-Madeleine. Ces deux derniers endroits pourraient aussi devenir une escale des croisières d'aventures et nordiques. Le développement de la côte nord et l'élaboration d'un concept qui ferait revivre et connaître aux croisiéristes le mode de vie des Amérindiens d'ici ajouteraient une couleur à notre destination. Les peuples autochtones jouissent d'une visibilité et d'une sympathie à l'heure actuelle sur la scène internationale très grande qui pourraient être mises au service de l'essor de l'industrie des croisières dans ces régions éloignées et à la création d'emplois dans ces communautés.

Il faut aussi regarder la longueur des escales faites actuellement puisque l'ampleur des retombées économiques y est directement corrélée. Seulement le tiers des navires dans le port de Québec faisait escale plus de 12 heures alors que la majorité des autres restaient entre 11 et 12 heures. Ils arrivaient tôt le matin et repartaient en général à la fin de la journée. Le séjour à terre

des passagers était cependant plus court, 15 % débarquaient pour moins de 3 heures, la moitié entre 3,5 et 6 heures et seulement le tiers étaient restés plus de 6 heures dans la ville. Le reste du trajet jusqu'à Montréal se faisait donc de nuit. L'an dernier, les croisières océaniques arrêtaient 16,25 heures en moyenne dans la vieille capitale alors que les croisières fluviales y demeuraient près de 30 heures. Ces dernières restent un plus grand nombre de nuits à quai. On remarque pour les croisières océaniques que la majorité ont donc augmenté la durée de leur séjour et que les écarts ont rétrécis entre celles restant plus longtemps et celles avec de plus courts séjours. Les navires qui restent une nuit à Québec sont sensiblement les mêmes, soient Regency Cruise et les compagnies de croisière fluviale. Le potentiel pour rallonger l'escale existe pourtant bien dans les faits, car près des 2/3 des croisiéristes considèrent l'arrêt trop court. Un signe encourageant, pour la première fois une croisière de douze jours sera effectuée sur notre destination à l'été 1996, mais autrement les arrêts plus longs dans les ports québécois devront souvent être faits au détriment des autres ports. Cependant, l'accroissement des dépenses moyennes par passager a des limites, il faut donc aussi rechercher une augmentation du volume des croisiéristes débarquant au Québec.

On doit donc chercher à attirer de nouvelles lignes maritimes et promouvoir de nouveaux marchés. Le créneau des croisières à thème qui a le vent dans les voiles doit être davantage développé. On doit travailler à mettre en place des croisières uniques et plus spécialisées, qui combinerait la croisière internationale avec des événements spéciaux se déroulant ici, comme le festival international de Jazz de Montréal, les médiévales de Québec, l'international Benson & Hedges, ... . Les navires se repositionnent souvent en fonction de grands événements internationaux, comme les expositions universelles. Certains pourraient se laisser convaincre de venir pendant nos grandes activités. On pourrait aussi combiner des croisières régionales ou d'autres activités de façon à renforcer notre image auprès de nos voisins du Sud et à leur démontrer la grande diversité des choses à faire et à vivre en venant au Québec. Selon la CLIA, les forfaits de croisières internationales accompagnés d'excursion à terre gagnent en popularité.

Il faut également évaluer le potentiel d'attraction pour les compagnies de croisière de venir à d'autres moments de l'année qu'à l'automne. Des bateaux sont déjà arrivés dans le fleuve à la fin avril, alors qu'il y avait encore des glaces. Cette période ne semble pas attirer beaucoup à prime abord, mais il faudrait analyser davantage la situation. La clientèle visée, le navire utilisé ou

l'information donnée n'étaient peut-être pas pertinents, ce qui ne signifie pas nécessairement que ce créneau n'est pas exploitable à preuve le Kazakhtan 2 conçu pour naviguer dans les glaces, fera escale avec ces 650 passagers à Québec le 25 avril 1996.

On doit s'attaquer en priorité au cadre réglementaire qui est trop restrictif. Tous les experts s'entendent pour dire qu'un navire de croisière sous pavillon canadien ne serait pas rentable à cause des lois canadiennes qui sont les plus strictes de la planète dans de très nombreux domaines. Le côté saisonnier de l'industrie associé à l'impossibilité d'opérer à l'hiver sur d'autres destinations et à la réglementation en terme de sécurité et d'emplois ont étouffé toute possibilité pour des entreprises d'ici de développer des croisières internationales d'envergure sur le fleuve, selon toutes les études effectuées. On devrait donc envisager de permettre davantage aux compagnies de croisières étrangères de venir développer notre potentiel. « Toutefois, le Canada pourrait tirer quelques avantages économiques à encourager les navires étrangers à fréquenter ses eaux de croisières pendant une partie de l'année », selon le rapport de Daniel Arbour.

Tout d'abord la loi sur le cabotage, qui interdit à toute société maritime qui n'est pas canadienne de faire la liaison entre deux ports canadiens, devrait être assouplie. Les navires battant pavillon étranger devraient pouvoir faire des croisières ici, à condition qu'une partie importante se déroule dans le littoral ou au large des Grands Lacs et qu'elle inclut une escale dans un port étranger. Les permis spéciaux qu'on accorde aux compagnies étrangères pour offrir une liaison réservée aux navires de poche, lorsqu'aucune compagnie canadienne ne peut l'offrir, devraient être d'une durée de cinq ans au lieu d'un an actuellement. Il faudrait aussi accorder un préavis d'un an avant le renouvellement ou la cessation de ce permis, permettant ainsi aux compagnies de pouvoir prévoir à long terme les liaisons qu'elles offriront. Il ne faut pas oublier que 55 % des touristes planifient dans un délai excédant 3 mois leur croisière. Il faut donc donner le temps nécessaire aux compagnies pour promouvoir la destination en les assurant de leur présence à moyen terme. Elles ne peuvent donc pas actuellement fonctionner efficacement à l'intérieur d'une législation si au jour le jour. On devrait donc exempter un plus grand nombre de navires de la loi leur interdisant de faire du cabotage entre les ports canadiens.

Un vaste programme de commercialisation doit être entrepris pour vendre notre destination auprès des compagnies et du grand public. On doit chercher en priorité à convaincre les leaders en croisière de positionner certains de leurs navires dans notre zone pendant toute la saison, y compris l'été. On doit sortir des actions sporadiques de promotion et élaborer une action concertée et permanente entre tous les acteurs en présence. Un consortium pour le marketing de la destination pour les croisières, comme la New Atlantic Frontier qui représente la région Canada/Nouvelle-Angleterre serait un bon outil. Cet organisme fondé en 1993 regroupe une vingtaine de ports canadiens et américains du circuit. Contrairement aux autres associations concurrentes dans le monde, la notre en est encore à l'état embryonnaire, mais a réussi à avoir une certaine présence entre autres à la foire commerciale de Seatrade Cruise Shipping de Miami qui regroupe l'ensemble de l'industrie. Toutefois, une ligne directrice doit être adoptée pour guider les actions et établir un suivi. Il est vital de pouvoir cerner le poulx de l'industrie et surtout de développer un réseau de contact avec celle-ci. Le mandat de la New Atlantic Frontier devrait aussi être élargi pour qu'elle élabore une publicité pour doter la destination d'une image unique et qu'elle serve de guichet unique regroupant toute l'information pertinente ( tant technique que touristique ) sur tout le circuit pour aider à l'organisation des croisières. Notre destination en sortirait gagnante puisqu'un plus grand ensemble a plus d'impact auprès de l'industrie.

Il faut aussi concevoir les attractions offertes dans chaque ville comme faisant partie d'un ensemble cohérent dans le circuit. La question d'être présent au bon moment et de se faire voir et valoir auprès des grands patrons de l'industrie est vitale si on veut devenir une zone d'importance. Les décisions des ports d'escales et de base se font au plus haut niveau des compagnies maritimes ou de celles qui affrètent les bateaux. La représentation et la sollicitation devront inévitablement être faites auprès de ces personnes pour avoir un impact significatif. On devrait également conjuguer nos efforts pour essayer d'obtenir que la CLIA tienne un de ces congrès au Québec, donnant une occasion en or de promouvoir nos attraits auprès des leaders qui ont les moyens de propulser notre destination au sommet du marché. Les ports québécois brillent encore par leur absence dans certains endroits, par exemple alors que le port de St-John's ( Terre-Neuve) se paye de la publicité annuellement dans le Cruise Industry News en se décrivant comme la cité des légendes, nos ports sont presque complètement absents de cette revue.

## CONCLUSION

Selon l'ensemble des experts et l'étude Arbour effectuée en 1991, le développement d'une industrie nationale des croisières océaniques est voué d'avance à la non rentabilité. « Cette analyse indique donc que l'exploitation d'un navire de croisières sur les Grands Lacs, le Saint-Laurent et leurs voies navigables de jonction ne pourrait être rentable en raison de coûts d'investissement et d'exploitation très élevé ( p. 62 ) ». Il est donc urgent d'entreprendre une révision complète des lois en matière de sécurité, de conditions de travail. Il faudrait également réviser toutes les autres lois qui affectent le transport maritime des passagers de façon à permettre aux compagnies étrangères d'exploiter adéquatement notre marché.

La relance de l'accroissement de l'achalandage vers le Québec, passe prioritairement par l'amendement d'une autre loi, celle du code criminel canadien. L'interdiction d'opérer des casinos sur les navires de croisières océaniques naviguant sur le Saint-Laurent doit être levée dans les plus brefs délais. La pression doit demeurer sur les autorités compétentes de façon à s'assurer que la législation sera bel et bien amendée dès cette année, comme prévu.

L'étude Arbour ajoute qu'on pourrait contribuer à l'expansion d'une industrie nationale rentable au niveau des plus petits navires qui opéreraient dans le marché des croisières fluviales internationales à condition d'assouplir notre législation. « Cette analyse démontre clairement qu'un petit navire de ' poche ', menant des opérations sur les Grands Lacs et le Saint-Laurent ainsi que dans les Antilles pendant l'hiver, régi par une structure réglementaire comparable à celle des bateaux étrangers sur des voyages internationaux, pourrait être une alternative commercialement viable ( p. 68 ) ». La déréglementation totale de l'industrie des croisières océaniques venant dans les eaux canadiennes et l'arrimage de notre réglementation maritime aux standards américains et européens pour les autres types de navires ( sans les excéder ) lèveraient de nombreux obstacles.

L'industrie des croisières en bénéficiera certes, mais aussi les chantiers navals, les sous-traitants et tous les nombreux fournisseurs de services connexes à l'industrie. La hausse de son importance au Québec, va entraîner la relance de certaines industries et la création de nouvelles entreprises et également de nouveaux emplois.

Une attention très particulière devra être portée à la nouvelle politique maritime du Canada qui sera déposée pendant l'année à la Chambre des Communes. Elle promet entre autres de moderniser le système de pilotage et de faire des modifications pour en diminuer les coûts. On étudie différentes options, de la validité des zones actuelles de pilotage obligatoire et du processus de désignation en passant par les conditions de dispenses des navires. Les règlements vont donc avoir un impact sur l'industrie des croisières, tout comme la volonté d'obliger le système de pilotage à s'auto-financer et la volonté du recouvrement des coûts de la Garde côtière canadienne. Toutes ces questions législatives devront être analysées en détail dans de prochaines études, car elles ont un impact certain pour expliquer les difficultés actuelles que connaît l'industrie dans son implantation au Québec.

Sur le plan de l'amélioration des infrastructures aussi, l'effort ne doit plus seulement venir des sociétés portuaires. Les gouvernements et le milieu touristique doivent réinvestir dans des gares maritimes et d'autres améliorations d'installations pour les passagers, une partie des bénéfices qu'ils tirent des croisières depuis plusieurs années. Les acteurs principaux dans le domaine des croisières internationales sont unanimes, l'aspect esthétique ne doit plus être sacrifié, mais doit devenir aussi important que l'aspect fonctionnel et confortable des équipements. La réalité en débarquant dans les villes-escale québécoises doit refléter fidèlement le concept de rêve et de mythe qu'on a utilisé au niveau publicitaire pour promouvoir notre province.

En terme de marketing, le Québec doit cesser de briller par sa présence sporadique quand ce n'est par son absence complète des grands événements et lieux de décisions de l'industrie. Tous les intervenants doivent s'unir pour promouvoir nos ports et développer conjointement un meilleur accueil pour tous les navires.

Les croisières océaniques peuvent amener des retombées économiques très importantes chez nous, à condition de s'y intéresser, de créer les conditions nécessaires à son essor et de conscientiser tous les intervenants et les autorités locales à l'importance de cette industrie pour les régions touchées. Il faut simplement y croire et par la suite agir pour vendre notre destination qui renferme une multitude de trésors inexploités.

*ANNEXE*

**NOMBRE D'ESCALES DE CROISIÈRES INTERNATIONALES VISITANT MONTRÉAL.**

LIGNES MARITIMES	SEGMENT	NAVIRES	SIÈGE SOCIAL (Holdings )	CAPACITÉ	1990	1993
Royal Viking Line	De luxe (international)	Royal Viking Sun	Kloster Cruise à San-Francisco	710	5	0
Royal Cruise Line	De luxe- destination	Golden Odyssey	Kloster Cruise	509	2	2
Cunard Line	De luxe (international)	Sagafjord	Trafalgar House (conglomérat de construction ) de Londres	566	0	1
Princess Cruise	De luxe - destination	Royal Princess	P & O de Londres	1 260	2	3
Crown Commodore Cruise	De luxe- destination	Crown Monarch	Effjohn Internationale (Finlande-Suède)	556	5	4
Odess America Cruises	Croisières d'aventure	Gruziya		650	N/A	16
Regency Cruises	Croisières économiques	Regent Sun	Lelakis Group de Grèce.	816	8	9
Seabourn Cruise Line	De luxe internationale	Seabourn Pride	Carnival Cruise	212	2	1
Cunard Crown Cruise Line	De luxe (international)	Crown Dynasty		500	N/A	3
P & O Cruise Line	De luxe- destination	Sea Princess	Conglomérat P & O de Londres	778		1
Hanseatic Tours of Hambourg		Hanseatic		188		
American Can.. Carib. Line	Croisières d'aventure	Caribbean Prince	Warren	73		10
		Mayan Prince	( Rhode Island )	98		10
		New Shoreham 2		70		8
Clipper Cruise Line	Croisières d'aventure	Nantucket Clipper	St-Louis, Missouri	138	N/A	8
St-Lawrence Cruise Line	Croisières fluviales	Canadian Empress	Kingston, Ontario	66	19	32

Source: Port de Montréal, 1992 & The economic planning group, 1991 & Profile of the eastern Canadian industry, 1988.

**NOMBRES D'ESCALES DE CROISIÈRES INTERNATIONALES VISITANT QUÉBEC.**

LIGNES MARITIMES	SEGMENT	NAVIRES	CAPACITÉ	1990	1993	1995	1996 (Prévu)
American Can. Carib. Line	Croisières d'aventures	Caribbean Prince	70	20	9	7	
		Mayan Prince	100		4	2	
		New Shoreham 2	70		4	0	
AquaMarin Cruises		Astor	658			2	
Delphin Seereisen		Kazakhstan 2	650			2	
Crown Commodore Cruise	De luxe-destination	Crown Monarch	556	10	6		
Clipper Cruise Line	Croisières d'aventures	Nantucket Clipper	100		8	9	7
Hanseatic Tours		Hanseatic	188		1	2	
		Bremen	184			2	
Cunard Crown Cruise Line		Crown Dynasty	600		8		
St-Lawrence Cruise Lines	Fluviales	Canadian Empress	66	19	4	9	
Royal Viking Line	De luxe (international)	Royal Viking Sun	766	5	2	0	2
Odessa America Cruises	Croisières d'aventures	Gruziya	650		16	9	
Royal Cruise Line	De luxe- destination	Golden Odyssey	509	4	2		
		Royal Odyssey	812			4	4
Regal Cruises	Croisières économiques	Regal Empress	1 160				1
Cunard Line	De luxe (international)	Sagafjord	509	0	2	2	2
Princess Cruises	De luxe- destination	Royal Princess	1 260	4	6	4	4
P & O Cruise	De luxe- destination	Sea Princess	720		1		
Phoenix Seereisen		Albatros	960			1	
Regency Cruises	Croisières économiques	Regent Sun	816	16	15	16	20
Seabourne Cruise Line	De luxe internationale	Seabourn Pride	212	2	2	2	2
Hapag-Lloyd	De luxe- destination	Europa	758			1	
Black Sea Shipping		Fedor Dostooyevski	658			2	
Silverseas Cruises	De luxe internationale	Silver Wind	296			2	
		Silver Cloud	296				4
Holland America Line	De luxe - destination	Westerdam	1 494			6	
		Veendam	1 627				4
Deutsche Seetouristik		Arkona	540				3
<b>TOTAL:</b>				<b>80</b>			

Source: The Economic planning group & Société du Port de Québec.

BIBLIOGRAPHIE

ATLANTIC CANADA QUEBEC CRUISE INDUSTRY ASSOCIATION STERRING COMMITTEE.  
Funding proposal and business plan 1990-95, 118 p.

COMMISSION D'INITIATIVE ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES DE MONTRÉAL  
(CIDEM). Etude relative au marché des croisières internationales à Montréal, 1992.

CRUISE INDUSTRY NEWS, ANNUAL 1994. New-York, mars 1994, 387 p.

CRUISE LINES INTERNATIONAL ASSOCIATION ( C.L.I.A.). The world's leading Cruise Lines and travel agents working together, cruise manual. Fifth Edition, New-York, 1987.

CRUISE LINES INTERNATIONAL ASSOCIATION. The cruise industry- an overview. New-York, juillet 1993, 37 p.

DANIEL ARBOUR & ASSOCIÉES, The economic planning group of Canada: Analyse de l'état de l'industrie des croisières et excursions sur les grands lacs, le fleuve Saint-Laurent et leurs voies navigables de jonction. Rapport principal-Tome 1, Les croisières, Montréal, mars 1991, 129 p.

DANIEL ARBOUR & ASSOCIÉES, The economic planning group of Canada: Analyse de l'état de l'industrie des croisières et excursions sur les grands lacs, le fleuve Saint-Laurent et leurs voies navigables de jonction. Rapport principal-Tome 3, Appendices techniques, Montréal, mars 1991.

DREWRY SHIPPING CONSULTANTS. The shipbuilding market. Analysis and forecast of world shipbuilding demand, 1995-2010. Mars 1995. 171 p.

GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE. Havres & Ports, rapport annuel sur les opérations financières. 1993/1994.

GARY DUKE & ASSOCIATES LTD, DON FERENGE & ASSOCIATES LTD. Profile of the Eastern Canadian Cruise industry, Tourism Canada , 14 december 1988, 52 p.

GARY DUKE & ASSOCIATES LTD. The Alaska cruise industry: Benefits to Canada. British Columbia Ministry of small business, tourism and culture ; Indutrie Canada, juin 1994.

GAUTHIER & GUILLEMETTE CONSULTANTS INC. Implantation d'infrastructure d'accueil portuaire au centre-ville de Gaspé, 1991.

INTERNATIONAL CRUISE & FERRY REVIEW, *The biannual review of passengers shipping*, automn/winter 1995, 276 p.

JAMET, HENRY A. Promotion de la mise en valeur du Saint-Laurent- La croisière océanique, Tourisme Québec, novembre 1995, 17 p.

LES CONSEILLERS ADEC INC. Table de concertation sur l'industrie maritime de Montréal, rapport final, février 1994, 234 p.

LONGWOODS TRAVEL USA. Le marché américain des voyages d'agrément 1989, progrès et enjeux du Canada, faits saillants. Industrie, Sciences et Technologie Canada, janvier 1991.

MINISTÈRE DU TOURISME QUÉBEC, Projet de mise en valeur du Saint-Laurent, projet de plan d'action, août 1988.

RICHARDSON, W. Canadian Cruise Industry, Tourisme Canada, septembre 1988, 15 p.

RIEL, LOUIS. Rapport annuel de l'activité des navires de croisières au port de Québec, Société du port de Québec, Québec, 1993-95.

SOCIÉTÉ DU PORT DE QUÉBEC. Etudes des retombés économiques des activités des navires de croisières au port de Québec, Septembre 1988.

SODES. Casinos-Croisières internationales, document technique, mai 1994, 12 p.

THE LONGWOODS RESEARCH GROUP LIMITED. Le marché américain des voyages d'agrément, potentiel canadien: conclusion. Tourisme Canada, Ottawa, 15 janvier 1985.

VIGNOLA, JEAN-MARIE. L'activité maritime portuaire de Québec...Attentes et perception du milieu. Québec, septembre 1995, 35 p.

WARD, DENIS. The cruise industry, economic analysis, Transport Canada, avril 1988, 43p.

REVUE SPÉCIALISÉES

AJAMIL, LUIS. The cruise industry from the port perspective, Ports & Harbors, Vol. 36 # 9, novembre 1991, p. 15-16.

BLENKEY, NICHOLAS. Cruise lines look beyond Panamax, Marine Log , février 1995, p 31-34.

DUPUY, GEORGE. An analysis of the U.S. cruise ship industry, WWS / World Wide Shipping, Vol. 53, # 1, février-mars 1990, p.35-44.

GLASS, JOEL. Cruising: the big get bigger, MarineLog, février 1994, p 13-16.

HOBSON, J. S. PERRY. Increasing consolidation within the cruise line industry. Journal of travel & Tourism marketing, 1993, p 91-96.

HOBSON, J. S. PERRY. Analysis of the US cruise line industry. Tourism Management, décembre 1993, p 453-462.

McMANUS, PATRICK J. Port of Halifax anticipates record-breaking cruise season, Canadian Sailings, lundi le 12 février 1996, p 5.

MÉTIVIER, PIERRE. La Cunard: croissance et apogée, La revue maritime l'Escale # 35, juin 1990, p 19-21.

MÉTIVIER, PIERRE. Les Duchesses du Saint-Laurent, La revue maritime l'Escale # 41, juin 1991, p 11-13.

PORT INFO. Un bel effort ramène Holland-America à Montréal en 1996, Volume 17 # 3, décembre 1995.

SCOTT ABOIT, PAUL. Cruise Industry, World wide shipping, avril 1994, p 31-34.

SEATRADE REVIEW, Standing tall, novembre 1992, p. 97.

TOURISME PLUS, L'industrie de la croisière finira 1994 avec 8 % d'avance sur 1993, 28 novembre 1994, page 10.

MINISTÈRE DES TRANSPORTS



QTR A 234 772