



FRANÇOIS LÉVÊQUE (PROFESSEUR D'ÉCONOMIE À MINES-PARISTECH)

## François Lévêque : « Les perspectives d'évolution de la demande sont bonnes »

Question : Qu'est-ce qui explique ce boom des commandes de paquebots de croisière ?

Le marché mondial de la croisière connaît depuis le début des années 1980 une croissance annuelle moyenne élevée de 7 %. Et les croisiéristes peuvent compter sur de bonnes perspectives d'évolution de la demande. D'un point de vue géographique d'abord, les croisières étaient jusqu'à présent essentiellement à l'adresse des populations nord-américaines en mer des Caraïbes et européennes en mer Méditerranée. Elles se développent encore sur ces deux marchés, tandis que s'ouvre le marché asiatique, et notamment la demande chinoise. D'un point de vue produits touristiques ensuite, les croisières gagnent des parts de marché sur les complexes touristiques à terre.

Question : Comment les croisières gagnent-elles des parts de marché sur ces autres formes de tourisme ?

Le paquebot de croisière est à la fois un complexe touristique, avec à bord toutes les attractions et les services que vous pouvez trouver dans un club à terre, et un voyage qui à la faveur des escales vous fait découvrir des villes au riche patrimoine historique et culturel, et de magnifiques sites naturels. En outre, la croisière, quand elle n'est pas de luxe sur des navires plus petits, reste un loisir plutôt bon

marché, au rapport qualité-prix meilleur que celui d'un club terrestre. Il est frappant d'observer que sur ces très grands bateaux se retrouve une clientèle très diversifiée, depuis celle qui occupe les suites avec vue sur mer et petite terrasse jusqu'à celle se contentant de cabines aveugles. En outre, l'image des croisières réservées au troisième âge est obsolète. L'âge moyen des croisiéristes ? 65 ans ? Vous n'y êtes pas. C'était vrai en 1995. Il est descendu aujourd'hui à 49 ans, et il peut encore sans doute baisser car les bateaux attirent de plus en plus à bord des familles avec des enfants. Les paquebots de croisière sont toujours plus gros et plus beaux. Le « Harmony of the Seas », qui sera livré prochainement par les chantiers STX France de Saint-Nazaire à son armateur Royal Caribbean Cruise possédera les plus grands toboggans du monde, un bar bionique et des loisirs à thème conçus par Disney.

Question : Quel est le modèle économique de ces gigantesques navires très gourmands en capital et pourtant très abordables en prix ?

Cette course au gigantisme, pour des navires qui coûtent la bagatelle de plus de 1 milliard de dollars chacun, permet d'exploiter des économies d'échelle. L'augmentation de la taille et de la capacité des bateaux permet en effet de baisser le coût unitaire de la couchette par nuit et par passager. En outre, les compagnies savent

remplir les cabines grâce à des techniques de « yield management » sophistiquées. Et si leur marge est faible sur la vente des billets, elles se rattrapent sur la vente des produits et services à bord. Les passagers vivent en quelque sorte dans une cage dorée et sont une clientèle captive incitée à consommer à bord. Les croisiéristes ont même poussé plus loin leur modèle puisque certains ont acquis des îles. Ils y débarquent les passagers qui y consomment à leur profit.



Pratique courante des compagnies américaines dans les Caraïbes, MSC Croisières vient de les imiter en investissant dans une île de 38 hectares de l'archipel des Bahamas. De fait, la concurrence est vive entre ces géants des mers. Même si les trois premières compagnies de croisières se partagent les quatre cinquièmes du marché mondial. ■

par Antoine Boudet

François Lévêque

Professeur d'économie à Mines-ParisTech

