

## ANNEXES

**Annexe 1** - Les agences tiennent le cap, Tour Hebdo, avril 2008

**Annexe 2** - Le nouveau look de la croisière, Echo touristique, mai 2008

**Annexe 3** - Extrait de « les ferries », Tour Hebdo, avril 2008

**Annexe 4** - Le maritime et le fluvial sur une vague porteuse, TOURMAG, mars 2008

**Annexe 5** - Extrait de « l'horizon des familles s'élargit », Tour Hebdo, juin 2007

**Annexe 6** - Extrait des sites France Ferries Croisières  
[www.ferries-croisieres.com](http://www.ferries-croisieres.com), [www.moorings.com](http://www.moorings.com), [www.nicols.com](http://www.nicols.com)

**Annexe 7** - Costa veut prouver sa bonne foi auprès des agences, Tour hebdo,  
octobre 2007

**Annexe 8** - Devis client

**Annexe 9** - Prévision de vente trimestrielle (à rendre avec la copie)

**Avertissement** : dans le souci du respect de la propriété intellectuelle et du droit d'auteur, les extraits d'articles de presse spécialisée ou non sont reproduits en leur état originel. Ils sont donc susceptibles de comporter des mots ou expressions de style oral ou professionnel.

# Croisières

## Les agences tiennent le cap

### 3 questions à



**François Weill,**  
président de  
l'association France  
Ferries & Croisières

**Certains reprochent aux agences de voyages de ne pas savoir vendre la croisière.**

**Qu'en pensez-vous ?**

C'est faux ! Car l'agent de voyages qui ne sait pas vendre la croisière ne sait pas vendre l'Afrique, l'Asie... Bref, il ne sait pas vendre grand-chose ! Les agences savent parfaitement vendre ce produit. D'autant que les compagnies ont réalisé des investissements colossaux en termes financiers et humains pour former les agences. De son côté, la FFC a noué d'étroites relations avec les différentes écoles de BTS tourisme. L'enseignement de la croisière fait partie des programmes.

**Que faudrait-il pour que le marché de la croisière en France se développe de façon encore plus significative ?**

Les compagnies doivent poursuivre leurs différentes actions marketing. Et en la matière, il y a encore beaucoup de travail à faire. Il faudrait ensuite que le tour-opérateur s'implique et prenne sa place. L'Espagne est un bon exemple sur ce point : Pullmantur s'est massivement investi dans le secteur et a créé un marché. Aujourd'hui, en France, il manque ce coup d'accélérateur.

**Comment voyez-vous l'évolution en France ces prochaines années ?**

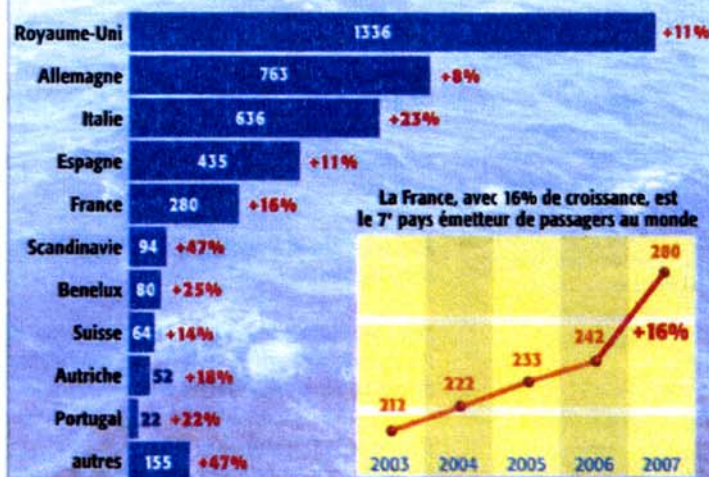
Le potentiel en France est énorme ! D'ailleurs, le taux de satisfaction des clients, de l'ordre de 98%, est le plus fort de tous les produits touristiques qui existent sur le marché. Nous avons du mal à inciter les clients à partir en croisière mais, une fois qu'ils ont goûté au produit, ils sont conquis et reviennent.

Propos recueillis par D. Forray

*La croisière a progressé de 16% à 280 000 pax en France l'an dernier. Un segment commercialisé en grande partie par les agences, qui ont encaissé 33 M€ de commissions sur la période. Reste à préserver ces positions...*

**R**esort flottant multiactivité, itinéraires aux escales culturelles... Sous toutes ses formes, la croisière maritime aura attiré 280 000 Français l'an dernier, en hausse de 16% par rapport à 2006. Une progression qui profite largement aux agences. Au global (intermédiaires en ligne compris), ces dernières ont encaissé 33 M€ de commissions l'an dernier, sur un chiffre d'affaires d'environ 300 M€, selon l'association France Ferries & Croisières (FFC). Soit une rémunération moyenne de l'ordre de 11%. Difficile d'affiner le profil des intermédiaires qui récoltent ces fruits, la FFC ne donnant pas de précisions sur les canaux de distribution du produit croisière dans l'Hexagone. On se contente dès lors des déclarations des compagnies, qui revendiquent haut et fort « vendre en quasi-totalité via le réseau ». À commencer par Costa et MSC, qui représentent, à la louche (Costa ne donne plus ses chiffres depuis 2 ans), 70% de parts de marché en France, soit respectivement 160 000 et 40 000 pax en 2007. Costa revendique d'ailleurs son entrée dans le top 10 des fournisseurs de certains réseaux. « Le taux de progression de certaines enseignes comme

### Progression du nombre de croisiéristes européens en 2007 (en milliers de passagers)



*Afat, Selectour ou Thomas Cook est en phase avec la progression globale de la compagnie en France, parfois un peu plus car elles enregistrent beaucoup d'individuels*, précise Georges Azouze.

### Une marge de progression phénoménale sur Internet

Sans oublier toutefois de mentionner les autres intermédiaires : « toutes mes ventes sont indirectes, donc il me faut tout le monde (tous les canaux, ndlr) », résume le président de Costa France, qui énumère aussi les groupistes CE, la grande distribution et bien sûr les agences en ligne spécialisées, AB Croisières et QCNS en tête, qui réalisent entre 15% et 25% du chiffre d'affaires

**« La majorité des agences qui nous revendent en France joue un rôle passif face au client »**

Laurent Py,  
directeur général de MSC en France

des compagnies... et n'ont pas fini d'explorer. Laurent Py, directeur général de MSC en France, annonce lui aussi une activité à « 100% B to B », dont 25% réalisés via les opérateurs en ligne spécialisés. Ces derniers peuvent-ils encore augmenter leur part de marché sur le segment croisière ? « Bien sûr !, répond d'emblée Laurent Py. Ils ont une marge de progression phénoménale, notamment grâce à leur réactivité pour offrir des cabines en dernière minute, la mise en ligne se faisant dans la seconde » Et d'évaluer à 15% la part de VDM dans les ventes de MSC. Plutôt que d'avouer d'éventuelles promotions, Laurent Py assure qu'il s'agit avant tout « d'annulations de cabines qui reviennent sur le marché ». Il est vrai que le tarif « Presto », qui propose un gratuit pour un payant à certaines dates, tient lieu de promotion quasi permanente. Et parfois, les agences en ligne spécialisées vont plus loin : « il arrive malheureusement qu'elles rognent sur leur marge pour travailler à 10% au lieu de 13% de commission, dit regretter Laurent Py, mais par rapport à l'activité qu'elles génèrent, ces pratiques ne portent pas sur des volumes importants ». Georges Azouze se veut

## ANNEXE 1 (suite)

d'ailleurs rassurant face à Internet : « grâce à un vrai tarif yieldé comme le "Prima", c'est Costa et les agences qui mènent la danse, tout le monde est à la même enseigne ». En prônant plus que jamais l'adage du « premier servi au meilleur prix », le patron assure que la compagnie fait moins de promos. Une politique tarifaire d'anticipation qui permet de donner des gages à la distribution traditionnelle, sans laisser reposer une trop grande partie du stock sur la capacité d'écouler les cabines in extremis via les agences en ligne spécialisées. Costa assure d'ailleurs que ces dernières ne représentent « que » 15% du chiffre de la compagnie en France. Jusqu'à présent, les compagnies tentent en effet de maîtriser leurs tarifs en ligne, à l'instar de la toute jeune Croisières de France (CDF) : « certaines agences web nous prennent des dates et achètent ferme mais n'ont pas le droit d'afficher des tarifs inférieurs aux grilles des brochures », assure Nicolas Sharp, le directeur général de CDF. Mais la pression est grande sur les compagnies leaders et les nouveaux entrants. Avec l'arrivée d'un mégaship flambant neuf cette année chez MSC et de deux simultanément (!) chez Costa l'an prochain, sans compter l'inauguration du Bleu de France de Croisières de France fin mai et ses 750 pax à trouver sur les marchés francophones chaque semaine : les compagnies vont devoir activer tous les canaux pour écouler leurs cabines...

## « Il existe un vrai potentiel pour la croisière dans le gâteau du tourisme »

Georges Azouze,  
président de Costa France

« Avec les progressions phénoménales qui nous attendent l'an prochain, il n'est pas question que la part de marché de Costa France baisse par rapport aux autres marchés de la compagnie, confirme Georges Azouze. Je dois trouver les acteurs. »

### Les grands groupes réfléchissent aux ventes directes

Si le réseau traditionnel semble donner pour l'instant satisfaction, certains lèvent les tabous. « Les grands groupes réfléchissent aux ventes directes, reconnaît Laurent Py. Parmi les 3 000 agences qui nous revendent en France, il y a de vrais prescripteurs, mais une majorité joue un rôle passif face au client. » D'où la nécessité, selon lui, de cibler tous azimuts, notamment les opérateurs capables d'affréter un navire et de le commercialiser sous leurs couleurs, comme le fait TMR. Et de préciser que « techniquement, les ventes directes en ligne ne poseraient aucun problème », l'accès au stock se faisant directement, tout comme l'envoi du

carton de voyages. Chez Costa, on assure toujours pudiquement que les ventes directes en ligne (déjà ouvertes) sont « un épiphénomène ». Reste un canal que les compagnies ne parviennent pas à amadouer : les grandes agences en ligne généralistes. « Nous n'avons pas de partenariat avec elles », confirme Georges Azouze. Sempiternelle spécificité de la croisière ? Le produit semble pourtant faire son chemin au sein des voyages à forfaits, au même titre que les autres segments. En tirant d'ailleurs très bien son épingle du jeu. Selon les chiffres du Ceto, entre octobre 2006 et octobre 2007, le trafic des voyages à forfaits enregistré révèle un tout petit 1,5% de croissance à 4,8 millions de pax. La part de la croisière représente près de 6% du nombre de voyages à forfaits et environ 7,5% du volume d'affaires de ces mêmes voyages (un peu moins si l'on tient compte de l'activité des TO non-membres du Ceto). Georges Azouze voit dans ce taux de pénétration de la croisière au sein des forfaits un motif de satisfaction : « il existe un vrai potentiel pour la croisière dans le gâteau du tourisme ». De quoi faire oublier que la France ne pointe qu'au 5<sup>e</sup> rang européen (voir graphique). « À trop vouloir comparer le nombre de pax avec les autres pays européens, on se désespère ; ramène au marché des forfaits en France, ce n'est pas si désolant. » Question de perspective...

Virginie Dennemont

## ANNEXE 2

La croisière est un concept de vacances en plein boom compte tenu des capacités incroyables mises sur le marché et de l'apparition de navires toujours plus étonnants, censés rivaliser avec les classiques hôtels-clubs.

Avec 43 navires en commandes...

# Le nouveau look de la croisière

Le week-end dernier, après plusieurs semaines de rénovation, le *Bleu de France* était dévoilé aux professionnels dans le port de Marseille. Premier paquebot de la compagnie Croisières de France, nouvelle filiale du géant américain Royal Caribbean International (RCI), il est commercialisé avec un concept 100% francophone, qui ramène aux grandes heures de Paquet. Le marché de la croisière a cependant profondément changé dans l'Hexagone depuis la reprise, en 1993, de cette com-

pagnie par l'italien Costa. Le produit s'est démocratisé séduisant, l'année dernière, 280 000 Français adeptes de vacances maritimes et de découvertes d'horizons originaux. Les nouveaux géants des mers, dont les longueurs dépassent allégrement les 300 m aujourd'hui, n'ont surtout plus grand-chose à voir avec les paquebots de 500 à 800 passagers, encore la norme il y a une quinzaine d'années. Les futurs bateaux de la gamme "Genesis" de Royal Caribbean pourront ainsi accueillir jusqu'à 5 400 passagers ! Et les dernières réali-

sations de Costa, avec des capacités de 3 700 croisiéristes, suivent le mouvement tout comme celles de MSC, son nouveau challenger en Europe, qui lance en rafale ses paquebots depuis les chantiers Aker Yards, à Saint-Nazaire (*Poesia* et *Fantasia* en 2008, *Splendida* en 2009 et *Magnifica* en 2010). Les sommes engagées sont de fait colossales. Costa aura investi 5,5 milliards d'euros, entre 2000 et 2012, pour construire 11 navires. Et plus de 43 seront mis à l'eau dans le monde, d'ici 2012. De quoi répondre à une demande qui a dépassé les 15 millions de clients en 2006 (dont 10 millions en Amérique du Nord), contre 6 millions en 1996...

*Independence of the Seas* (Royal Caribbean International), l'actuel plus gros paquebot au monde, est équipé - entre autres - d'un mur d'escalade, d'un simulateur de surf...



bars, discothèque, théâtre et autres salons de danse. Petit plus, les nouvelles unités qui croisent à l'année en Méditerranée sont dotées de verrières rétractables, qui permettent de goûter, quelle que soit la température extérieure, aux plaisirs de la baignade. "Plus le tonnage des bateaux est important, plus les équipements proposés sont variés et originaux", confirme Corinne Renard, directrice commerciale de la C<sup>e</sup> internationale de croisières (Cunard, Princess, NCL...). "Cela permet de ne pas sentir le nombre élevé de passagers à bord." Le décor intérieur de ces différents espa-

## Une croissance qui prend le large en Europe

Nombre de croisiéristes pour les cinq premiers marchés européens (en millions)



## Toujours plus...

Murs d'escalade, toboggans aquatiques, simulateurs de course et de golf, écrans géants et cinéma 4D, pistes de roller, minigolf, planétarium, patinoire, piscines à vagues, sans oublier le cybercafé, pour rester en contact avec la terre ferme, sont venus compléter l'offre traditionnelle : casino, bibliothèque,

## ANNEXE 2 (suite)



Le confort des cabines n'a pas été oublié. Outre le côté moderne et les équipements (écran plat, accès Internet, minibar, coffre-fort...), les cabines extérieures disposent désormais d'un balcon. Chaque nouveau paquebot met ainsi en avant son pourcentage de cabines avec balcons privés: 65% pour le *Poesia*, 68% pour le futur *Costa Luminosa*... "Les paquebots *Genesis* iront plus loin encore", affirme Frédéric Sauvadet, DG de Latitude Sud qui commer-

taurant diététique. "Cela accentue le côté glamour de la croisière", estime Georges Azouze, président de Costa France. Pour se démarquer, MSC étrennera à la fin de l'année sur le *Fantasia* son espace MSC Yacht Club avec, là aussi, un nombre limité de cabines avec service à la carte 24h/24 et l'accès réservé à un restaurant et au centre de fitness. De quoi séduire une clientèle plus haut de gamme. "Les cabines standards vont,

## Effet de mode sans doute, la place du bien-être a aussi pris ses aises à chaque nouvelle génération de navires.

en parallèle, gagner en confort grâce à leur surface de 20m<sup>2</sup>, soit l'équivalent d'une suite sur beaucoup d'autres navires", assure Laurent Py, DG France de MSC.

Cette croissance exponentielle des flottilles a permis d'apporter toujours plus d'itinéraires inédits à la clientèle. Costa

s'est ainsi aventuré jusqu'aux côtes asiatiques, puis plus récemment vers celles de l'océan Indien et du golfe Persique, en attendant, à l'automne 2009, l'Amérique du Nord. De quoi donner de nouvelles envies d'embarquer aux clients qui ont déjà "fait" la Méditerranée, l'Europe du Nord et les Caraïbes. Et en séduire de nouveaux. "La clientèle française recherche d'abord les belles navigations", précise Georges Azouze. "À la différence d'autres marchés, comme les Américains qui apprécient d'abord le côté resort. Celui-ci est un plus que nos passagers hexagonaux découvrent une fois à bord."

Le challenge du "remplissage"

Côté compagnies, il leur reste à remplir ces géants des mers. Pour réussir ce challenge, elles ciblent désormais tous les segments de clientèle. Les seniors et les groupes d'abord, incontournables pour remplir certaines périodes creuses et les croisières longues. Les familles, ensuite, auxquelles sont destinés les différents clubs enfants et animations spécifiques proposés à bord. Elles apprécient les offres tarifaires qui permettent d'accueillir gracieusement

les toilettes seront pour la première fois séparés dans toutes les catégories d'hébergement... Effet de mode sans doute, la place du bien-être a également pris ses aises à chaque nouvelle génération de navires. Les décors sont devenus raffinés, l'ambiance zen, l'art du massage dispensé par des mains expertes venues de Bali ou de Thaïlande. Costa propose ainsi sur ses dernières unités (les *Costa Concordia*, *Serena* et bientôt les *Luminosa* et *Pacifica*) un espace *Samsara Spa* de 6000 m<sup>2</sup>, qui comprend centre de remise en forme, des cabines et suites en accès direct sans oublier un res-

ces a également gagné en extravagance, comme chez Carnival et Costa qui assument pleinement ce côté parfois un peu kitch – les deux compagnies ont le même décorateur intérieur! – et jouent clairement sur le côté resort flottant. Royal Caribbean a aussi fait de cette démesure sa marque de fabrique. Première compagnie mondiale, l'américaine aligne 21 paquebots depuis l'inauguration, il y a quelques jours, de l'*Independence of the Seas*, à ce jour le plus gros navire du monde.

Pour coller aux attentes des croisiéristes, les compagnies ont également multiplié les

offres alternatives sur le plan gastronomique avec des restaurants à thème, tels les bars à sushi du *Queen Mary 2* ou du *Poesia*. Certains restaurants sont même réservés aux enfants à l'image des "Johnny Rockets" chez RCL. Cette découverte des cuisines du monde (souvent accessible contre un supplément) représente pour les passagers un gage d'intimité et d'évasion face au classique dîner servi à heure fixe dans la grande salle du navire. NCL est la compagnie qui a poussé le plus loin ce concept avec le *free style*, qui n'impose aucune contrainte d'horaires et de lieux de restauration.