

## L'industrie de la croisière : Entre croissance et défis

*L'origine de la croisière de masse trouve son essence aux Etats-Unis après la seconde guerre mondiale avec l'engouement des américains pour des traversées dans l'espace Caraïbes. L'industrie de la croisière ne cesse de se démocratiser et de se différencier; croisières low cost, excursions, grand luxe... En 2016, et selon les chiffres de la CLIA qui regroupe les professionnels de la croisière, le secteur a généré 126 Mds \$ dans le monde, a fourni plus de 1 M d'emplois à plein temps correspondant à 41 Mds \$ de salaires. Entre 2006 et 2017, le nombre de croisiéristes a été multiplié par deux. Passant de 12 M de passagers en 2006 à plus de 25 M en 2017 toutes régions confondues. Bien que cette progression mondiale ne se soit pour le moment jamais démentie, la croisière doit aujourd'hui faire face à de nouveaux défis liés à l'environnement, ou à l'acceptabilité sociale des populations des ports.*

### Un marché concentré et en croissance

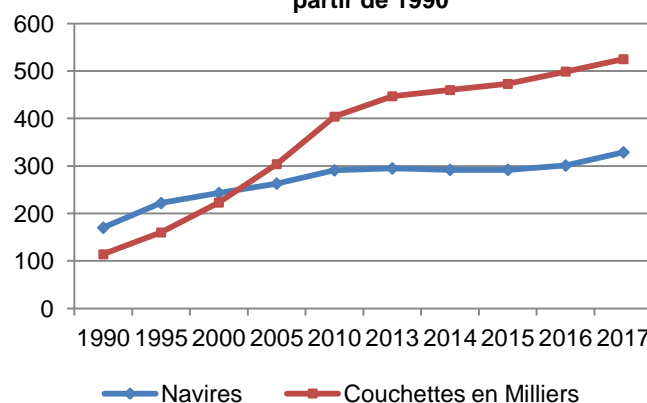
Il y a en 2017 environ 300 navires de croisière à travers le monde, soit une augmentation de 0.38% entre 2006 et 2017. Les commandes de paquebots n'ont jamais été aussi nombreuses, entre 2018 et 2027 (navires réalisés et en commande) on comptera 122 navires de plus, soit 1/3 de la flotte actuellement en service. Pour un montant de 71 Mds \$ et 288 668 couchettes supplémentaires. Avec un engouement marqué pour les très gros navires et les navires d'expédition. Les navires de taille intermédiaire ont tendance à se raréfier.

Le véritable changement réside dans l'augmentation spectaculaire du nombre de couchettes ainsi que du tonnage de ces navires. A l'instar des porte-conteneurs, les navires de croisière sont de plus en plus imposants. Ce phénomène de gigantisme a débuté dans les années 90. De 5 000 passagers aujourd'hui, on en programme 8 500 demain et 10 000 après demain ! L'objectif étant de faire des économies d'échelle en comprimant les coûts fixes et d'exploitation. Certains observateurs estiment que "l'offre tire la demande", plus y a de navires sur le

marché plus y a de clients. En espérant que cette vision optimiste du croisiériste captif et renouvelé, n'éclate pas en bulle spéculative qui causerait un effondrement du marché. Ce gigantisme a également des conséquences pour les ports qui, s'ils ne veulent pas se voir disqualifier par les compagnies de croisière, doivent investir dans les infrastructures d'accueil. Certains ports se trouvent dans une impasse ne pouvant supporter de tels investissements. Le rapport de force semble déséquilibré entre d'une part quelques compagnies qui jouent la concurrence à plein et d'autre part des ports qui souhaiteraient aboutir à une vision commune et équitable du marché de la croisière.

En 2017, les compagnies de croisières ont dépensé 5,6 Mds € dans les chantiers navals européens, soit une hausse de 22,4% comparée à 2015. Un total de 65 paquebots de plus de 2 000 passagers (neufs et options) figure dans les carnets de commande des chantiers navals pour des livraisons d'ici à 2027, soit une valeur totale de plus de 59 Mds \$.

Evolution de la flotte des navires de croisière à partir de 1990



Le secteur de la croisière est un marché très concentré. Carnival Corporation & PLC détient 50% des parts de marché mondiales de la croisière avec neuf marques, dont le leader européen Costa Croisières. Carnival décline son offre entre des prestations "bon marché" proposées par Aida et Costa et des prestations "haute gamme" comme la compagnie Cunard. Les trois autres grands acteurs

de la croisière sont : Royal Caribbean Cruise Line (24% de parts de marché), Norwegian Cruise Line (9%) et MSC Croisiers (7%). Le chiffre d'affaires de la croisière dans le monde est passé de 23 Mds \$ en 2007 à 38 Mds \$ en 2017.

### Déploiement géographique de la croisière

Combinés, les Caraïbes et la Méditerranée concentrent encore 50% du marché de la croisière. Les Caraïbes avec la Floride, les Bahamas, les Bermudes représentent 40% des parts de marché mondiales de la croisière. Avec plus de 4 M de passagers par an, les trois premiers ports du monde en nombre de passagers embarqués sont en Floride. Le marché de la croisière dans les Caraïbes croît lentement (+2.5% par an depuis 2005), l'Amérique du Nord recule (-0.8% par an), la Méditerranée et l'Europe du Nord profitent d'une belle embellie (+8% par an) et la zone Pacifique s'affirme (+ 12.2%).

En Europe, la Méditerranée occidentale reste la destination la plus prisée, avec 25,9 M de passagers pour 2017. Le volume de croisiéristes a augmenté de +33% depuis ces dix dernières années. Les trois ports leaders dépassant les 2 M de passagers sont Barcelone, Civitavecchia, Palma de Majorque.

En Europe du Nord, Southampton concentre la moitié du nombre de croisiéristes de la zone avec 2 M de passagers embarqués, dont 1,65 M en tête de ligne (94.6%). Hambourg, Kiel et Rostock se partagent 585 000 passagers. Les 410 000 autres passagers sont dispatchés entre les ports scandinaves et du Benelux.

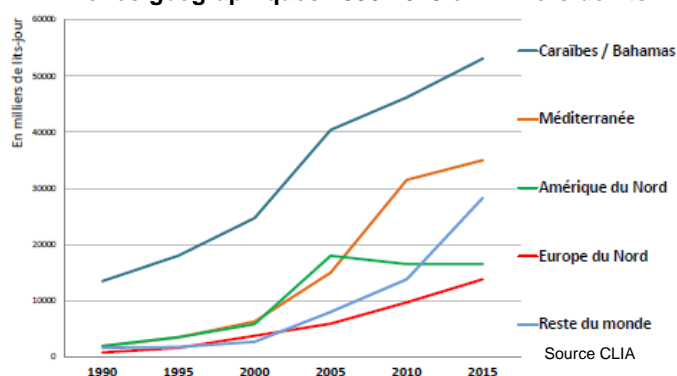
Etre un port tête de ligne suppose d'avoir à proximité un aéroport international ainsi que des autoroutes. Une bonne déserte multimodale est impérative. Cette multi modalité est devenue d'autant plus vraie avec le développement des compagnies aériennes *low cost*. Par ailleurs, on remarque une implication de plus en plus forte des armateurs dans les terminaux.

L'Italie, le Royaume-Uni et l'Allemagne captent à eux trois les deux tiers (64 %) des retombées économiques du secteur croisière en Europe. Ces trois pays sont les seuls à participer à tous les segments de l'activité: ils sont à la fois un marché émetteur de clients et une destination croisière; ils accueillent des services administratifs de compagnies et fournissent des équipages; ils proposent des infrastructures de construction et de réparation navale; enfin, en abritant des ports tête de

ligne, ils approvisionnent les navires au départ (denrées, matériel et carburant...).

Les destinations d'Amérique du Sud souffrent d'un déclin depuis 2012 pour plusieurs raisons: instabilités politiques, crises économique et sociale, infrastructures insuffisantes, pesanteur administrative, impôts et lourdes taxes ont rendu ces destinations moins compétitives que les Caraïbes, l'Asie ou bien encore l'Australie. A titre de comparaison, opérer un navire de croisière au Brésil revient en moyenne 40% plus cher que d'autres destinations. Cependant la saison 2017-2018 semble amorcer une reprise de 12% de la fréquentation. Au-delà de la destination comme élément de différenciation, le navire est devenu également un critère de choix pour les croisiéristes; véritable parc d'attraction flottant ou bien luxueux navire affrontant les glaces du cercle Arctique, l'offre est large.

Evolution de l'offre de croisières par grandes zones géographiques 1990-2015 en milliers de lits-jour



### Une forte diversification de l'offre croisière

Durant la traversée les passagers sont captifs. L'objectif est donc de les faire consommer un maximum dans un contexte récréatif. Concernant les croisières "grands publics" certains économistes estiment que le prix du billet couvre à peine les frais fixes de la croisière. Les bénéfices se font alors sur les consommations annexes des passagers, les "extras" (activités, restaurants "hors forfait"...).

Ce modèle économique pousse les armateurs au gigantisme des navires pour réduire les coûts fixes. Le taux de remplissage doit être important d'où des prix d'appel attractifs. Ces "navires-attractions" coûtent chers à la construction: 1,16 Md \$ pour *l'Harmony of the Seas*, par exemple, mais la rentabilité est telle, qu'il serait amorti au bout de seulement 5 ans.

D'autres compagnies comme la compagnie française Ponant et la Norvégienne Hurtigruten se positionnent

sur une croisière dite d'expédition, plus intimiste avec "seulement" 200 passagers, naviguant dans des zones géographiques hors des sentiers battus. Le coût de ces croisières est élevé mais elles rencontrent un succès grandissant. Certaines compagnies ne se contentent plus seulement des navires mais achètent des îles privées (situées principalement aux Bahamas ou dans les Caraïbes) afin d'y faire escaler leurs navires et de rendre le croisiériste consommateur dans et hors du navire. Exclusivement réservée aux croisiéristes, cette formule du *all inclusive* propose: restaurants, magasins de souvenirs, folklore local... Cet entre soi est parfois dénoncé par l'industrie locale qui se voit privée de cette manne financière pourtant vitale pour son économie. Afin de minimiser les prises de risques financiers menées par le port dans le cadre de ses investissements infrastructurels certains ont eu l'idée de faire du terminal de croisière la destination. C'est le cas l'île de Yumeshima (Kobe) au Japon. Le terminal deviendra un parc d'attraction avec tous les services qui y sont attachés: restaurants, centres commerciaux en *duty free*, hôtels. Le port bénéficie d'un retour sur investissement rapide via ses concessions d'exploitation. Le but est de fidéliser les armateurs et les *tour operators*. Mais, est-ce encore une croisière?

### Les caractéristiques des croisiéristes

En 1995, le nombre mondial de passagers de croisières maritimes était de 6,3 M. 10 ans plus tard ce chiffre a plus que doublé avec 14,3 M de passagers. En 2017, il y a eu plus de 25 M de croisiéristes. La progression moyenne annuelle entre 1995 et 2017 a été de 6.3%.

La clientèle américaine représente 50% de l'ensemble des passagers. Les Européens de l'Ouest représentent 24% de la clientèle mondiale. Cet engouement pour la croisière est particulièrement vrai pour les Allemands et les Britanniques avec respectivement 2,2 M et 1,95 M passagers en 2017. L'âge moyen d'un croisiériste qui était de 65 ans en 1995 est descendu à 49 ans aujourd'hui. L'image de la croisière a tendance à se rajeunir, à devenir familiale et s'ouvre à une clientèle asiatique.

En 2016, 3,1 M d'asiatiques ont effectué une croisière. Soit 55% de plus qu'en 2015. 68% étaient de nationalité chinoise. Un marché qui a presque doublé entre 2016 et 2017 avec un taux de croissance annuelle moyen sur 4 ans de 76%. La

Chine est d'ailleurs le marché source de passagers à plus forte croissance dans le monde. A l'horizon 2020, le ministère chinois du tourisme estime que le nombre de croisiéristes chinois atteindra les 4,5 M. Soit l'équivalent des marchés britannique, allemand, italien et français réunis. Cet engouement des Chinois pour la croisière s'explique par l'ouverture de l'Etat chinois au tourisme et à l'émergence d'une classe moyenne. La croisière devient un produit de distinction sociale dans une Chine où prendre des vacances et voyager à l'étranger n'est pas un acte banal. L'effet de nouveauté marche à plein, mais, cette nouvelle clientèle chinoise, sera-t-elle aussi fidèle que les Américains ou les Européens ?

Les autres pays sources à passagers en Asie sont: Taiwan, le Japon, Singapour, Hong Kong mais aussi l'Inde. Les itinéraires sont bien souvent exclusivement asiatiques. Les principaux ports tête de ligne d'Asie sont par ordre décroissant: Shanghai, Singapour, Hong Kong, Tianjin et Guangzhou qui dispose désormais de terminaux dédiés neufs.

### Les défis de la croisière

Cette embellie mondiale de la croisière pose des questions environnementales et d'acceptabilité sociale dans les villes d'accueil. La relation ville-port est à interroger. Le ballet incessant de ces navires géants source de pollution de l'air, de tourisme de masse dans les villes d'accueil, est de plus en plus contesté par les riverains. C'est le cas pour les villes de Barcelone, Palma de Majorque, Dubrovnik ou Venise. A Venise les remous de l'eau occasionnés par le passage des paquebots jusque devant la place Saint Marc menacent les fondations de la Sérénissime. A partir de 2019, ces navires devront escaler en dehors de la lagune. Dubrovnik limite le nombre de passagers à 8 000 personnes par jour. Les retombées économiques ne seraient pas à la hauteur des désagréments occasionnés et sont difficiles à évaluer précisément. Elles varient en fonction du type de navires et de la nationalité des croisiéristes. Les armateurs, dans certains ports doivent s'acquitter d'une "redevance sur les passagers" pour chaque passager embarqué, débarqué ou en transit au port d'accueil. Certains souhaiteraient la mise en place d'une taxe de séjour, comme dans l'hôtellerie. L'opinion publique est de plus en plus sensible à son environnement. L'intérêt économique ne doit pas primer sur le bien vivre ensemble et la santé publique.

## Navire de croisière au port de Miami



Le transport maritime contribue au changement climatique et à des impacts sur la santé publique pour les villes côtières et l'arrière-pays. La plupart des navires fonctionnent au fioul lourd, combustible qui présente l'avantage pour les armateurs d'être peu cher et de ne pas être taxé mais qui est très polluant avec une forte présence d'oxyde de soufre, d'oxyde d'azote et de particules fines. Aujourd'hui, la teneur en soufre dans les carburants marins varie entre 3.5% (fioul lourd) et 0.1% (diesel marin). Les ferries et les paquebots sont souvent pointés du doigt comme étant des navires particulièrement polluants en raison de leur présence récurrente et sachant que les phases de stationnement sont les plus polluantes. L'Organisation Maritime Internationale via l'Annexe VI Marpol (*Marine Pollution*) imposera à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020 que la teneur maximale en soufre des combustibles marins ne devra pas dépasser les 0.5% et ce pour tous les navires marchands, et sur l'ensemble de l'espace maritime (hors zones ECA déjà limitées à 0.1%). Les armateurs arbitrent entre plusieurs technologies: l'installation de scrubbers (épurateurs de fumée), l'usage d'un fioul marin à basse teneur en soufre (GNL) et peut-être les piles à combustible (hydrogène) dans le futur.

Les ports ont également leur rôle à jouer via un système d'installations électriques à quai (*cold ironing*), comme c'est le cas des ports californiens. Les navires ne fonctionnent alors plus sur leurs générateurs mais se branchent au réseau électrique terrestre. Ce système n'est parfois pas dimensionné pour les paquebots, trop énergivores. D'où l'idée de scrubbers mobiles par camion ou barge actuellement à l'étude au port de Marseille.

Les principaux groupes maritimes du secteur (Carnival, Norwegian Cruise, RCCL, MSC) ont installé des scrubbers (15% des paquebots en rétrofit

et constructions neuves). En février 2017, Carnival Corp. avait mis en place des scrubbers sur 60 navires et devrait le faire pour 85 navires d'ici 2020 (sur une centaine). Carnival a initié le mouvement vers le GNL avec l'*Aida Prima*. Le paquebot, livré en 2016 par Mitsubishi Heavy Industries, a été doté de moteurs pouvant utiliser des fiouls conventionnels ou du GNL. Aujourd'hui, c'est le GNL qui est le plus efficace d'un point de vue environnemental. Mais sur toute la flotte en devenir, seuls 26 paquebots (1/4 des navires commandés) fonctionneront au GNL.

La question de l'arbitrage en faveur du GNL pose la question de son prix néanmoins les géants de la croisière semblent en faire de plus en plus le choix. Vingt-deux navires en commande seront dotés de motorisation GNL dont les futurs World Class de MSC construits à Saint Nazaire. Le développement parallèle d'une flotte GNL pour les ferries est un élément important pour l'usage du carburant GNL en Méditerranée comme en mer du Nord / Baltique. En Europe du Sud, les armateurs utilisent en général un port d'embarquement majeur (souvent un terminal dédié) où pourra se réaliser le soutage de la boucle portuaire hebdomadaire. Marseille et Barcelone font partie de ces ports tête de ligne qui disposent de terminaux GNL permettant aux paquebots un accès rapide au gaz (navire, camion). En Italie, les ports d'embarquement disposent de terminaux à proximité, mais pas dans les principaux ports que sont Gênes, Savone, Civitavecchia, Venise. En Europe du Nord, il en va de même pour Southampton, Amsterdam et Copenhague.

Des incitations économiques pourraient être mises en place pour encourager les armateurs à redoubler d'efforts pour une "industrie verte", via des compensations financières, un système de malus/bonus adossé à la taxe portuaire. Comme c'est le cas à Singapour, avec le programme *Green Port* où les navires les plus verts bénéficient d'une réduction sur leurs droits de port (15 à 25%). Pour rester dynamique et acceptable, l'industrie de la croisière se doit d'adopter des solutions énergétiques (GNL, Cold ironing) plus vertueuses en partenariat avec les ports, les énergéticiens et les autorités publiques.

Camille VALERO, ISEMAR