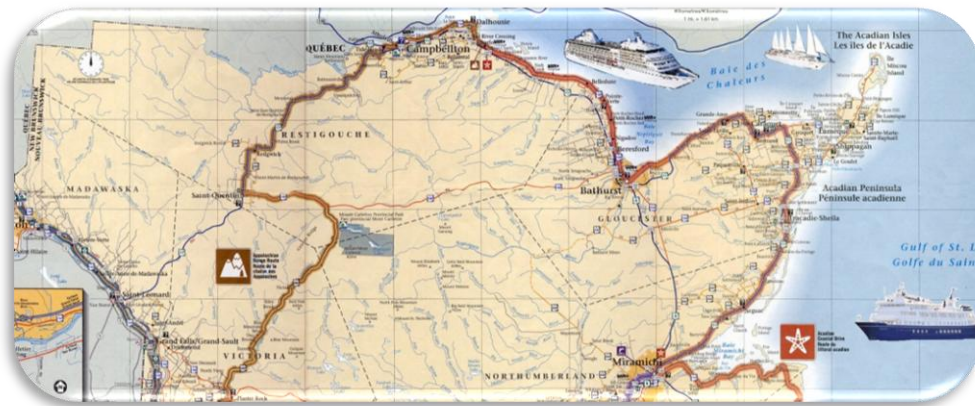


**PARTONS EN CROISIÈRE!**  
**Une stratégie des croisières gagnante pour le Nord du**  
**Nouveau-Brunswick**



Présentée à :

**Gouvernement du Nouveau-Brunswick**  
**Tourisme, Patrimoine et Culture**

par

Melanie Colpitts

**AQUILA**

10, rue St. James, C.P. 6895  
Saint John (Nouveau-Brunswick) E2L 4S3  
Courriel : [melanie@aquilatours.com](mailto:melanie@aquilatours.com)  
Tél. : 506-633-1224 Téléc. : 506-658-0969

Juin 2013

## Tables des matières

<b>Sommaire</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Introduction</b> .....	<b>8</b>
1.1. Renseignements généraux .....	8
1.2. Objectifs et principales considérations .....	8
1.3. Méthodologie .....	9
1.4. Processus de sélection des ports.....	11
1.5. Termes clés .....	12
<b>2. Principales conclusions concernant le succès sur le marché des croisières</b> .....	<b>13</b>
2.1. Facteurs clés du succès sur le marché des croisières .....	13
2.2. Définition du succès pour les petits ports sur le marché des croisières .....	13
2.3. Autres considérations essentielles en ce qui concerne le marché des croisières.....	14
<b>3. Une évaluation du secteur des croisières dans le monde</b> .....	<b>15</b>
3.1. Prévisions de croissance dans l’industrie des croisières .....	15
3.2. Segments du marché des croisières .....	16
3.3. Attentes des compagnies de croisières et prise de décisions.....	17
<b>4. Croisières dans la région de l’Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre</b> .....	<b>19</b>
4.1. Contexte des croisières dans la région de l’Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre .....	19
4.2. Attentes relatives au rendement à venir de l’industrie.....	21
4.3. Tendances significatives du marché des croisières .....	23
<b>5. Croisières au Nouveau-Brunswick</b> .....	<b>25</b>
5.1. Situation actuelle du Nouveau-Brunswick.....	25
5.2. Croisières dans le Nord du Nouveau-Brunswick – analyse FFPM .....	26
5.3. Possibilité de croisières dans le Nord du Nouveau-Brunswick.....	27
<b>6. Marché des croisières cible</b> .....	<b>28</b>
<b>7. Deux recommandations clés pour les ports du Nord du Nouveau-Brunswick</b> .....	<b>29</b>
<b>8. Plan stratégique de développement des croisières pour la Péninsule acadienne</b> .....	<b>30</b>
8.1. Situation actuelle.....	30
8.2. État de préparation de la Péninsule acadienne pour le marché des croisières – analyse FFPM	31
8.3. Principales recommandations .....	32
8.4. Quatre facteurs clés du succès sur le marché des croisières – Analyse de la Péninsule acadienne .....	35
8.5. Mesures à prendre pour se préparer à la commercialisation et pour développer le marché des croisières.....	36
8.6. Vente et marketing auprès des compagnies de croisières.....	38
8.7. Communication au sein de l’industrie des croisières .....	42

<b>9. Plan stratégique de développement des croisières pour Miramichi .....</b>	<b>45</b>
9.1. Situation actuelle.....	45
9.2. État de préparation de Miramichi pour le marché des croisières – analyse FFPM.....	46
9.3. Principales recommandations .....	47
9.4. Quatre facteurs clés du succès sur le marché des croisières – Analyse de Miramichi.....	49
9.5. Mesures à prendre pour se préparer à la commercialisation et pour développer le marché des croisières.....	50
9.6. Vente et marketing auprès des compagnies de croisières.....	51
9.7. Communication au sein de l’industrie des croisières .....	54
<b>10. Plan stratégique de développement des croisières pour Dalhousie.....</b>	<b>56</b>
10.1. Situation actuelle.....	56
10.2. État de préparation de Dalhousie pour le marché des croisières – analyse FFPM .....	57
10.3. Principales recommandations .....	59
10.4. Quatre facteurs clés du succès sur le marché des croisières – Analyse de Dalhousie .....	60
10.5. Mesures à prendre pour se préparer à la commercialisation et pour développer le marché des croisières.....	61
10.6. Vente et marketing auprès des compagnies de croisières.....	62
10.7. Communication au sein de l’industrie des croisières .....	64
<b>11. Principaux livrables et conclusion .....</b>	<b>66</b>

**Liste des annexes**

A. Remerciements .....	67
B. Ordre du jour de l’atelier de préparation au marché et principaux sujets.....	68
C. Listes des participants à chaque atelier (Dalhousie, Miramichi, Caraquet).....	69
D. Définitions et termes clés.....	71
E. Zone de contrôle des émissions (ZCE) : position de la CLIA.....	72
F. Compagnies de croisières ciblés .....	73
G. Compagnies de croisières dans notre région et exemples d’itinéraires.....	77
H. Associations et organisations pertinentes en matière de croisières .....	82
I. Exemples de caractéristiques de petits navires .....	84
J. Éléments de recherche et sources d’information.....	85
K. Liste des entrevues.....	86
L. Aquila – Historique de l’entreprise .....	87
M. Notices biographiques des membres de l’équipe d’Aquila.....	89

## Sommaire

L'industrie des croisières est en croissance tant à l'échelle internationale que dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre. Les ports de la partie sud du Nouveau-Brunswick sont visités par des compagnies de croisières; par exemple, le port de Saint John est le lieu d'escale d'un nombre important de navires de toutes sortes et, tout récemment, le port de St. Andrews a connu une croissance quant au nombre d'escales de navires provenant du marché à créneaux. Le moment est bien choisi pour examiner s'il est possible pour les ports du Nord du Nouveau-Brunswick d'entrer dans l'industrie des croisières, et c'est à Aquila, une firme indépendante, qu'a été confiée la tâche de se pencher sur cette possibilité et de recommander une stratégie des croisières pour la région du Nord du Nouveau-Brunswick.

Notre approche consistait à guider les intervenants du secteur des croisières du Nord du Nouveau-Brunswick à travers un processus qui fournirait une compréhension réaliste des besoins de ce marché et qui mènerait à l'élaboration d'un plan réalisable, viable et stratégique en matière de croisières – un processus qui ne s'achèverait pas que par un rapport écrit, mais aussi par la mise en œuvre du plan et l'obtention de résultats.

La plus grande possibilité au sein de l'industrie des croisières pour la région du Nord du Nouveau-Brunswick se trouve dans le marché à créneaux. La région est parfaitement équipée pour répondre aux besoins et aux attentes de ce segment de l'industrie des croisières, y compris des navires de luxe et spécialisés, des navires d'aventures et d'exploration et des petits navires de moins de 500 passagers. Le marché à créneaux est en croissance, tant à l'échelle internationale que dans notre région. Ce marché est grandement axé sur la destination et les expériences que l'on peut y vivre et a tendance à regrouper des passagers qui souhaitent s'immerger dans la culture locale.

Il est important d'avoir une image claire de ce à quoi ressemble le succès pour un petit port. Par exemple, nos recherches indiquent qu'il faut de trois à cinq ans pour voir un navire de croisière une fois qu'un champion a commencé à mener la barque, armé d'un plan stratégique et doté d'un budget pour développer le marché des croisières. En outre, une saison très fructueuse peut correspondre à la visite de huit à douze navires pendant l'année, et ce, après plusieurs années de croissance sur le marché des croisières.

De plus, bien que les visites de navires de croisières comportent de nombreux avantages, ces petits navires ne génèrent pas beaucoup de revenus pour les ports où ils font escale. Ce sont les collectivités qu'ils visitent qui en bénéficient. Le port tire directement de modestes revenus, mais les plus grandes retombées économiques directes viennent des passagers qui partent en excursion ou qui dépensent de l'argent à terre. De surcroît, la destination profite de retombées économiques supplémentaires, comme la promotion par les compagnies de croisières, la couverture médiatique, la fierté accrue des résidents et la possibilité éventuelle de nouvelles visites par voie de terre.

## Recommandations clés pour les ports du Nord du Nouveau-Brunswick

Une évaluation approfondie de la région du Nord du Nouveau-Brunswick a permis de cerner trois destinations de croisière potentielles, soit la Péninsule acadienne, Miramichi et Dalhousie. Ces trois destinations se situent toutes à des niveaux de préparation au marché des croisières extrêmement différents; c'est pourquoi un plan stratégique unique a été élaboré pour chacune d'elles.

Nous émettrons deux recommandations clés pour chacune de ces régions en ce qui a trait au développement du marché des croisières.

1. Chaque région est responsable de son propre succès sur le marché des croisières. Une stratégie a été établie pour chaque région et elle appartient à sa région respective. Il n'en tient qu'à la région et à ses champions en matière de croisières de mettre à exécution la stratégie et les recommandations qui l'accompagnent, de déterminer comment elle souhaite aller de l'avant selon les conseils fournis et d'en tirer profit.
2. Le rôle du ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture du Nouveau-Brunswick dans cette stratégie est en gros un rôle de soutien. Les compagnies de croisières veulent voir la région où leur navire sera accueilli mener la charge et servir de point de contact; toutefois, ils aiment que les instances dirigeantes, comme le gouvernement provincial, fournissent du soutien au regard de leurs escales.

## Péninsule acadienne

La Péninsule acadienne a déjà commencé à connaître le succès sur le marché des croisières. En 2012, le *Yorktown*, un navire de Travel Dynamics, s'est arrêté à deux reprises au Port de Caraquet. L'expérience vécue sur place par ses passagers et le niveau de service reçu de la part des intervenants de la collectivité ont comblée l'entreprise, tant et si bien qu'elle prévoit y revenir à quatre reprises au cours de l'année 2013. La région a pris un très bon départ sur le marché des croisières et un élan positif s'installe.

Le charme de la culture acadienne et les remarquables produits et expériences touristiques offerts à l'échelle de la région sont ce qui y a attiré ces premiers navires de croisière. À ce jour, le Port de Caraquet est le seul à avoir accueilli des navires de croisière. Fin prêt pour cette industrie, il dispose de protocoles de sécurité appropriés, respecte le Code ISPS, etc.

De tout le Nord du Nouveau-Brunswick, c'est la Péninsule acadienne qui est la plus susceptible de connaître une croissance immédiate et importante sur le marché des croisières et qui est la mieux placée à cet égard. Extrêmement bien située – à proximité des lieux déjà fréquentés par les navires dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre –, elle offre une culture distincte et des expériences uniques.

La région propose une multitude de produits et d'expériences touristiques immédiatement commercialisables qui pourraient être combinés sous forme de forfaits pour créer d'intéressantes excursions à terre; des expériences authentiques permettent aux passagers de vraiment s'immerger dans l'inimitable culture acadienne, ce qui répond parfaitement aux besoins du marché à créneaux de l'industrie des croisières.

## Miramichi

L'intérêt de Miramichi à l'égard du marché des croisières ne date pas d'hier et elle a déployé des efforts louables pour développer ce marché. En 2009, la Ville de Miramichi a organisé un atelier de préparation du port avec des intervenants de la collectivité, des suites duquel d'encourageantes activités liées aux croisières ont eu lieu, notamment l'adhésion à l'ACCA, la participation au Symposium des croisières Canada-Nouvelle-Angleterre et l'organisation de visites de familiarisation à l'intention de deux compagnies de croisières du marché à créneaux.

Parmi les changements survenus depuis l'atelier de préparation du port en 2009, notons entre autres qu'aucun port de Miramichi n'appartient ni n'est géré par la Ville en ce moment. Ils ne sont pas non plus utilisés à des fins portuaires habituelles. Le meilleur emplacement cerné pour les activités de croisières, le quai de Newcastle, est maintenant une propriété privée et il n'est pas exploité comme un port. Bien que les propriétaires des installations aient affirmé être toujours ouverts à de nouvelles occasions d'affaires, leurs plans d'activités actuels ne comprennent pas l'utilisation de leur propriété comme un port ni le développement des affaires qui impliquerait de s'en servir à ce titre. De plus, ils n'ont aucune expérience associée à des activités portuaires.

En outre, le trafic de navires commerciaux de toutes sortes à Miramichi a ralenti. La préoccupation que soulève la navigation vers Miramichi découle des profondeurs du chenal qui varient d'une saison à l'autre en raison de l'argile. Aucun dragage n'a lieu sur la rivière en ce moment et personne ne prévoit en faire non plus. Le pilotage est obligatoire à Miramichi, mais dans le cadre de notre recherche, plusieurs autorités ont exprimé des inquiétudes à l'idée de recommander le trafic de navires commerciaux de toutes tailles, y compris les petits navires de croisières, sur la rivière Miramichi en l'absence de mesures de dragage continues.

Nous recommandons que Miramichi ne développe pas le marché des croisières tant que ces deux problèmes ne seront pas résolus. De surcroît, afin de justifier l'investissement, il se peut que la présence d'une autre activité maritime commerciale potentielle soit nécessaire, en plus du potentiel pour les croisières. Cependant, si ces problèmes venaient à être résolus, nous recommanderions chaudement que Miramichi développe cette industrie, puisque le produit et l'expérience offerts par la région conviennent aux besoins du marché à créneaux des croisières.

## Dalhousie

Voilà maintenant longtemps que la collectivité de Dalhousie s'intéresse au marché des croisières, et cela fait plusieurs années déjà que son comité des croisières se réunit. Il s'agit d'un groupe dévoué qui entretient une solide vision pour les navires de croisière faisant escale au port de Dalhousie. À ce jour, Dalhousie n'a encore été visitée que par le navire de croisière *Deutschland*, qui a fait relâche forcée en 2005, car il cherchait un port où s'abriter lors d'une tempête. Bien que les membres de la collectivité se soient serrés les coudes pour accueillir le navire, des difficultés seraient survenues avec les autobus et la prestation des visites.

Actuellement en pleine transformation économique, Dalhousie se voit offrir l'intéressante occasion de se réinventer pour surmonter l'adversité économique. La situation économique de Dalhousie lui cause actuellement, en tant que collectivité, beaucoup de difficultés. Dans une grande partie du centre-ville, des vitrines de magasins ont été condamnées. Le front d'eau n'est pas particulièrement agréable à l'œil et il y a peu à voir ou à faire lors d'une promenade en ville.

Le Port de Dalhousie tente activement d'attirer un trafic commercial qui perdurerait tout au long de l'année pour stimuler l'économie et créer des emplois. Il se montre très ouvert à accueillir des navires de croisière, mais il concentre actuellement ses efforts sur l'expansion des activités commerciales.

La disponibilité de produits touristiques adaptés au marché des navires de croisière dans la région du Restigouche est limitée. Il existe des produits intéressants et des expériences agréables immédiatement commercialisables, mais peu d'entre eux répondent actuellement aux attentes de l'industrie des

croisières. Les compagnies de croisières souhaitent offrir des expériences fascinantes que l'on ne trouve nulle part ailleurs.

Notre recommandation pour Dalhousie consiste à mettre en suspens le développement du marché des croisières jusqu'à ce qu'elle ait traversé avec succès la transformation économique qu'elle vit actuellement et qu'elle se soit métamorphosée de nouveau en une destination dynamique. Au fur et à mesure que ces modifications auront lieu, il est probable que Dalhousie pourra établir sa position unique sur le marché, que de nouveaux produits touristiques verront le jour et que l'important fossé actuel entre la situation d'aujourd'hui et les attentes des compagnies de croisières se comblera.

## **Conclusion**

La région du Nord du Nouveau-Brunswick possède une excellente occasion de faire croître l'industrie des croisières, plus particulièrement le marché à créneaux des croisières. On prévoit une croissance positive dans ce marché, et les activités offertes dans la région correspondent à ce que recherchent les compagnies de croisières du marché à créneaux et leur clientèle. Parmi les trois destinations de croisière potentielles de la région du Nord du Nouveau-Brunswick, la Péninsule acadienne est la mieux située pour connaître des retombées immédiates et significatives provenant de ce marché. Miramichi et Dalhousie ont des défis à surmonter avant d'être en mesure de développer le marché des croisières, mais les deux villes présentent des forces qui leur permettront de bien répondre aux besoins du marché le moment venu.



## 1. Introduction

Compte tenu de la croissance de l'industrie des croisières dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre au cours des 15 dernières années, le moment est bien choisi pour examiner les possibilités qui s'offrent aux ports du Nord du Nouveau-Brunswick au sein de cette industrie. Dans le cadre de la présente étude, nous nous sommes penchés sur la situation actuelle dans la région du Nord du Nouveau-Brunswick en ce qui a trait aux croisières, nous avons étudié les possibilités potentielles et nous avons offert une stratégie pour le développement du marché des croisières dans cette région.

### 1.1. Renseignements généraux

L'industrie des croisières est en plein essor dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre, tout particulièrement depuis les 15 dernières années, période pendant laquelle elle a connu une croissance significative. Tous les compagnies de croisières du marché de masse ont une solide présence dans notre région, et ceux du marché à créneaux spécialisé commencent à faire de même. Les principaux ports de la région, dont celui de Saint John, accueillent d'importants volumes de navires de croisières, tandis que les petits ports de la région, notamment celui de St. Andrews, ont tout récemment commencé à obtenir des résultats sur le marché des croisières. Pour le Nouveau-Brunswick, la prochaine étape logique consistait à déterminer si des occasions sont présentes au sein de l'industrie des croisières pour les ports de la partie nord de la province, et, le cas échéant, à déterminer ce qu'il faudrait faire pour saisir ces occasions.

En janvier 2013, Aquila s'est vu attribuer le contrat de mener l'élaboration d'une stratégie des croisières pour le Nord du Nouveau-Brunswick. Au cours des vingt dernières années, Aquila s'est montrée active au sein de l'industrie des croisières; elle a dirigé des excursions à terre au Nouveau-Brunswick, noué des relations avec des directeurs de croisière, bâti un réseau de personnes-ressources clés de l'industrie, acquis une foule de connaissances sur l'industrie ainsi qu'une expérience et un savoir-faire hors pair. C'est en raison de notre réputation en ce qui concerne l'excellence du service et de notre compréhension de l'industrie des croisières que les directeurs de croisière nous présentent comme un modèle pour l'industrie et qu'ils nous ont demandé de former des organisateurs de voyages ainsi que des employés de ports et de destinations de partout dans le monde, ce qui a entraîné l'ouverture du centre Aquila pour l'excellence des croisières (Aquila's Center for Cruise Excellence) en 2007. Nous étions absolument ravis d'avoir l'occasion de transmettre nos connaissances aux intervenants intéressés de tout le Nord du Nouveau-Brunswick, d'élaborer une stratégie des croisières viable qui permettra à la région de connaître du succès sur le marché des croisières pendant de nombreuses années à venir et de veiller à ce que les ports du Nord du Nouveau-Brunswick sachent ce que l'on attend d'eux afin d'être prêts pour le marché des croisières.

### 1.2. Objectifs et principales considérations

Le présent projet visait à élaborer une stratégie des croisières gagnante pour le Nord du Nouveau-Brunswick, dont les objectifs précis sont les suivants :

1. déterminer les forces et les faiblesses de la région en vue d'accueillir des navires de croisière;
2. faire l'inventaire et l'évaluation des ports d'escale du Nord du Nouveau-Brunswick pour déterminer lesquels ont la capacité de desservir le secteur des croisières;



3. déterminer les segments de marché du secteur des croisières qui conviennent le mieux à chaque port et à la région;
4. évaluer les expériences touristiques qui sont offertes et déterminer ce qu'il faudrait faire pour développer et améliorer le produit touristique pour les passagers des navires de croisière;
5. donner de l'information à l'industrie du Nord du Nouveau-Brunswick sur le fonctionnement du secteur des croisières ainsi que sur les attentes et les exigences auxquelles il faut répondre pour arriver à faire sa place dans ce secteur;
6. encadrer certains ports et secteurs ciblés pendant la mise en œuvre de la stratégie (au besoin).

De plus, lorsqu'on élabore une stratégie des croisières pour une région ou une destination, plusieurs considérations clés doivent être prises en compte. Par exemple, le marché des croisières peut nécessiter d'importants investissements en temps et en argent, et il peut falloir des années avant d'obtenir un nombre significatif de visites. Cela signifie que les attentes des intervenants doivent être gérées et que toute recommandation doit tenir compte des répercussions de ces réalités.

Une autre considération réside dans les différences notables entre l'élaboration de stratégies pour les marchés à créneaux spécialisés, dont les croisières sur petits navires et les croisières de style expédition qui conviennent mieux aux régions comme le Nord du Nouveau-Brunswick, et l'élaboration de stratégies pour le marché de masse comme à Saint John et à Halifax. Qu'il soit question des activités et des infrastructures portuaires, des produits touristiques, des excursions à terre ou des approches de vente et de marketing, les besoins du marché à créneaux sont extrêmement différents de ceux du marché de masse, et cette différence doit être prise en considération afin que la stratégie soit viable et couronnée de succès.

Le fait qu'il ne soit pas possible pour tous les ports de la région du Nord du Nouveau-Brunswick de devenir un port d'escale pour les croisières constituait également un enjeu. L'adhésion des intervenants du Nord du Nouveau-Brunswick à une stratégie qui comprend le développement de quelques ports d'escale seulement pour les croisières et qui fait appel à d'autres en tant que partenaires dans la promotion à grande échelle de la destination s'est avéré une considération clé et un enjeu dans le cadre de ce projet.

### 1.3. Méthodologie

Notre approche consistait à guider les intervenants du secteur des croisières du Nord du Nouveau-Brunswick à travers un processus qui fournirait une compréhension réaliste des besoins de ce marché, ce qui mènerait à un plan réalisable, viable et stratégique en matière de croisières – un processus qui ne s'achèverait pas que par un rapport écrit, mais aussi par la mise en œuvre du plan et l'obtention de résultats. Dans le cadre de ce processus, il fallait répondre à plusieurs questions clés, dont les suivantes :

- Quels ports pourraient accueillir des navires, et quels ports ou collectivités pourraient s'associer pour faire partie de l'expérience offerte à destination?
- Quelles sont, en général, les mesures à adopter pour attirer les navires dans les ports du Nord du Nouveau-Brunswick?
- Que faudrait-il faire, précisément, en termes de développement de produit, de marketing, d'aménagement en infrastructure, de partenariats stratégiques, etc.?

- De quoi les intervenants du secteur des croisières dans ces ports ont-ils besoin et que désirent-ils? Que faudra-t-il pour obtenir leur appui?
- Quels sont les meilleurs marchés des croisières à cibler? Quelle approche faudrait-il adopter, sur le plan des ventes et du marketing, pour attirer ces marchés?
- Qui sera le champion qui dirigera cette stratégie? Quelles mesures doivent être prises pour en assurer la réussite?

Notre approche comportait quatre phases :

***Phase 1 : Analyse de la situation et éducation générale en matière de croisières***

Cette phase a consisté à étudier la situation actuelle des ports du Nord du Nouveau-Brunswick et à entreprendre l'éducation des intervenants – deux premières étapes clés. Des entrevues ont été réalisées auprès de différents intervenants, y compris ceux de chaque port potentiel, en vue d'offrir une éducation générale relativement au marché des croisières, mais aussi d'en apprendre davantage sur la situation actuelle. Nous avons par ailleurs mené de vastes recherches quant aux attentes des compagnies de croisières, aux tendances de l'industrie, aux pratiques exemplaires et aux leçons apprises d'autres petits ports, aux règlements sur la sécurité et la protection, etc. Au terme de cette phase, les ports de croisière potentiels ont été cernés.

***Phase 2 : Évaluation de l'état de préparation du port et éducation***

Cette phase a essentiellement porté sur l'état de préparation actuel des ports d'escale potentiels; nous nous sommes employés à relever les écarts entre la situation actuelle et ce qui devrait être fait afin que ces ports soient fin prêts pour le marché des croisières. Lors de cette phase, des ateliers ont été organisés avec des intervenants clés dans chacun de ces ports aux fins d'éducation relativement à la préparation requise pour le marché des croisières et de collecte de renseignements supplémentaires.

***Phase 3 : Stratégie des croisières***

Au cours de cette phase, la stratégie des croisières a été élaborée et d'autres recherches, entrevues et discussions ont permis de la compléter.

***Phase 4 : Soutien à la mise en œuvre et éducation relativement à la stratégie***

Une fois cette stratégie présentée, Aquila organisera, à son sujet, des discussions avec des intervenants de chacun des ports d'escale potentiels et offrira accompagnement et mentorat afin de transformer le rapport en un plan d'action efficace.

***Comité directeur***

Tout au long du processus, Aquila a été guidée par un comité directeur auquel siégeaient des représentants de tout le Nord du Nouveau-Brunswick et du ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture. La liste des membres peut être consultée à l'annexe A.

## 1.4. Processus de sélection des ports

Dans le cadre de la phase 1, Aquila a procédé à une analyse minutieuse des ports du Nord du Nouveau-Brunswick en vue de déterminer lesquels, parmi les principaux ports de la région, devraient être envisagés en tant que ports d’escale pour le marché des croisières, et quelles collectivités devraient être incluses dans les activités de promotion de la destination pour ces ports. Voici, en gros, en quoi a consisté le processus :

1. Des recherches préliminaires ont été menées en vue de cerner les ports potentiels situés entre Miramichi et Dalhousie.

**Résultat** : six ports potentiels ont été retenus – Bathurst, Belledune, Dalhousie, Miramichi, Caraquet et Shippagan.

2. Des entrevues ont été réalisées auprès de chacun des six ports potentiels.

### Résultats

**Bathurst** : ne peut accueillir de navires de croisière, mais aimerait être inclus dans les activités de promotion de la destination pour la région et offre un produit touristique qui pourrait être exploité par les petits ports des environs, particulièrement Dalhousie et Miramichi.

**Belledune** : le conseil d’administration a décidé, il y a cinq ans, de se concentrer sur ses activités commerciales, et Belledune ne désire pas développer le marché des croisières; on préférerait appuyer Dalhousie dans cette initiative.

**Dalhousie** : a manifesté de l’intérêt pour le marché des croisières et remplit, selon les réponses fournies dans le cadre du processus d’entrevue, les critères à satisfaire pour recevoir des navires de croisière.

**Miramichi** : a manifesté de l’intérêt pour le marché des croisières et remplit, selon les réponses fournies dans le cadre du processus d’entrevue, les critères à satisfaire pour recevoir des navires de croisière.

**Caraquet** : a accueilli avec grand succès en 2012 deux navires de croisière, s’attirant ainsi quatre autres escales pour 2013. Manifeste un grand désir de poursuivre son investissement sur ce marché et remplit les critères à satisfaire pour recevoir des navires de croisière.

**Shippagan** : hésitait à prendre une décision en l’absence de renseignements suffisants pour répondre individuellement aux questions d’entrevue. Contrairement à celle des autres ports, sa position à l’égard des croisières n’était pas clairement déterminée, et aucun exercice n’avait encore été réalisé relativement à l’état de préparation du port. Un processus d’éducation/d’entrevue plus complet a donc été mené en personne auprès d’un groupe réunissant plusieurs intervenants de la collectivité. À l’issue de ce processus, ces derniers ont exprimé leur intérêt pour le marché des croisières. Les critères à satisfaire pour recevoir des navires seraient également remplis, si l’on en juge par les réponses fournies.

3. En nous appuyant sur ces résultats, nous avons cerné trois destinations de croisière régionales avec qui le processus se poursuivrait :

<b>Péninsule acadienne (ports de Caraquet et de Shippagan)</b>
<b>Région de Miramichi (port de Miramichi)</b>
<b>Région de Restigouche (port de Dalhousie)</b>

Des ateliers ont eu lieu dans ces trois destinations, et le présent rapport se fonde sur ces trois régions distinctes. Les ateliers étaient interactifs et nous ont permis de recueillir beaucoup plus d'information pour l'analyse de chaque région portuaire, comme en témoigne la présente stratégie. Des entrevues supplémentaires ont en outre été menées par la suite auprès d'agences maritimes, d'administrations de pilotage, de services de cartographie marine et d'autres entités afin de nous procurer encore plus de renseignements au sujet des régions ciblées, ce qui nous permettrait de compléter nos conclusions et recommandations. L'ordre du jour d'un atelier et une liste des personnes ayant participé à chacun sont fournis aux annexes B et C.

Le présent rapport contient des recommandations clés, des plans d'action et des mesures à adopter par la suite pour les trois régions portuaires retenues, qui se trouvent toutes à des stades différents de préparation pour le marché des croisières et doivent toutes composer avec des difficultés et des possibilités distinctes. Il se veut un document de travail à l'usage des intervenants des ports pour les années à venir.

### 1.5. Termes clés

Dans l'industrie des croisières, les termes *port*, *destination* et *région* sont souvent utilisés pour désigner la destination visitée par les passagers d'un navire de croisière. Le mot *port* est aussi employé pour parler de l'endroit où le navire est amarré. Dans la présente stratégie, nous nous sommes efforcés d'utiliser, pour désigner la destination, les termes *destination* ou *région* et de réserver le terme *port* à l'endroit où le navire accosterait.

L'industrie des croisières utilise par ailleurs le terme *petit port* pour désigner a) les ports/destinations de moindre importance, géographiquement ou en termes d'infrastructures et de produits touristiques, et b) les ports/destinations ne pouvant accueillir que de petits navires. Toutes les destinations de croisière potentielles du Nord du Nouveau-Brunswick seraient considérées comme de petits ports; les destinations telles qu'Halifax ou Saint John, comme de grands ports.

Enfin, l'industrie qualifiait historiquement le marché des croisières n'appartenant pas au marché de masse de *marché des petits navires*. Lorsqu'il a pris de l'expansion pour englober des expériences plus diversifiées, y compris les croisières de luxe ou de style « expédition », ce segment de marché s'est peu à peu vu désigner comme le *marché à créneaux* des croisières ou, de plus en plus, le *marché de spécialité*.

D'autres termes clés et propres à l'industrie sont définis à l'annexe D.

## 2. Principales conclusions concernant le succès sur le marché des croisières

### 2.1. Facteurs clés du succès sur le marché des croisières

Il apparaît clairement que, pour une destination, les facteurs qui suivent sont essentiels au succès sur le marché des croisières :

1. Un port, une destination et une collectivité désireux d'accueillir l'industrie des croisières.
2. Un solide plan stratégique visant à développer l'industrie des croisières et comprenant des mesures à prendre et des objectifs mesurables.
3. Un champion passionné qui mènera la charge et assurera vraiment la mise en œuvre du plan, et ce, dans le cadre de ses fonctions et non à titre bénévole. Cette personne doit travailler activement au développement du marché, adopter une approche proactive à l'égard des ventes et du marketing et être disponible à long terme, puisqu'il s'agit d'un marché de relations.
4. Un budget pour développer le marché des croisières, avec un investissement qui pourrait être renouvelé annuellement à long terme. Investir pendant un an ou deux ne suffit pas; il peut falloir jusqu'à cinq ans, voire davantage, avant d'observer des résultats. Les petits ports prospères ont des budgets de marketing annuels qui se situent entre 10 000 et 15 000 \$ au minimum.

Il ne s'agit pas là des seuls éléments essentiels au succès sur ce marché, mais ils se retrouvent tous les quatre dans l'ensemble des destinations les plus courues.

### 2.2. Définition du succès pour les petits ports sur le marché des croisières

Il est important d'avoir une image claire de ce à quoi ressemble le succès pour un petit port. Nos recherches indiquent qu'il faudra probablement de trois à cinq ans à compter du moment où les critères susmentionnés seront satisfaits avant qu'un port commence à accueillir des navires de croisière. En outre, une saison très fructueuse peut correspondre à la visite de huit à douze navires pendant l'année, après plusieurs années de croissance du marché des croisières.

Il est aussi très important de noter que, bien que les visites de navires de croisières comportent de nombreux avantages, ces petits navires ne génèrent pas beaucoup de revenus pour les ports où ils font escale. Ce sont les collectivités qu'ils visitent qui en bénéficient. Le port tire directement de modestes revenus, mais les plus grandes retombées économiques directes viennent des passagers qui partent en excursion ou qui dépensent de l'argent à terre. De surcroît, la destination profite de retombées économiques supplémentaires, comme la promotion par les compagnies de croisières, la couverture médiatique, la fierté accrue des résidents et le retour de passagers par voie de terre.

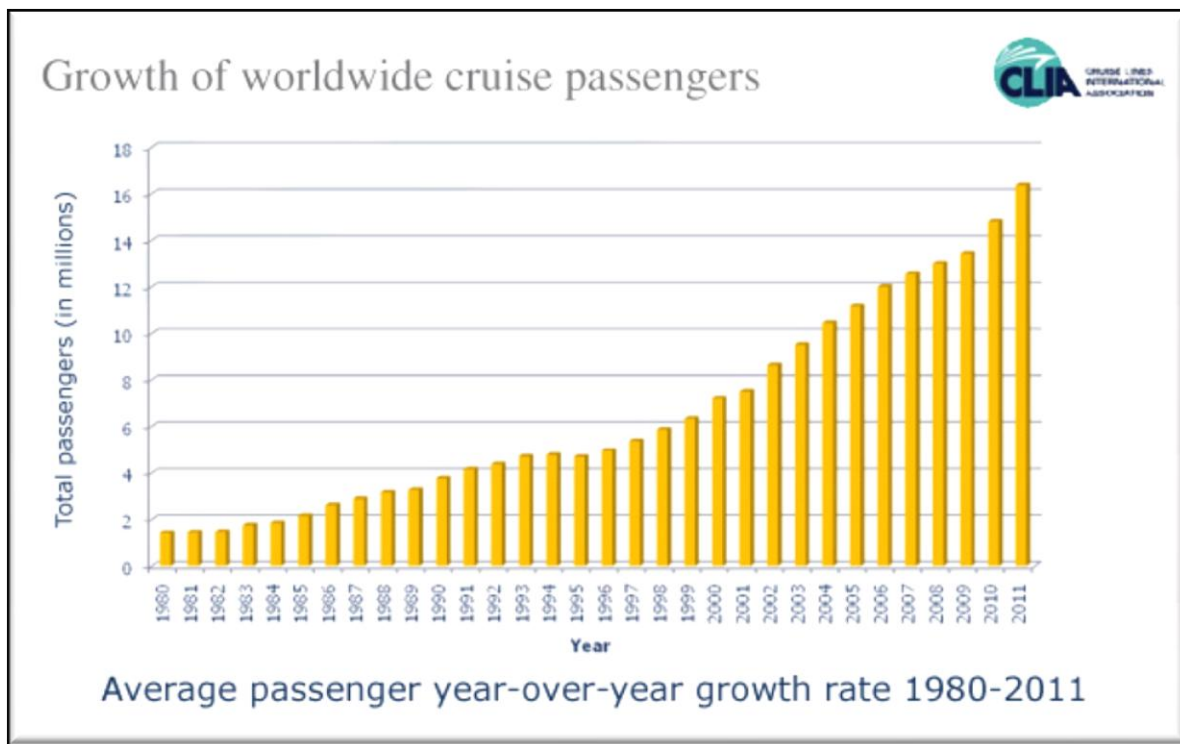
### 2.3. **Autres considérations essentielles en ce qui concerne le marché des croisières**

- Comme dans toute bonne analyse de rentabilisation, l'investissement sur le marché des croisières doit être évalué en fonction du rendement potentiel. Les collectivités qui investissent dans les infrastructures et installations de croisière le font souvent lorsque ces investissements contribuent aussi à d'autres aspects du bien-être communautaire, que ceux-ci soient ou non liés au tourisme.
- Le marché des croisières ne nécessite pas d'infrastructures construites spécialement à ses fins. Les ports n'ont pas besoin de terminaux de croisière pour attirer les navires de passage. Des structures temporaires telles que des tentes peuvent être utilisées en cas de mauvais temps. Les compagnies de croisières accorderaient davantage d'importance à l'accueil et à la possibilité pour les passagers de rencontrer les gens du coin, qui pourraient, par exemple, leur communiquer des renseignements.
- L'investissement dans les croisières concerne moins les installations que les programmes – les investissements doivent aller dans des activités de marketing, le développement de produits et la constitution de forfaits ainsi que la formation du personnel de première ligne, dont des guides touristiques et des interprètes, pour dispenser les meilleurs services possible aux passagers.

### 3. Une évaluation du secteur des croisières dans le monde

#### 3.1 Prévisions de croissance dans l'industrie des croisières

L'industrie des croisières est forte et en croissance. Il s'agit en fait de la catégorie enregistrant la croissance la plus rapide sur le marché du voyage d'agrément. Depuis 1980, l'augmentation moyenne annuelle du nombre de passagers a été d'entre 6 et 8 %. Selon les prévisions de l'industrie, 20,97 millions de personnes à l'échelle de la planète s'apprêteraient à partir en croisière au cours de l'année 2013. De ce chiffre, 17,6 millions proviendraient de l'Amérique du Nord, ce qui représente une augmentation de 2,5 % par rapport à 2012.



Source : 2012 Cruise Industry Overview de la CLIA

D'après les estimations, 24 % seulement de la population totale des États-Unis aurait déjà fait une croisière. En tant que produit, ce type de voyage procure globalement une satisfaction inégalée au sein de la clientèle, et ceux qui en font l'essai sont nombreux à renouveler l'expérience. Les adeptes des croisières ne s'y consacrent cependant pas en exclusivité; ils prennent fréquemment des vacances et intègrent les croisières à une variété d'escapades. La majorité des passagers perçoivent les croisières comme un important outil pour découvrir de nouvelles destinations, et beaucoup prévoient revenir dans les endroits visités pour des vacances à terre.

De 1980 à 2011, selon le *2012 Industry Update* de la Cruise Lines International Association (CLIA), la clientèle des compagnies de croisières a crû au rythme moyen de 7,5 % par année, une tendance qui devrait se poursuivre jusqu'en 2017. Depuis l'an 2000, la flotte des compagnies de croisières membres de l'Association s'est par ailleurs agrandie de 143 navires. L'histoire de l'industrie nord-américaine des croisières a été marquée par l'expansion à toutes les parties du monde, les compagnies de croisières cherchant à fidéliser et à accroître leur clientèle en développant de nouveaux marchés géographiques et



en offrant de nouvelles expériences en matière de croisières. Au cours des cinq dernières années, la « mondialisation » des croisières a constitué l'un des thèmes dominants dans l'industrie, l'Europe affichant une croissance particulièrement forte.



Source : Cruise Market Watch 2012

### 3.2 Segments du marché des croisières

Il existe différents types de croisières, mais le marché peut généralement être divisé en quatre segments clés :

1. le **marché de masse**, caractérisé par de méga navires attirant un très vaste public;
2. les **petits navires**, accueillant généralement moins de 1000 passagers, qui visitent à la fois des ports populaires et des destinations plus inusitées auxquelles ne pourraient pas nécessairement accéder les navires du marché de masse;
3. les **croisières de luxe**, qui offrent des niveaux de service supérieurs à bord de petits navires en partance pour des ports populaires et des destinations moins fréquentées;
4. les **croisières d'aventure/d'expédition**, qui proposent des expériences très exclusives axées sur l'apprentissage et l'aventure, desservant souvent des destinations plus éloignées avec de très petits navires (souvent moins de 500 passagers).

Les segments des petits navires, des croisières de luxe et des croisières d'aventure/d'expédition sont de plus en plus désignés collectivement comme les *croisières à créneaux*, ou *croisières spécialisées*. Et bien qu'ils ne fassent techniquement pas partie du marché des croisières, les méga yachts représentent aussi une possibilité pour de nombreux ports d'escale répondant aux besoins du secteur à créneaux des croisières.

La récente croissance dans le secteur à créneaux des croisières (petits navires, croisières de luxe et croisières d'expédition et d'aventure) présente un marché émergent offrant de fortes possibilités de croissance. Le marché à créneaux des croisières devrait connaître, selon les prévisions, une croissance de l'ordre de 18 à 20 % à l'échelle mondiale, contre 6 à 8 % dans le cas des navires de grande taille. La demande des consommateurs pour les croisières à créneaux est fonction de plusieurs facteurs. Deux des plus importants sont un intérêt croissant de la part de ces consommateurs pour des voyages plus enrichissants et expérientiels et leur tendance, avec la croissance généralisée de l'industrie des croisières, à passer des croisières grand public ou des compagnies de croisières de qualité supérieure au secteur des créneaux parce qu'ils recherchent des niveaux de service plus élevés et de nouvelles destinations.

Il convient de noter que les croisières à créneaux présentent, par rapport aux croisières du marché de masse, certaines différences bien précises :

- Un accent plus prononcé sur la destination et les expériences offertes sur place plutôt que sur le navire lui-même.
- Des passagers qui sont souvent des voyageurs plus sophistiqués et qui désirent s'immerger dans la culture locale et les collectivités qu'ils visitent.
- Une plus forte propension à prolonger les escales et même à passer la nuit au port; on recherche alors un accueil chaleureux et un profond soutien de la part de la collectivité locale.

### **3.3 Attentes des compagnies de croisières et prise de décisions**

Les gens qui déterminent où les navires se rendront sont d'une importance capitale pour les ports et les destinations, et ces décideurs clés, chez chaque compagnie, se trouvent dans chacun des services suivants : Ventes et marketing, Planification des itinéraires, Exploitation et Excursions à terre. Dans le secteur à créneaux des croisières, les rôles associés à l'ensemble de ces services pourraient être assumés par une ou deux personnes seulement.

Tous ces services se posent les mêmes questions, en lien avec deux thèmes clés :

- Pouvons-nous « vendre » cette destination? L'itinéraire est-il attrayant? Comporte-t-il un port de renom pour attirer les passagers? Existe-t-il d'autres ports viables où faire escale qui offriront aux passagers des options intéressantes?
- Pouvons-nous atteindre les rendements requis? Pouvons-nous obtenir un bon prix pour les cabines? S'agit-il d'un choix judicieux en ce qui concerne les principales sources de revenus? Les compagnies de croisières font leur argent de différentes manières; en règle générale, cependant, leurs revenus proviennent essentiellement des excursions à terre, des bars et des casinos.

Il est important pour les compagnies de croisières de diversifier leurs itinéraires, cette diversité étant essentielle pour attirer de nouveaux clients et inciter la clientèle actuelle à renouveler l'expérience. Par contre, l'itinéraire doit, avant toute chose, maximiser les profits. Pour faire en sorte que ce soit le cas, on peut notamment optimiser la demande pour les options d'itinéraires et d'excursion à terre, réduire au maximum les dépenses rattachées au port et la consommation de carburant et maximiser la production de revenus à bord. La consommation de carburant constitue une considération importante, et les vitesses de navigation requises, de même que le sens du courant, figurent donc aussi parmi les facteurs pris en compte. Ces considérations sont souvent ce qui influe le plus sur des décisions comme la

durée du séjour (heures d'arrivée et de départ) et l'ordre des ports, sans parler du choix des ports lui-même.

Lorsqu'il envisage une destination et son port, les compagnies de croisières s'arrêteront aux éléments suivants :

- **Emplacement** – le port d'escale doit être situé à un endroit stratégique de l'itinéraire et être atteignable en une nuit à partir d'un autre port.
- **Attrait** – le port d'escale doit présenter un intérêt pour le marché cible de la compagnie de croisières. Ce dernier tentera de déterminer si la destination fait l'objet d'efforts de marketing adéquats, si elle représente une « marque » forte et si elle a su faire naître une perception favorable chez le consommateur.
- **Facilité de navigation dans le port** – la compagnie tiendra compte de la capacité du port à accueillir ses navires, de sa profondeur, des contraintes que présente le chenal et de sa facilité d'accès ainsi que de la disponibilité des quais (passagers ou marchandises).
- **Infrastructure** – les attentes dans cette catégorie varient selon les compagnies de croisières, mais de manière générale, tous recherchent des transports de qualité (autocars, taxis), des fournisseurs d'excursions à terre qualifiés, des agents portuaires, une aire d'accueil au port, des prix raisonnables et de bonnes compétences linguistiques.
- **Sécurité** – les compagnies de croisières s'attarderont à des aspects liés à la sécurité, à la gestion des risques, aux assurances, à la conformité au Code ISPS (Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires) et à d'autres règlements.
- **Commodités et attractions du port** – ce qu'il y a à voir et à faire dans un port influence le degré de satisfaction des passagers à l'égard de la croisière ainsi que les revenus associés aux excursions à terre.
- **Accueil des passagers** – les compagnies de croisières désirent que leurs passagers reçoivent un accueil chaleureux et sincère dans les ports qu'ils visitent. De plus en plus, ils s'attendent à ce que des renseignements destinés aux visiteurs, particulièrement des cartes, soient disponibles à quai, et il peut valoir la peine de mobiliser des bénévoles pour répondre aux questions.
- **Expériences portuaires** – les compagnies de croisières recherchent des produits touristiques qui correspondent au profil démographique de leur clientèle, peuvent être exclusifs et offrent des expériences thématiques cohérentes ainsi qu'un large éventail d'excursions – dans la mesure du possible, du moins – mettant en valeur la destination.

Globalement, lors du choix d'un port d'escale, les compagnies de croisières fonderont leur décision sur l'ensemble des facteurs, y compris les opérations (logistique et opérations du navire), la diversité des expériences offertes à terre, la disponibilité des infrastructures, la sécurité ainsi que l'attrait commercial et la rentabilité de l'itinéraire.

## 4. Croisières dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre

### 4.1 Contexte des croisières dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre

Notre région de croisière est le plus souvent appelée Est du Canada/Nouvelle-Angleterre dans le contexte des croisières dans notre partie du monde. Elle s'étend de New York à Montréal et comprend tout le Canada atlantique.

Depuis la fin des années 1980, des navires de croisière ont régulièrement fait escale dans les ports du Canada atlantique. Au cours des dernières années, on a pu observer une croissance phénoménale de l'industrie des croisières dans cette région. En effet, le nombre de navires de croisière est passé de moins de 40 000 en 1996 à plus de 600 000 aujourd'hui. Encore maintenant, la plupart des touristes en croisière proviennent des États-Unis, mais on voit de plus en plus de navires provenant des marchés européens.



The infographic features the logo for 'Cruise Atlantic Canada' and a table with the following data:

Year	Ship Calls	Passengers	Crew
2000	276	284,859	125,397
2005	385	376,535	147,981
2010	425	632,613	260,756
2012	395	647,782	252,166

Source : *Cruise Atlantic Canada 2013*

Nous voyons actuellement au Canada atlantique des navires de tous les segments de l'industrie des croisières. Ce sont toujours les croisières grand public ou du marché de masse qui font le plus d'escales dans notre région, mais on observe une croissance du marché à créneaux (petits navires, croisières de luxe et croisières d'expédition et d'aventure).

Les croisières génèrent d'importantes retombées économiques dans notre région. Les compagnies de croisières, les passagers et les membres d'équipage ont dépensé 86 millions de dollars au Canada atlantique en 2012. Les ports du Canada atlantique sont avant tout des ports de transit dépendants des dépenses effectuées à terre par les passagers et les membres d'équipage, et elles ont représenté 53 % du total des dépenses directes effectuées dans la région comparativement à 42 % à l'échelle nationale (enquête 2012 de BREA). Il est à noter qu'il existe différents rapports utilisant diverses méthodes de calcul des dépenses et qu'il y a donc plusieurs données qui circulent à ce sujet. Ce chiffre et ceux mentionnés dans l'étude ci-dessous sont tirés de recherches évaluant tous les grands ports au moyen des mêmes critères.

Aucune étude n'a été menée sur les retombées économiques des croisières pour chacun des petits ports de notre région, mais on estime que les retombées économiques d'une escale du *Yorktown*, qui transportait 120 passagers, se chiffraient entre 8 000 et 10 000 \$ pour la région de la Péninsule acadienne.

**Point saillant : Flux de passagers de croisière au Canada en 2012, par région**

Les ports du Canada atlantique, celui d'Halifax en tête, ont accueilli un peu plus de 643 000 passagers de croisière en 2012, soit 31 % du flux de passagers de croisière au Canada. Ces ports sont surtout des destinations se trouvant sur le parcours de croisières provenant du Nord-Est des États-Unis et suivant un itinéraire dans l'Est du Canada/la Nouvelle-Angleterre, mais des navires d'expédition et des navires de croisière transatlantique y ont aussi fait escale. Enfin, les ports du Saint-Laurent, notamment ceux de Montréal, de Saguenay, de Québec et plusieurs petits ports, ont accueilli un peu plus de 230 000 passagers de croisière, soit les 12 % restants du flux de passagers de croisière au Canada. Il s'agit encore une fois d'une combinaison d'escales à un port d'attache et d'escales de transit, et les embarquements et débarquements comptent pour 38 % du flux des navires de croisières, tandis que les 62 % restants proviennent des passagers en transit.

Enfin, plus de 587 000 passagers de croisière ont visité les ports du Canada atlantique et ont dépensé en moyenne 63 \$ par visite, pour un total de 36,8 millions de dollars. Les dépenses moyennes des passagers varient de 68 \$ à Halifax à 43 \$ à St. John's. En 2012, dans les ports du Canada atlantique, on estime qu'il y a eu 161 000 visites de membres d'équipage qui ont dépensé au total de 7,3 millions de dollars dans la région, pour une moyenne de 45 \$ par visite. Les dépenses moyennes des membres d'équipage varient de près de 50 \$ par visite dans les ports de la Nouvelle-Écosse à 31 \$ dans ceux de Terre-Neuve-et-Labrador.

D'après les données démographiques tirées d'enquêtes sur les passagers menées dans tous les ports canadiens, 79 % des passagers qui ont transité par les sept ports de croisière du Canada étaient Américains, 7 % étaient Britanniques et 9 % étaient Canadiens. Les répondants étaient âgés en moyenne de 61 ans et environ la moitié étaient âgés de 65 ans ou plus. Le revenu du ménage des passagers en croisière au Canada s'élevait en moyenne à 103 600 \$, et 20 % des passagers ont signalé un revenu de plus de 150 000 \$.

*Source : Enquête 2012 de BREAA sur les ports de croisière canadiens*

Le marketing fait par les compagnies de croisières pour promouvoir les croisières offertes dans notre région, que ce soit au moyen de dépliants, de sites Web, de publicités dans les journaux ou de promotion auprès de l'industrie du tourisme, contribue aussi à y générer des retombées économiques qui représentent des millions de dollars pour les destinations. De plus, les passagers de croisière qui font une seconde visite par voie de terre engendrent des retombées économiques supplémentaires, qui n'ont pas encore été mesurées, mais qui sont estimées dans notre région à environ 5 ou 7 %. (Mackellar Cunningham & Associates, 2008)



## 4.2 Attentes relatives au rendement à venir de l'industrie

Comme nous l'avons mentionné précédemment et comme en témoigne également ce qui suit, on prévoit que l'industrie des croisières continuera à connaître une forte croissance.

### **Point saillant : Croissance de l'industrie des croisières**

De 1990 à 2017, le nombre de passagers a connu un taux de croissance annuel composé de 7 % à l'échelle mondiale. Jusqu'ici, les stratégies de croissance ont reposé sur de nouvelles constructions à grande capacité et la diversification des navires, sur l'ajout de ports locaux et de destinations et sur de nouvelles activités offertes à bord et à terre qui correspondent aux demandes des consommateurs. L'industrie connaît aussi une croissance rapide à l'international. Ces activités contribuent à augmenter la pénétration d'un marché principal nord-américain qui peut poursuivre sa croissance. Seulement 53 % du marché cible nord-américain (ou 24 % de la population américaine) a déjà fait une croisière en mer. Le nombre de passagers nécessaire pour remplir à pleine capacité tous les navires de croisière du monde à longueur d'année représente moins de la moitié du nombre total de touristes qui se rendent à Las Vegas.

### **Résumé de la construction de navires**

Au total, six nouveaux navires ont été construits en 2013, pour une capacité totale de 14 074 passagers. De 2014 à 2015, un total net de 13 nouveaux navires de croisière sera mis en service, ce qui représente 39 297 nouvelles couchettes du bas ou une augmentation de 8,7 % de la capacité en transport de passagers. Ces navires augmenteront de 3,2 milliards de dollars les recettes annuelles de l'industrie des croisières.

D'ici 2017, 23,7 millions de passagers de croisière devraient voyager partout sur la planète, parmi lesquels 59,1 % proviendront de l'Amérique du Nord et 27,4 %, de l'Europe.

*Source : Cruise Market Watch 2012*

Il est important de noter que cette croissance survient dans un nouveau marché mondial qui offre régulièrement de nouvelles destinations de croisière attrayantes, en particulier des destinations très attendues comme l'Australie, la Russie et l'Asie. Ce nouveau marché global accroît la concurrence pour l'Est du Canada/la Nouvelle-Angleterre, puisque les compagnies de croisières ont davantage de choix de destinations partout sur la planète et que beaucoup sont plus connues et en demande que la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.

Toutefois, les investissements réalisés dans de nouvelles constructions et l'augmentation du nombre de navires constituent des facteurs positifs, tout comme le fait que les Nord-Américains devraient continuer à être les principaux clients des compagnies de croisières et qu'un pourcentage important de cette population n'a jamais fait de croisière. La région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre est très bien située, car elle est près des principaux ports d'embarquement du marché source nord-américain, plus particulièrement ceux de Boston et de New York, mais également ceux de Québec et de Montréal.

De plus, des intervenants de toute la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre continuent à réaliser d'importants investissements dans le marché des croisières. Au cours des dernières années, des autorités portuaires, les gouvernements fédéraux et provinciaux et des intervenants du secteur privé

ont investi des millions de dollars dans différentes installations, comme des terminaux de croisière ou d'autres infrastructures, ainsi que dans des programmes, comme la création de nouvelles excursions et la formation de guides touristiques. Par ailleurs, ces importants investissements se poursuivent dans notre région relativement à des projets existants, que ce soit pour des stratégies de port d'attache ou des prises d'alimentation à quai. La région continue également à se faire mieux connaître des consommateurs en se concentrant plus particulièrement à informer les agents de voyages et l'industrie du tourisme. En outre, les intervenants de toute la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre collaborent de plus en plus afin de continuer à y faire croître l'industrie des croisières. Tous ces éléments contribuent à renforcer notre position dans un marché de plus en plus concurrentiel.

L'Est du Canada/la Nouvelle-Angleterre demeure actuellement l'une des dix principales destinations de croisière choisies par les passagers en 2013.

**Point saillant : Principales destinations de croisière en 2013**

1. Caraïbes
2. Europe
3. Alaska
4. Bermudes
5. Hawaii
6. Canal de Panama
7. Transatlantique
8. Pacifique Sud (dont l'Australie)
9. Amérique du Sud
10. Est du Canada et Nouvelle-Angleterre



*Source : Enquête de Croisière Holidays, décembre 2012*

On prévoit que la croissance se poursuivra dans notre région, mais il est important de noter que l'industrie travaille actuellement à réduire les conséquences potentielles de la mise en œuvre de la prochaine étape de la Zone de contrôle des émissions (ZCE). Le 1<sup>er</sup> août 2012, la ZCE nord-américaine, d'une étendue de 200 milles marins, a été mise en place le long des côtes américaines et canadiennes, sauf aux îles Aléoutiennes et dans certaines autres régions éloignées. Les navires qui se déplacent dans cette zone doivent consommer du carburant contenant au maximum 1 % de soufre et, d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2015, cette limite diminuera à 0,1 %.

L'objectif fondamental de la ZCE consiste à diminuer les effets sur la santé et le bien-être humains de la navigation en zone côtière. Tous les navires se déplaçant dans la ZCE doivent se conformer à l'ensemble des exigences associées, qui représentent d'importants défis pour les navires de croisière. De plus, l'industrie discute activement avec l'Environmental Protection Agency et Transports Canada afin de déterminer la façon dont elle peut travailler dans le cadre des règlements existants. Des règlements semblables devraient être mis en place à l'échelle internationale d'ici 2020, mais entre-temps, la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre pourrait en subir les conséquences. (Voir les Renseignements supplémentaires sur la ZCE à l'annexe E).



### 4.3 Tendances significatives du marché des croisières

Selon les résultats de l'enquête auprès des agents de voyage menée par la Cruise Lines International Association (CLIA) en 2013, 77,2 % des agents de voyage indiquent que les croisières spécialisées constituent une possibilité de vente croissante. Parmi les facteurs qui suscitent l'intérêt des consommateurs pour les croisières spécialisées, mentionnons la destination ou l'itinéraire, la taille du navire (petit), le rythme lent du voyage et la possibilité de visiter des ports ou des destinations de moindre envergure.

Tauck, l'un des plus importants organisateurs de croisières des États-Unis, a signalé pour 2013 une forte augmentation du nombre de réservations d'avant-saison pour ses croisières en mer à bord de petits navires. Selon le président-directeur général de Tauck, Dan Mahar, les ventes de croisières pour l'année à venir sont 50 % plus élevées que celles de l'année dernière et elles ont fait un énorme bond de 120 % par rapport à l'année précédente. D'autres compagnies de croisières œuvrant dans le marché à créneaux ou de spécialité ont signalé des résultats semblables l'année dernière.

De plus, le Profil du marché de la CLIA (2011) révèle que ce sont les adeptes de croisières axées sur une région précise qui manifestent le plus d'intérêt pour les croisières du marché à créneaux. Lorsqu'on leur demande les endroits qu'ils souhaitent visiter, l'Est du Canada/la Nouvelle-Angleterre (27 %) arrive au deuxième rang après l'Alaska (32 %). Les Caraïbes/l'Est du Mexique et la mer Baltique/la Scandinavie se partagent la troisième place, tandis que l'Afrique et la Chine/le Japon arrivent *ex æquo* en quatrième position.

#### **Point saillant : Croisières à créneaux et spécialisées**

Une enquête menée en juillet 2012 auprès des agents de voyage membres de la CLIA a permis de mesurer l'importance et l'utilité de fournir au segment des croisières spécialisées de l'aide à la valorisation de la marque et au marketing. Les agents ont indiqué que cette catégorie de croisières représentait déjà de 5 à 45 % de leurs activités et près de 60 % des répondants ont signalé qu'il s'agissait d'une possibilité de ventes croissantes.

Voici, en ordre, certains des facteurs qui suscitent l'intérêt des consommateurs envers les croisières spécialisées :

- Interaction sociale et liens d'amitié avec les autres passagers
- Prix
- Attrait pour tous les groupes d'âge
- Expériences culinaires spécialisées à bord et à terre
- Valeur
- Activités à terre et visites touristiques intéressantes
- Impression de recevoir davantage de services spécialisés et personnalisés

Les aînés et les mieux nantis constituent la majeure partie de la clientèle des croisières spécialisées, mais les agents qui ont répondu à l'enquête ont aussi indiqué qu'ils observent de plus en plus de voyageurs de tout âge, de personnes qui font une croisière pour la première fois, de familles et de groupes multigénérationnels ainsi que de jeunes voyageurs moins fortunés. À l'avenir, les agents prévoient que le segment des croisières spécialisées se caractérisera par une plus grande mondialisation des itinéraires, par une augmentation du nombre d'activités et de commodités offertes à bord des navires, par un accroissement de l'importance accordée aux activités culturelles, par une augmentation du nombre de navires de luxe et de navires spécialement conçus pour les voyages côtiers, fluviaux ou d'aventure et même par un agrandissement des navires-boutiques

*Source : Enquête 2012 de la CLIA*

L'Est du Canada/la Nouvelle-Angleterre se trouve en excellente situation pour répondre à cette tendance à la hausse vers le domaine des croisières à créneaux ou spécialisées. La région compte plusieurs petits ports situés hors des trajets habituels et offrant la possibilité de découvrir une culture unique ou de vivre une expérience remarquable. Plusieurs ont effectué des exercices de préparation au marché des croisières et commencent à déployer des efforts en vue de se promouvoir auprès des compagnies de croisières du marché à créneaux. De plus, le port d'Halifax a adopté une stratégie de port d'attache visant à encourager ces compagnies à offrir des croisières dans toute la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre dont le départ et l'arrivée se feraient à Halifax. La région offre d'ailleurs de plus en plus aux compagnies de croisières du marché à créneaux de nouveaux choix d'itinéraires et des raisons convaincantes d'y naviguer.

## 5. Croisières au Nouveau-Brunswick

### 5.1 Situation actuelle du Nouveau-Brunswick

- Au Nouveau-Brunswick, l'industrie des croisières a connu une croissance constante et génère des recettes de plus de 30 millions de dollars par année. En 2012, 15 compagnies de croisières ont visité le Nouveau-Brunswick, pour un total de 80 escales de leurs navires. On prévoit que la croissance de ce marché se poursuivra à long terme.
- En ce moment, la grande majorité des navires fait escale dans le Sud du Nouveau-Brunswick. Dans la plupart des cas, il s'agit de navires de croisière du marché de masse qui font escale à Saint John, mais en 2012, on a observé une importante augmentation du nombre de compagnies de croisières du marché à créneaux aux ports de St. Andrews et de Caraquet.
- Le port de Saint John est actuellement le seul au Nouveau-Brunswick qui peut accueillir des navires de croisière du marché de masse, mais le marché à créneaux connaît une croissance dans notre région et il offre des possibilités aux petits ports du Nouveau-Brunswick, notamment celui de St. Andrews et ceux situés dans le Nord de la province. La tendance veut que les navires du marché à créneaux commencent à se rendre dans une destination une fois que le marché de masse y a établi sa présence et nous commençons à observer ce phénomène au Nouveau-Brunswick et partout dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.
- En 2012, un seul navire de croisière a fait escale dans un port du Nord du Nouveau-Brunswick, soit le *Yorktown*, un navire de l'entreprise Travel Dynamics qui s'est arrêté au port de Caraquet. Les deux escales se sont déroulées avec succès et le navire devrait revenir quatre fois en 2013.
- Il existe d'importantes possibilités de faire croître le marché des croisières dans le Nord du Nouveau-Brunswick et la région est bien située pour accueillir des navires du marché à créneaux. Il s'agit d'une destination située hors des trajets habituels, prisée par les compagnies de croisières du marché à créneaux qui souhaitent offrir des itinéraires uniques et se distinguer du marché de masse. À mesure que les marchés à créneaux croissent et que les compagnies établissent leurs itinéraires en fonction de ports d'attache situés dans des endroits comme Halifax, ceux-ci passent davantage de temps dans la région du Canada atlantique et cherchent plus de ports où faire escale.
- La région du Nord du Nouveau-Brunswick propose également des produits et expériences touristiques uniques qui se prêtent bien au marché des croisières, notamment une riche culture acadienne et des paysages à couper le souffle. Plus particulièrement, les compagnies de croisières du marché à créneaux recherchent des expériences authentiques et un fort soutien communautaire. Selon ce que nous avons pu constater dans le Nord du Nouveau-Brunswick, la région possède d'importantes forces en la matière.
- Avec les importants investissements réalisés dans le marché des croisières au Québec, la situation géographique des ports du Nord du Nouveau-Brunswick est de plus en plus enviable. Si le Québec dépense des millions de dollars pour attirer des navires de croisière vers ses ports, ces mêmes navires souhaiteront ajouter d'autres ports à leurs itinéraires, ce qui pourrait créer des possibilités pour le Nord du Nouveau-Brunswick.
- Toutefois, la croissance du marché des croisières dans le Nord du Nouveau-Brunswick comportera certainement son lot de défis. Le Canada atlantique compte de nombreux petits ports qui travaillent fort pour développer le marché des croisières et qui se font concurrence. Plusieurs années de travail peuvent être nécessaires pour attirer des navires avant qu'un seul ne fasse

escale dans la région. Surtout, le port d’escale doit compter sur un champion qui se consacrera à développer le marché des croisières et à mener la charge afin d’y arriver.

## 5.2 Croisières dans le Nord du Nouveau-Brunswick – analyse FFPM

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il s’agit d’une nouvelle destination pour le marché des croisières, et les compagnies cherchent toujours des façons de renouveler leurs itinéraires et de fidéliser leur clientèle.</li> <li>• La région propose des destinations situées hors des trajets habituels et des activités dans des petits ports correspondant à ce que recherche le marché à créneaux des croisières.</li> <li>• La région compte des ports fonctionnels où les navires de croisière peuvent faire escale.</li> <li>• Les produits touristiques uniques, les expériences authentiques et le fort soutien communautaire constituent tous des facteurs essentiels pour le marché à créneaux des croisières.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les ports du Nord du Nouveau-Brunswick se situent à des étapes très différentes dans la préparation à l’accueil des navires; ils ne seront donc pas en mesure de travailler en collaboration tant qu’ils ne se trouveront pas au même point.</li> <li>• Les directeurs et les passagers de croisières connaissent peu la région du Nord du Nouveau-Brunswick.</li> <li>• En raison de la saisonnalité des produits touristiques, les activités offertes sont plutôt limitées pendant les périodes d’affluence des croisières, particulièrement en septembre et en octobre, mais aussi en juin.</li> </ul>
POSSIBILITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La croissance du marché à créneaux des croisières dans la région de l’Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre est profitable, puisqu’il s’agit du marché qui offre le plus de possibilités à la région du Nord du Nouveau-Brunswick.</li> <li>• Les investissements réalisés dans les secteurs avoisinants, en particulier dans les ports du fleuve Saint-Laurent au Québec, prouvent que les autres intervenants de la région sont engagés dans la croissance du marché des croisières.</li> <li>• Les stratégies de port d’attache d’Halifax et, potentiellement, de Saint John constituent des possibilités, puisqu’elles pourraient augmenter l’intérêt des compagnies de croisières du marché à créneaux envers la région.</li> <li>• La région, située entre les marchés source et tout près des lieux actuellement fréquentés par les navires, est très bien positionnée au sein de la région de l’Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La croissance mondiale pourrait faire en sorte qu’il y ait moins de demande pour la région, en particulier dans les marchés émergents qui connaissent davantage les destinations autres que la région de l’Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.</li> <li>• Plusieurs petits ports de la région de l’Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre ont effectué des exercices de préparation au marché des croisières et développent ce marché, ce qui constitue tant une possibilité qu’une menace.</li> <li>• La ZCE aura des conséquences sur les croisières dans notre industrie, ne serait-ce qu’à court terme, puisqu’on s’attend à ce que des règlements semblables soient mis en place à l’échelle planétaire d’ici 2020.</li> </ul>

### 5.3 Possibilité de croisières dans le Nord du Nouveau-Brunswick

La plus grande possibilité au sein de l'industrie des croisières pour la région du Nord du Nouveau-Brunswick se trouve dans le marché à créneaux. La région est parfaitement équipée pour répondre aux besoins et aux attentes de ce segment de l'industrie des croisières, y compris des navires de luxe et spécialisés, des navires d'aventures et d'exploration et des petits navires de moins de 500 passagers. Le marché à créneaux est en croissance, tant à l'échelle internationale que dans notre région en particulier, et ceux qui exploitent ce marché recherchent justement les types d'expériences offertes dans le Nord de la province.

## 6. Marché des croisières cible

**Principale recommandation :**

*Pour ce qui est de la région du Nord du Nouveau-Brunswick, nous recommandons de cibler des compagnies de croisières du marché à créneaux, en particulier ceux disposant de navires de 500 passagers ou moins. Les consommateurs s'intéressent de plus en plus aux voyages enrichissants et expérientiels et, avec la croissance généralisée de l'industrie des croisières, les clients passent des croisières grand public ou avec des compagnies de qualité supérieure au secteur à créneaux parce qu'ils recherchent des niveaux de service plus élevés et de nouvelles destinations.*

Les croisières à créneaux, ou « spécialisées » comme les appelle aujourd'hui la CLIA, sont grandement axées sur la destination et les expériences que l'on peut y vivre et ont tendance à regrouper des passagers qui souhaitent s'immerger dans la culture locale et les collectivités qu'ils visitent. Elles peuvent avoir lieu sur des navires de luxe et spécialisés, des navires d'aventures et d'exploration ou des petits navires de moins de 500 passagers, et la région du Nord du Nouveau-Brunswick est en bonne position pour les accueillir, quelles qu'elles soient.

Dans une certaine mesure, le marché de masse pourrait être une possibilité future à envisager pour la région du Nord du Nouveau-Brunswick. À l'heure actuelle, certaines compagnies de croisières du marché de masse, notamment Holland America, font escale à certains ports de notre région qui sont assez petits. Cependant, ces escales ne sont pas exemptes de difficultés importantes, puisque le navire doit se servir d'annexes et qu'il a des besoins considérables : d'excursions de grande envergure à des infrastructures importantes. On devrait concentrer les efforts d'abord sur la construction du marché à créneaux et l'acquisition d'expérience et, de là, sur l'expansion des activités.

L'annexe F comprend une liste des compagnies de croisières potentielles à cibler. L'annexe G contient, quant à elle, une liste des croisières actuelles de plusieurs de ces compagnies potentielles dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.

## 7. Deux recommandations clés pour les ports du Nord du Nouveau-Brunswick

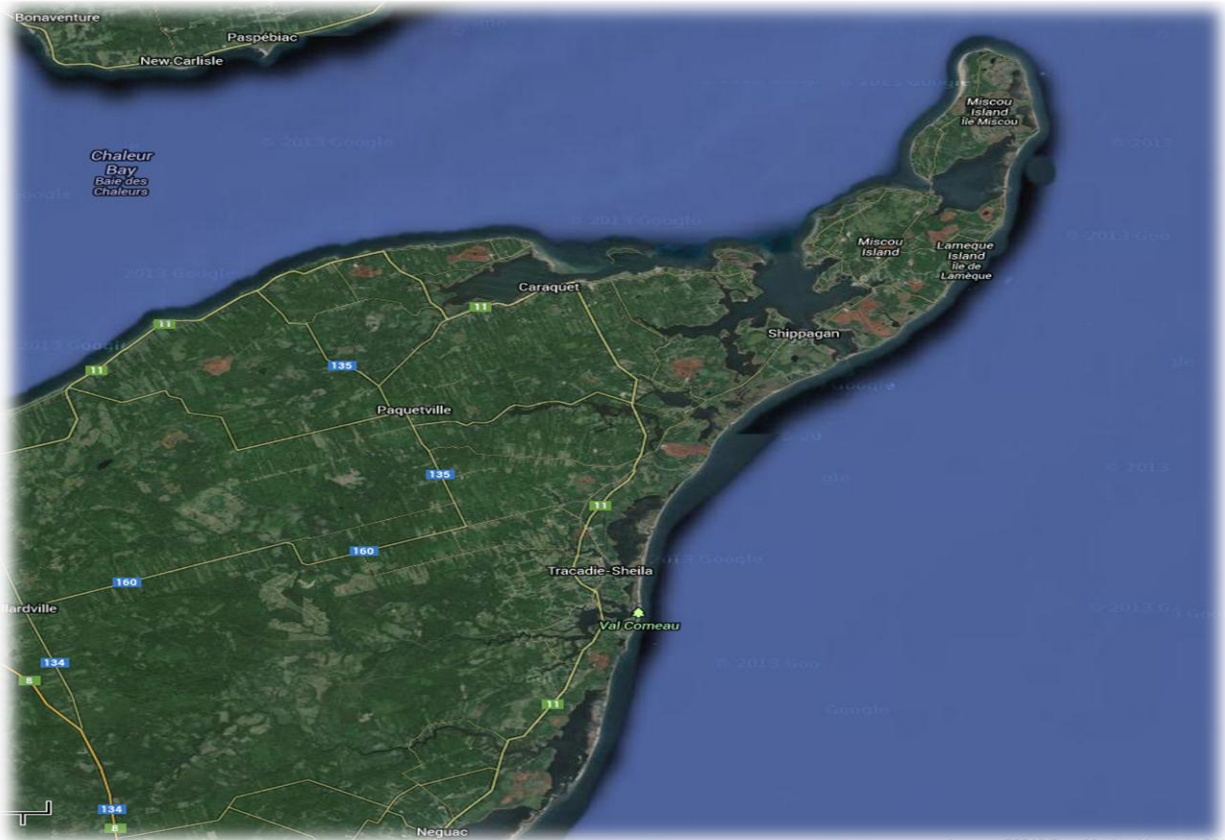
Les ports ciblés dans la région du Nord de la province se situent tous à des niveaux de préparation au marché des croisières extrêmement différents; c'est pourquoi on a élaboré un plan stratégique unique pour la Péninsule acadienne, Miramichi et Dalhousie.

Toutefois, nous formulerons deux recommandations clés pour chacune de ces régions en ce qui a trait au développement du marché des croisières.

1. Chaque région est responsable de son propre succès sur le marché des croisières. Une stratégie a été établie pour chaque région et elle appartient à chacune d'entre elles. Il n'en tient qu'à la région et à ses champions en matière de croisières de mettre à exécution la stratégie et les recommandations qui l'accompagnent, de déterminer comment elle souhaite aller de l'avant selon les conseils fournis et d'en tirer profit. Dans le cadre de ce processus, des possibilités d'encadrement et de mentorat seront offertes, mais, au final, la progression de la stratégie demeure la responsabilité de chaque région.
2. Le rôle du ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture du Nouveau-Brunswick dans cette stratégie est en gros un rôle de soutien. Les compagnies veulent voir la région où leur navire sera accueilli, mener la charge et servir de point de contact; toutefois, ils aiment que les instances dirigeantes comme le gouvernement fournissent du soutien au regard de leurs escales. Parmi les façons dont le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture du Nouveau-Brunswick pourrait soutenir les activités de la présente stratégie, notons :
  - contribuer à l'encadrement et au mentorat pendant la phase de mise en œuvre de la stratégie;
  - prendre part à des ententes de commercialisation pour une activité de marketing particulière auprès des compagnies de croisières;
  - soutenir les visites de familiarisation pour les directeurs de croisière;
  - encourager la présence du personnel du Ministère aux endroits où les compagnies de croisières du marché à créneaux sont établis, comme au Royaume-Uni ou en France;
  - veiller à ce que les agents de développement du produit continuent de chercher des débouchés et des possibilités de croissance pour des produits, particulièrement pour ceux qui conviennent au marché des croisières et qui peuvent faire partie d'excursions intéressantes.



## 8. Plan stratégique de développement des croisières pour la Péninsule acadienne



Péninsule acadienne, Nord-est du Nouveau-Brunswick  
(Source : Google Maps 2013)

### 8.1 Situation actuelle

La Péninsule acadienne a déjà commencé à connaître le succès sur le marché des croisières et il importe de souligner que c'est par sa culture qu'elle suscite l'intérêt de l'industrie. Les remarquables produits et expériences touristiques offerts à l'échelle de la région permettent aux passagers de comprendre et d'expérimenter cette culture, le port lui-même étant moins important que ce que la région a à offrir et ce que les passagers viennent y vivre. Il est possible d'attirer les compagnies de croisières, mais la promotion doit porter sur la destination dans son ensemble : la Péninsule acadienne.

Jusqu'à présent, les intervenants de la Péninsule acadienne – surtout la Ville et le Port de Caraquet et Entreprise Péninsule – se sont montrés très actifs dans le développement du marché des croisières et l'accueil des navires de croisière faisant escale dans la région. Les activités de marketing ont notamment consisté en l'adhésion (par le Port de Caraquet) à l'Atlantic Canada Cruise Association, en la participation aux symposiums des croisières Canada/Nouvelle-Angleterre et en l'organisation d'un atelier de préparation du port par la Ville et le Port de Caraquet, en 2010.

En 2012, le Yorktown, un navire de Travel Dynamics, s’est arrêté à deux reprises au Port de Caraquet. Ayant découvert la destination lorsqu’un de ses représentants visitait la région en quête de nouveaux endroits où ses navires pourraient faire escale, l’entreprise a été intriguée par la Péninsule acadienne et le port de Caraquet. L’expérience vécue sur place par ses passagers et le niveau de service reçu de la part des intervenants de la collectivité l’ont comblée, tant et si bien qu’elle prévoit y revenir à quatre reprises au cours de l’année 2013. La région a pris un très bon départ sur le marché des croisières, et un élan positif s’installe.

À ce jour, le Port de Caraquet est le seul à avoir accueilli des navires de croisière, en plus d’offrir des services à un trafic maritime des plus diversifiés. Fin prêt pour l’industrie des croisières, il dispose de protocoles de sécurité adéquats, respecte le Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires (Code ISPS), etc. L’accès à Caraquet, en termes de largeur et de profondeur du chenal, ne présente pas non plus de difficultés pour les navires de petite taille.

Autre port dans la Péninsule acadienne, le Port de Shippagan demeure jusqu’à maintenant essentiellement voué à la pêche. Bien qu’il ait indiqué souhaiter participer à la stratégie pour les croisières dans le Nord du Nouveau-Brunswick, il ne possède pas encore d’antécédents en ce qui concerne l’accueil de navires de grande taille, et nous avons eu du mal, dans le cadre de nos recherches, à obtenir les renseignements maritimes nécessaires. L’accès à Shippagan semble être d’une profondeur adéquate et, bien que le chenal se rétrécisse de manière importante, il est d’une largeur acceptable pour s’avérer viable pour les navires de croisière.

Rappelons que pour le marché des croisières, la destination est la Péninsule acadienne, quel que soit le port où le navire jette l’ancre. La région propose une multitude de produits et d’expériences touristiques immédiatement commercialisables qui pourraient être combinés sous forme de forfaits pour créer d’intéressantes excursions à terre; des expériences authentiques permettent aux passagers de vraiment s’immerger dans l’inimitable culture acadienne, ce qui répond parfaitement aux besoins du marché à créneaux de l’industrie des croisières. La Péninsule acadienne bénéficie par ailleurs d’une position claire et unique sur le marché, se distinguant par la culture et la joie de vivre acadiennes.

## **8.2 L’état de préparation de la Péninsule acadienne pour le marché des croisières – analyse FFPM**

*Forces :*

1. La culture, la fierté et la joie de vivre acadiennes – des produits qui ne font actuellement partie d’aucun itinéraire de croisière.
2. Des expériences authentiques immédiatement commercialisables offrant aux passagers la possibilité de participer à cette culture unique et pouvant facilement être combinées sous forme de forfaits pour constituer d’intéressantes excursions.
3. Des services aux visiteurs et des magasins à grande proximité du quai, ainsi que des possibilités d’excursions à terre ne nécessitant que de courts déplacements.
4. Une culture franco-acadienne et la possibilité d’offrir toutes les expériences en anglais (principale langue des passagers des navires de croisière).
5. La capacité démontrée à accueillir les passagers des navires de croisière et à dépasser leurs attentes par un chaleureux accueil, de formidables expériences et un haut degré de participation et d’intérêt de la part de la collectivité; la renommée grandissante de la Péninsule acadienne et l’intérêt croissant qu’elle suscite.

6. Un comité des croisières dont les membres travaillent de concert à développer le marché et à faire en sorte que les passagers des navires de croisière vivent des expériences remarquables.
7. Le Port de Caraquet, prêt pour le marché et ayant déjà réalisé tous les investissements nécessaires, y compris l'organisation d'ateliers de préparation du port, l'adoption de pratiques exemplaires, la mise en conformité avec le Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires (Code ISPS), etc. Le pilotage n'y est par ailleurs pas obligatoire.

*Faiblesses :*

1. Caractère saisonnier, les attractions et expériences clés étant fermées et indisponibles durant la haute saison pour les navires de croisière (juin, septembre et octobre).
2. Disponibilité de moyens de transport pour les passagers, des autobus aux taxis.
3. Aucun organisateur de voyages dans la région. Les intervenants devront travailler ensemble pour offrir ce service.
4. Demande pour la région – les passagers s'y intéressent peut-être déjà, mais les responsables de la prise de décisions chez les compagnies de croisières ne la connaissent pas suffisamment.
5. Perception que le travail réalisé jusqu'à maintenant profite seulement à Caraquet, et non à la Péninsule acadienne dans son ensemble. Cette dernière jouit pourtant des meilleures possibilités sur le marché et il sera impératif de travailler ensemble pour réussir à en tirer parti.
6. Préoccupations liées à la capacité de tous les intervenants de la région à collaborer pour le bien commun à long terme. Ceux-ci semblent en effet consacrer l'essentiel de leurs énergies à protéger leur propre part du gâteau, plutôt que de travailler à l'expansion de celui-ci, afin que tous puissent obtenir une plus grosse part.

*Possibilités :*

1. Accès à un nouveau marché, avec une nouvelle source de visiteurs qui peuvent aider à faire connaître la région par le bouche à oreille.
2. Revenus supplémentaires et avantages économiques pour la région.
3. Prolongation de la saison, qui pourrait profiter à d'autres marchés, dont celui des voyageurs d'agrément.
4. Proximité avec des lieux actuellement fréquentés par les navires dans la région de l'Est du Canada/ de la Nouvelle-Angleterre et d'autres petits ports qui pourraient constituer de très beaux itinéraires, particulièrement dans le cas du Saint-Laurent, où des investissements importants sont réalisés.
5. Croissance prévue de l'industrie à long terme, particulièrement sur le marché à créneaux des croisières.
6. Proximité avec d'autres petits ports de la région développant le marché des croisières ainsi qu'avec le Port d'Halifax, qui emploie une stratégie de port d'attache pour attirer de petits navires suivant un itinéraire dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.

*Menaces :*

1. Forts vents d'automne qui pourraient affecter la capacité des navires à faire escale au port comme prévu ou leur faire manquer l'escale.
2. Concurrence d'autres petits ports de la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.
3. Concurrence entre notre région et d'autres régions émergentes un peu partout sur la planète.
4. Flottes souvent moins importantes des compagnies de croisières du marché à créneaux, plus susceptibles de varier leurs destinations et de ne revenir dans une région que tous les deux ou trois ans plutôt que chaque année.

5. Entrée en vigueur en 2015 d'une zone de contrôle des émissions (ZCE), qui pourrait avoir une incidence sur l'industrie des croisières et sa croissance dans toute la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.

### 8.3 Principales recommandations

De tout le Nord du Nouveau-Brunswick, c'est la Péninsule acadienne qui est la plus susceptible de connaître une croissance immédiate et importante sur le marché des croisières et qui est la mieux placée à cet égard. Extrêmement bien située – à proximité des lieux déjà fréquentés par les navires dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre –, elle offre une culture distincte et des expériences uniques que l'on ne trouve nulle part ailleurs, sans parler de la joie de vivre et de l'esprit chaleureux de la communauté, si appréciés, particulièrement par le marché à créneaux des croisières.

**Principale recommandation :**

*Nous recommandons que la Péninsule acadienne développe activement le marché des croisières en mettant l'accent sur sa culture acadienne unique et les remarquables expériences qui permettent aux passagers d'y participer.*

Deux problèmes importants doivent cependant être résolus avant que l'on puisse aller de l'avant avec une stratégie.

i. **Ports**



**Port de Caraquet (N.-B.)**



**Port de Shippagan (N.-B.)**

*(Source : Pêches et Océans Canada, 2009)*

Dans le cadre de ce processus, il est clairement apparu que le Port de Caraquet et celui de Shippagan s'intéressaient tous deux beaucoup au marché des croisières. Des recherches plus poussées ont été menées pour déterminer le meilleur modèle de réussite pour la Péninsule acadienne sur ce marché.

Le Port de Caraquet est déjà en mesure de recevoir les navires de croisière et est très bien positionné pour répondre à leurs besoins moyennant un investissement supplémentaire minimal. Fin prêt pour l'industrie des croisières, il dispose de protocoles de sécurité appropriés, respecte le Code ISPS, etc. Il s'agit également d'un port ayant déjà adopté certaines mesures et commencé à se faire un nom sur le marché des croisières, et il serait tout à l'avantage de la région de poursuivre sur cette lancée.

Le Port de Shippagan est très intéressé par le marché des croisières et semble, de prime abord, pouvoir également constituer une possibilité d’escale viable pour les navires. Il présente un front d’eau accueillant longé par une attrayante promenade et des services accessibles à pied pour les passagers. Il s’est cependant avéré difficile d’obtenir des renseignements maritimes pertinents à propos de Shippagan afin de déterminer la viabilité du port pour le marché des croisières. Des recherches approfondies ont fini par révéler que le chenal d’accès à partir du nord est étroit et assez peu profond, bien qu’il semble correspondre à peu près aux lignes directrices générales minimales pour les navires de petite taille du marché à créneaux des croisières; d’autres voies d’accès sont soit non viables, soit non cartographiées. Les compagnies désirant en apprendre davantage sur la région et ses ports consulteraient les mêmes autorités que nous pour obtenir des renseignements, et le fait que l’information ne soit pas immédiatement disponible constituerait, pour eux, un élément dissuasif.

Nos recherches ont aussi révélé que les deux ports avaient été étudiés par au moins deux compagnies de croisières et que, dans les deux cas, Caraquet avait été choisi comme port d’escale. Les compagnies que nous avons interviewés n’ont pu nous donner de raison précise ou impérative justifiant cette décision, mais ont indiqué que Caraquet « semblait » mieux, paraissait avoir davantage d’expérience avec les navires de grande taille, offrait davantage des services qu’ils recherchaient sur le front d’eau et se présentait comme la meilleure option pour leurs passagers.

Considérant que la région dispose, avec le Port de Caraquet, d’une excellente option viable, nous recommandons que ce dernier devienne le port d’escale des navires de croisière pour l’accès à la Péninsule acadienne. Le Port de Shippagan pourrait, bien que d’importants investissements soient nécessaires, être transformé en une option d’escale intéressante pour les navires de croisière, et nous avons donc étudié des modèles où une seule destination offrait plus d’une option de port pour l’accostage. Nous ne recommandons cependant pas ce genre de modèle pour la Péninsule acadienne; lorsqu’une destination promeut plus d’une option d’accostage dans différentes collectivités, elle se trouve souvent divisée plutôt qu’unifiée, et travailler ensemble est essentiel au succès dans cette industrie. En outre, ce genre de modèle nécessite un investissement deux fois plus important pour atteindre l’état de préparation nécessaire au marché et le maintenir, et ces fonds seraient bien mieux investis s’ils étaient employés pour attirer un plus grand nombre de navires au bénéfice de la région tout entière.

**Principales recommandations :**

*Nous recommandons que la région profite de la dynamique actuelle et développe le marché des croisières en désignant comme port d’escale celui de Caraquet. Si la croissance s’avérait, dans le futur, suffisamment importante pour justifier un investissement supplémentaire et qu’une deuxième option de port devenait nécessaire à l’expansion du marché, des discussions pourraient être engagées en vue de déterminer où l’on doit investir, soit, par exemple, dans le Port de Shippagan pour en faire un port de croisière secondaire, soit dans la mise en place d’un deuxième poste d’amarrage pour les navires de croisière à Caraquet.*

Il importe de souligner que, bien que Caraquet soit l’installation portuaire où le navire accoste, du point de vue des compagnies de croisières, la destination demeure la Péninsule acadienne, et les croisières profiteront à la région dans son ensemble. Les avantages économiques qui en découlent ne résident pas dans les frais associés au port; en effet, bien que la visite de navires de croisière soit, pour ce dernier, source de revenus, ses marges de profit demeurent négligeables. Le principal avantage économique est



réparti à l'échelle de la région, en termes d'excursions à terre, d'admission dans les attractions et expériences, de magasinage, etc., et la région tout entière peut en bénéficier.

La destination promue est la Péninsule acadienne, donc tout le monde en ressort gagnant, quel que soit l'endroit où le navire accoste. Et différents secteurs peuvent travailler ensemble afin de maximiser les possibilités qu'apportent les navires de croisières de passage dans la région. Prenons par exemple Shippagan; il est très probable que des passagers des bateaux de croisière s'y rendent pour visiter l'Aquarium et Centre marin, une des principales attractions de la région. Les intervenants de Shippagan pourraient alors adopter certaines mesures afin de maximiser encore plus les avantages associés à leur visite, par exemple en organisant un petit marché en bordure de la promenade, à côté du Centre, où des gens vendraient des produits locaux, en invitant des médias à couvrir l'expérience des passagers à Shippagan, etc.

## ii. **Champion**

Étant donné que la région connaît les meilleures possibilités et profite de circonstances favorables, il est essentiel que tous ses intervenants continuent à travailler en étroite collaboration puisqu'il s'agit d'une nécessité absolue pour connaître du succès sur ce marché. De plus, toute destination de croisière se doit de compter sur au moins un champion, et cette région a l'avantage d'en avoir deux ainsi qu'un solide comité des croisières qui a déjà été actif sur le marché et qui a commencé à établir des relations et à forger la renommée de la région.

Lorsqu'on songe à un champion, il est important de penser à l'organisation qui devrait mener la charge, puisque, comme nous l'avons mentionné, le succès survient lorsqu'un champion, et non un bénévole, se consacre à la croissance du marché. Il est aussi essentiel de tenir compte de la personnalité et des compétences du champion, qui doit être passionné et très désireux de travailler activement à la mise en œuvre du plan et à l'établissement de relations à long terme, deux éléments cruciaux pour connaître du succès sur ce marché.

En tenant compte de tous les facteurs touchant la Péninsule acadienne, nous recommandons que l'Office du tourisme de la Péninsule acadienne (OTPA) mène le dossier, à condition que les croisières deviennent une priorité de son mandat et qu'il puisse travailler en étroite collaboration avec la Ville de Caraquet et le Port de Caraquet, avec qui il devra établir un partenariat officiel. Idéalement, l'un des champions en matière de croisières doit provenir de l'OTPA et l'autre doit provenir de la Ville de Caraquet ou du Port de Caraquet. Les rôles des champions doivent être clairement définis dans l'entente de partenariat officiel. En ce moment, les titulaires de ce poste sont Réaldine Robichaud (OTPA) et Daniel Landry (Ville de Caraquet), soutenus par Daniel Landry (Port de Caraquet). Ils remplissent parfaitement les critères s'appliquant aux champions en matière de croisières et ils ont déjà établi des relations avec des intervenants de l'industrie et avec des compagnies de croisières. Avec un fort soutien d'un comité des croisières actif, ces champions pourront continuer à tracer la voie vers un succès constant et croissant sur le marché des croisières.

De plus, le comité des croisières actuel doit continuer à jouer son rôle et à être dirigé par l'OTPA, et il faut élargir sa portée afin qu'il compte des représentants de toute la région, notamment des principales attractions et collectivités de la Péninsule acadienne. En effet, toute la région tirera profit de ce marché et il faut que tout le monde, et non seulement le Port et la Ville de Caraquet, participe et investisse afin que l'opération soit couronnée de succès.

## 8.4 Quatre facteurs clés du succès sur le marché des croisières – Analyse de la Péninsule acadienne

1. Une destination portuaire désireuse d'accueillir l'industrie des croisières.

Il apparaît clairement que les différents intervenants de toute la Péninsule acadienne sont vivement intéressés par la croissance de l'industrie des croisières. On n'a toutefois pas encore été témoins de gestes de concertation, qui constituent un élément essentiel du succès.

2. Un solide plan stratégique visant à développer l'industrie des croisières et comprenant des mesures à prendre et des objectifs mesurables.

En ce moment, la Péninsule acadienne est suffisamment commercialisable pour être vendue aux compagnies de croisières, et un certain travail doit être effectué pour mettre en place un plan visant à offrir des services aux navires de croisière en escale. Le présent document constitue la première étape d'un plan stratégique complet que le champion et le comité des croisières doivent perfectionner en y ajoutant des étapes de mise en œuvre et des objectifs mesurables.

3. Un champion passionné dont le travail consiste à mener la charge et à vraiment mettre en œuvre le plan en vue d'obtenir des réservations de croisières.

Le champion en matière de croisières doit détenir la passion et le dynamisme nécessaires pour faire en sorte que les compagnies de croisières choisissent la Péninsule acadienne comme destination. Il est important qu'il ne s'agisse pas d'un bénévole, mais plutôt d'une personne dont le travail consiste à mener la charge et à obtenir des résultats. Elle ne doit pas seulement faire ce qu'on lui demande, mais plutôt agir pour percer le marché, mener des activités de vente et de marketing et être présente à long terme, puisqu'il s'agit d'un marché de relations. Comme mentionné précédemment, la Péninsule acadienne peut compter jusqu'ici sur deux champions solides et sur un excellent comité des croisières. Voici ce que nous recommandons pour la suite des choses :

- que les croisières deviennent une priorité du mandat de l'OTPA et qu'il dirige ce dossier en étroite collaboration avec la Ville de Caraquet et le Port de Caraquet;
- qu'un des champions provienne de l'OTPA et l'autre, de la Ville de Caraquet ou du Port de Caraquet et qu'ils s'appuient sur les relations qu'ils ont déjà établies;
- que le comité des croisières continue à jouer son rôle et qu'on élargisse sa portée afin qu'il comprenne des représentants des principales attractions et collectivités de toute la Péninsule acadienne;
- que la participation et les investissements proviennent de partout dans la Péninsule acadienne, puisque c'est toute la Péninsule qui bénéficiera du marché des croisières;
- qu'on établisse une entente de partenariat écrite entre les intervenants comprenant également l'officialisation du comité des croisières, le mandat des champions et les rôles et les responsabilités de tous les intervenants.

4. Un budget destiné aux activités de vente et de marketing afin de développer le marché des croisières.

Pour connaître du succès, il est essentiel de destiner un budget au développement du marché des croisières et il faut qu'il soit disponible annuellement et à long terme. Il faut environ de trois à cinq ans pour obtenir des résultats et, une fois qu'ils sont obtenus, les activités doivent pouvoir permettre de maintenir et de faire croître l'industrie. Si on investit seulement pour



un an ou deux, il s'agit tout simplement d'un gaspillage d'argent. De plus, les investissements sont importants. Selon nos recherches, les petits ports qui connaissent du succès disposent d'un budget de vente et de marketing d'entre 10 000 et 15 000 \$ par année au minimum et ils travaillent fort pour tirer le plus possible de chaque dollar. Évidemment, ceux qui disposent d'un plus gros budget peuvent en faire plus et ont le potentiel d'obtenir des résultats plus rapidement.

Jusqu'ici, le Port de Caraquet, la Ville de Caraquet et Entreprise Péninsule ont tous investi des fonds dans les activités de marketing menées en vue de développer le marché des croisières. Nous recommandons qu'un modèle de participation exigeant une contribution à un budget de marketing géré par l'OTPA soit mis en œuvre afin de veiller à ce que les investissements proviennent de toute la Péninsule acadienne, puisque les retombées économiques de l'industrie des croisières profiteront également à toute la Péninsule.

## 8.5 Mesures à prendre pour se préparer à la commercialisation et pour développer le marché des croisières

Voici les mesures que la Péninsule acadienne devrait prendre pour continuer à connaître du succès dans le développement du marché des croisières :

### Mesures à prendre :

- A. Mettre au point les derniers détails relatifs au comité des croisières et aux champions en matière de croisières. Établir une entente de partenariat entre les intervenants et officialiser le comité des croisières ainsi que le mandat des champions et les rôles et responsabilités de tous les intervenants.
- B. Dresser un budget et déterminer d'où proviendront les fonds visant à financer les différentes activités liées aux croisières, en particulier pour les activités de vente et de marketing.
- C. Informer les décideurs des compagnies de croisières sur l'Acadie. On estime que certains touristes potentiels connaissent la destination, mais que ce n'est peut-être pas le cas des directeurs de croisière. Il sera important de donner de l'information sur la destination et de souligner le fait que leurs clients la connaissent.
- D. Mettre au point l'inventaire des produits en dressant une liste des principaux produits et activités qui pourraient convenir aux passagers des croisières et en faire des excursions intéressantes. Les visites et les activités offertes à la destination sont des éléments de vente essentiels pour convaincre une compagnie de croisières de faire escale à votre port. Vous trouverez ci-dessous des exemples de produits clés et d'excursions.
- E. Élaborer un processus d'organisation d'excursions à terre qui demande notamment de demeurer au courant des possibilités d'excursions puisque les compagnies de croisières voudront connaître les nouveautés, même après seulement un an. Il est très important de toujours offrir de nouvelles excursions. Dans le cadre de ce processus, il faut notamment demeurer en contact avec l'agent de développement touristiques de la région afin de se tenir au fait des nouvelles possibilités et de soutenir la création de nouveaux produits qui conviendraient au marché des croisières, plus particulièrement s'il s'agit de produits mettant en vedette la culture et le patrimoine acadiens. Le processus peut également comprendre la création de

nouveaux produits, comme des activités « uniques », puisque le marché des croisières est très différent.

- F. Déterminer le fonctionnement des visites et qui en sera l'organisateur. Il s'agit d'un élément clé et il faudrait répondre à cette question afin d'être en mesure de promouvoir le port. Puisqu'il n'y a aucun organisateur local pour le moment, l'entité responsable d'organiser et d'offrir les visites devra veiller notamment à être couverte par une assurance adéquate.
- G. Veiller à ce que le Port de Caraquet demeure conforme au Code ISPS pour les navires de croisière en visite et à ce qu'il remplisse les exigences en matière de sécurité, d'assurance et de gestion du risque, entre autres, pour garantir que les visites des navires de croisière se déroulent avec succès. Se tenir au courant auprès de l'Agence des services frontaliers du Canada des changements apportés aux règlements touchant les navires de croisière, pour les rares cas où Caraquet serait le premier point d'entrée au Canada d'un navire.
- H. Dans l'immédiat, aucune infrastructure portuaire n'a à être construite au Port de Caraquet. Il y a amplement d'espace pour le débarquement des passagers et il y a une zone d'accueil et un espace pour le transport près du port. Toutefois, il faudrait peut-être envisager de dresser une tente pour accueillir les passagers en cas de mauvaises conditions météorologiques. À l'avenir, à mesure que la croissance le justifiera, il serait bien que le terminal se trouve dans un espace fermé, ce qui prouverait à l'industrie des croisières que nous accordons de l'importance au marché. Il ne s'agit cependant pas d'une installation nécessaire et nous ne procéderons certainement pas avant qu'il y ait un nombre suffisant de passagers pour justifier un tel investissement. De plus, nous recommanderions d'effectuer cet investissement seulement si une solide analyse de rentabilité appuyait la construction d'une installation polyvalente dont la collectivité pourrait profiter toute l'année.
- I. À mesure que l'industrie des croisières prendra de l'expansion, il faudra aborder la question du transport (p. ex. par taxi) des passagers indépendants. Pour les navires comme le *Yorktown*, qui offrent la même excursion à tous leurs passagers, il est inutile d'offrir un transport destiné aux passagers indépendants, mais ce type de transport pourrait être important pour d'autres compagnies potentielles et il faudrait trouver des solutions.
- J. Toutes les compagnies de croisières sur le marché à créneaux offrent des programmes d'excursion à terre qui fonctionnent différemment. La région et ses intervenants doivent être prêts à affronter ces différences et travailler avec chaque compagnie afin de lui offrir ce dont il a besoin. Dans bon nombre de croisières en petit navire, les excursions sont incluses dans le coût – c'était le cas du *Yorktown* –, mais on compte tout autant de compagnies qui offrent les excursions aux passagers avant le départ et à bord du navire. Il faut donc donner aux compagnies davantage de choix et être bien préparés si plus de passagers décident de débarquer et de visiter les lieux par eux-mêmes.
- K. Établir un programme d'accueil « standard » qui peut être offert à tous les navires et faire en sorte que ce qui est mis en œuvre corresponde à ce que vous voulez offrir à long terme. Si la rumeur se répand que vous faites un mini « tintamarre » à l'arrivée des navires, assurez-vous d'être prêt à le faire pour chaque navire, et ce, pour toujours. Cette pratique fera partie de votre réputation ainsi que des attentes des passagers et des compagnies, qui ne gardent pas une bonne impression quand on cesse ce genre de rituel.
- L. Établir une carte de la région à remettre aux passagers des croisières, qui présentera les activités et les attraits de la région et qui indiquera plus particulièrement ce qui est accessible à une distance pouvant être parcourue à pied. La carte n'a pas besoin d'être coûteuse à produire; c'est plutôt sa fonctionnalité qui prime. Nous avons vu qu'une belle photocopie couleur d'une

bonne carte peut très bien faire l'affaire. Évaluez aussi la signalisation de la région et déterminez s'il faudrait en ajouter.

- M. Élaborer une liste indiquant les coordonnées des guides touristiques, des fournisseurs de transport et d'autres fournisseurs de services et d'excursions. Envisager d'offrir de la formation aux guides touristiques afin de veiller à ce qu'ils offrent un service exceptionnel et à ce qu'ils soient en mesure de combler les besoins uniques des touristes en croisière.
- N. Aborder la question de la saisonnalité des attractions et des principales activités, tant pour les excursions que pour la promotion de la destination. Lorsqu'on organise des excursions, il est très important de veiller à ce que les compagnies de croisières puissent offrir à leurs passagers le même type d'expérience, qu'ils arrivent en mai, en juillet ou en octobre et que ce soit un mercredi, un samedi, un dimanche ou un jour férié.
- O. Élaborer et mettre en œuvre un plan de vente et de marketing. Vous trouverez aux pages suivantes certains des principaux éléments et tactiques à prendre en considération dans un plan de vente et de marketing destiné au marché des croisières.
- P. Élaborer et mettre en œuvre un plan de communication. Vous trouverez aux pages suivantes certains des principaux éléments et tactiques à prendre en considération dans un plan de communication destiné au marché des croisières.

## **8.6 Vente et marketing auprès des compagnies de croisières**

Les intervenants de la Péninsule acadienne ont déjà amorcé quelques-unes des tactiques précises présentées dans ce document. Voici néanmoins certaines des principales activités et tactiques qui devraient faire partie d'une stratégie de vente et de marketing auprès des compagnies de croisières.

### **A. Message de marketing ciblant les croisières**

Il est essentiel, lorsqu'on fait du marketing auprès des compagnies de croisières, que le message de marketing de la destination mette en évidence les caractéristiques uniques et distinctives de la destination et, idéalement, ce que connaissent déjà les clients potentiels de la compagnie au sujet de la destination. Il est important de se souvenir que tous ceux qui font du marketing auprès des compagnies de croisières ont des paysages à couper le souffle, de magnifiques littoraux ainsi que des gens sympathiques. Pour être efficace, un message de marketing ciblant une destination doit être la vitrine des caractéristiques uniques qu'elle a à offrir.

Dans le cas de la Péninsule acadienne, nous recommanderions que le message de marketing pour une croisière soit centré sur l'Acadie et la culture acadienne. Le grand public a déjà une certaine connaissance de l'Acadie et de la culture acadienne, qui peut être complétée chez les passagers des croisières et communiquée aux directeurs de croisière. En outre, il est possible d'offrir des activités clés aux passagers afin de leur permettre de vivre l'expérience de l'Acadie et de sa culture, ce qui constitue une excellente combinaison pour promouvoir cette destination auprès des compagnies de croisières.

### **B. Détermination des activités clés et des excursions à terre**

Ce sont les activités clés et les excursions à terre qui feront partie intégrante de la promotion de la destination auprès des compagnies de croisières. La Péninsule acadienne regorge de merveilleux produits et d'activités intéressantes immédiatement commercialisables qui sont authentiques et qui

présentent le caractère unique de la culture acadienne. Voici les principales excursions à terre potentielles que nous recommanderions pour la promotion de votre destination :

### 1. **Village Historique Acadien**

Entrez dans le monde des Acadiens d'autrefois au Village Historique Acadien. Cette reconstruction historique primée représente le mode de vie des Acadiens de 1770 à 1949 grâce à la présence d'interprètes en costume d'époque qui font revivre les coutumes ancestrales et les métiers traditionnels. Ces personnages reproduisent les gestes du quotidien d'autrefois dans plus de 40 bâtiments originaux du patrimoine et travaillent aux champs ainsi qu'à la ferme, où l'on trouve les animaux qu'élevaient les premiers Acadiens pour vivre. Parmi les attractions, notons le Château Albert, qui est une reproduction d'un hôtel ayant existé au tournant du siècle, à Caraquet. Profitez d'une visite guidée de certains des bâtiments au cours de laquelle vous aurez également l'occasion d'écouter de la musique acadienne traditionnelle, de goûter à un repas acadien traditionnel au Château Albert et de célébrer selon le style acadien!

### 2. **Aquarium et Centre marin du Nouveau-Brunswick**

Une excursion à ce centre remarquable vous permettra de découvrir plus de 100 espèces habitant les eaux environnantes. Joignez-vous à une visite guidée dirigée par un interprète avec qui vous explorerez ce lieu fantastique, où des spécialistes ont aménagé des microhabitats spéciaux dans différents aquariums afin que chacune des quelque 50 familles et des quelque 100 espèces se sente chez elle. Vous aurez également l'occasion de discuter avec le capitaine pour tout apprendre sur la pêche dans la région, et il vous laissera même vous emparer du gouvernail dans la timonerie! Le bassin de manipulation est un endroit fascinant qui vous permet de voir des phoques et d'avoir un accès exclusif aux coulisses des bassins aménagés pour la collection de réserve et pour les projets de recherche. Vous vivrez une expérience des plus inoubliables!

### 3. **Trésors de la mer de l'Acadie**

Idéale pour un petit groupe, cette activité proposerait des occasions d'en apprendre sur les diverses entreprises de pêche de la Péninsule acadienne, y compris des démonstrations de pêche et des conversations avec des pêcheurs de la région. Avec ses volets sur la pêche au homard et la pêche aux huîtres (dont une visite à l'Éco-Musée de l'huître), entre autres, il s'agit d'une expérience locale inoubliable pour les passagers. Évidemment, aucune visite Trésors de la mer de l'Acadie ne serait complète sans un repas de fruits de mer pour couronner le tout!

### 4. **Expérience de la nature au Parc écologique de la Péninsule acadienne**

Joignez-vous à un guide naturaliste pour explorer en profondeur les écosystèmes uniques qui prospèrent dans la Péninsule acadienne. Commencez par une visite au Centre d'interprétation, où vous découvrirez la nature fragile des écosystèmes uniques qui vous entourent. Vous poursuivrez ensuite votre visite à l'extérieur où, accompagné d'un guide naturaliste, vous parcourrez des sentiers, un pont piéton ainsi qu'une passerelle qui traverse un estuaire et la forêt. Vous pourrez également observer une foule d'oiseaux et d'autres animaux sauvages tout en en apprenant sur les écosystèmes remarquables qui coexistent ici, dans la Péninsule acadienne.

## 5. Joignez-vous au Grand Tintamarre

La joie de vivre est au cœur de la culture acadienne; profitez-en pour vous joindre à la fête! Fabriquez votre propre costume et faites du bruit pendant la musique et les réjouissances du Tintamarre. *Tintamarre* signifie « tapage » ou « vacarme »; c'est l'occasion où les Acadiens sortent dans les rues pour faire autant de bruit qu'ils peuvent pour célébrer! Rencontrez un artiste de la région pour découvrir cette célébration culturelle unique et, avec son aide, vous fabriquer un costume, un masque et un instrument bruyant. Costumée, maquillée et munie de casseroles et de sifflets, votre famille est prête pour le grand tintamarre acadien!

*Remarque* : Nous reconnaissons que ce programme n'est pas toujours offert, mais ce serait une expérience extraordinaire s'il pouvait être offert à de petits groupes de passagers de bateaux de croisière. La collectivité pourrait peut-être même organiser un mini-Tintamarre à la fin de la journée et les visiteurs de cette excursion pourraient y participer avec leur costume, leur masque et leur instrument bruyant, ou encore le groupe pourrait participer à un mini-Tintamarre à la fin de l'activité.

### Notes importantes sur les activités clés et les excursions à terre

- Les excursions mentionnées ici ne sont fournies qu'à titre d'exemple, et il serait possible d'en trouver d'autres, d'élaborer différents forfaits ou d'ajouter divers volets pour créer de nouvelles excursions.
- Il faudrait proposer une ou deux nouvelles idées d'excursions à terre par année, car les compagnies de croisières veulent toujours être à l'affût des « nouveautés » afin de veiller à ce que la destination soit toujours attrayante, particulièrement pour les clients fidèles.
- Le développement des excursions à terre pour l'industrie des croisières peut comprendre des produits qui pourraient ne pas convenir à d'autres marchés. Comme on connaît les dates à l'avance et que le nombre de croisières est limité, il est possible de créer des excursions à terre et de les offrir uniquement au marché des croisières. Ces excursions constitueraient, en elles-mêmes, de petits événements. Il s'agit d'une excellente chance à saisir.
- Il existe un large éventail d'autres produits immédiatement commercialisables qui peuvent servir à créer des forfaits d'excursions à terre intéressantes pouvant attirer les compagnies de croisières. Cependant, les exemples présentés ci-dessus cadrent avec la promotion de la destination recommandée, correspondent au marché à créneaux et montrent les diverses façons dont les passagers peuvent vivre la culture acadienne.

### C. Tactiques de marketing précises recommandées

Il est indispensable de mettre en valeur la Péninsule acadienne auprès de l'industrie des croisières afin d'assurer le succès de ce secteur dans la région. Le fait que la région a accueilli deux navires en 2012 et qu'elle prévoit en accueillir quatre en 2013 est un pas de géant dans la bonne direction qui doit être incorporé aux autres principaux messages de marketing. Les compagnies de croisières ont tendance à éviter d'être les premiers à offrir une destination et ils cherchent souvent à savoir quelles autres compagnies ont visité le port. Grâce aux escales du *Yorktown*, la Péninsule acadienne peut montrer son expérience et son succès sur ce marché à créneaux auprès de petits navires, ce que les compagnies verront d'un bon œil. Ce serait une excellente idée d'inclure des témoignages de passagers et de compagnies de croisières dans les messages de promotion de la destination.

La prochaine étape consiste à déterminer les compagnies de croisières auprès desquels pourraient s'ouvrir des possibilités et à leur présenter le message indiquant que la Péninsule acadienne est fin prête pour le secteur des croisières. Cette étape est la pierre angulaire de la croissance de cette industrie dans la région. Le marché primaire de la Péninsule acadienne est le marché à créneaux de spécialité. L'annexe F présente la liste des compagnies de croisières du marché à créneaux de spécialité qui sillonnent actuellement les eaux de la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.

Il existe une multitude de tactiques de marketing qui pourraient être envisagées pour l'élaboration d'un plan de vente et de marketing stratégique. Toutefois, nous savons, d'après notre expérience et nos recherches, que les tactiques qui suivent sont parmi les plus utiles et les plus efficaces.

- **Aides visuelles.** Il est probable que les directeurs de croisière qui prennent les décisions quant aux ports à ajouter à l'itinéraire n'aient jamais visité les ports en question, de sorte qu'il est extrêmement important de pouvoir leur présenter des aides visuelles. Votre présence sur le Web doit comprendre des éléments visuels (pour en savoir davantage sur la présence sur le Web, voir ci-dessous). Vous devez également avoir en main des aides visuelles que vous pouvez montrer aux directeurs pendant les rencontres en personne, soit un iPad que vous pouvez utiliser pour montrer une brève présentation et des photos, soit un classeur de photos et de descriptifs qui mettent en valeur le port, le secteur riverain et les principales attractions. Il n'est toutefois pas nécessaire d'avoir une grande quantité de brochures sur papier glacé.
- **Présence sur le Web.** Idéalement, votre destination tirera profit de sa forte présence sur le Web pour présenter des sections qui intéresseront les croisières, grâce à des photos et aux caractéristiques du port. Les sites Web de l'OTPA, du Port de Caraquet et de la Ville de Caraquet devraient tous afficher un message éloquent concernant les croisières et présenter de l'information à l'intention des directeurs de croisière et des touristes en croisière potentiels. D'autres partenaires devraient également publier sur leur site Web les principaux messages pour promouvoir le fait que la destination est un endroit de choix pour l'industrie des croisières et pour souhaiter la bienvenue aux touristes en croisière. Il est également très important de s'assurer que les sites Web sont à jour. Par exemple, le site Web de Caraquet doit être mis à jour, car il y est toujours indiqué que le *Yorktown* va faire escale en juin 2012. Il est possible d'ajouter le bon déroulement des escales de 2012, d'énumérer celles de 2013, de présenter des photos du port et de la destination, de proposer une liste d'activités possibles pour les touristes en croisière, etc. En outre, il faut veiller à ce que les caractéristiques du port et les messages présentés par l'Atlantic Canada Cruise Association (ACCA) soient à jour et concordent avec les renseignements figurant sur d'autres sites Web importants de la région.
- **Exemples d'itinéraire.** Bien qu'ils ne soient pas nécessaires, les exemples d'itinéraire peuvent être utiles pour montrer aux compagnies de croisières comment la destination peut s'ajouter aux itinéraires comptant des escales à d'autres ports. Vous devriez également préparer une carte qui montre l'emplacement de la destination et où se situent les autres ports (petits et gros) de la région.
- **Partenariats stratégiques.** Déterminez qui sont vos partenaires stratégiques et créez des occasions de collaboration. À titre d'exemple, nous vous recommanderions notamment, comme partenaires stratégiques, d'autres petits ports de la région qui pourraient faire partie d'un même itinéraire, le port d'Halifax qui emploie une stratégie de port d'attache, etc. Adoptez un mode de pensée stratégique lorsque vous étudiez les possibilités de partenariats et la façon de collaborer qui serait la plus profitable pour tous. Il peut s'agir d'une campagne conjointe de marketing destinée aux compagnies de croisières, de l'élaboration d'exemples d'itinéraire ou



d'autres activités stratégiques qui vous permettraient de tirer parti des différentes ressources. Certains de vos partenaires seront membres d'organisations telles que l'ACCA ou l'Association des croisières du Saint-Laurent, tandis que d'autres, non. Voici quelques exemples de partenaires stratégiques potentiels : Cheticamp pour le thème de l'Acadie, St-Pierre et Miquelon, Tadoussac et les Îles de la Madeleine.

- **Adhésion à l'Atlantic Canada Cruise Association (ACCA).** L'ACCA est essentiellement une organisation de marketing dont le mandat consiste à attirer les compagnies de croisières et à faire croître l'industrie des croisières dans la région du Canada atlantique. Elle propose une catégorie de membre pour les ports associés, qui comporte une gamme importante d'avantages liés à l'adhésion. Nous recommandons que la Péninsule acadienne maintienne son adhésion à cette catégorie et mette en valeur le Port de Caraquet. Cependant, la valeur réelle de cette adhésion découle de son utilisation. Vous devez tirer parti au maximum de votre adhésion en bénéficiant du savoir-faire et de l'expérience que l'on vous offre, en vous engageant dans des activités avec le réseau d'autres ports associés et en favorisant l'interaction avec ceux-ci ainsi qu'en participant aux occasions et aux activités proposées par l'ACCA, dont le fonds conçu pour les activités conjointes de marketing auprès des compagnies de croisières du marché à créneaux et de spécialité dont peuvent profiter les ports associés.
- **Symposium des croisières Canada-Nouvelle-Angleterre.** La conférence régionale de l'industrie des croisières, le Symposium des croisières Canada-Nouvelle-Angleterre, a lieu tous les ans, en juin, à différents endroits au sein de la région. En 2013, elle aura lieu à Boston et en 2014, à Corner Brook. Des partenaires de Caraquet ont assisté à cette conférence en 2012, et nous recommandons qu'une présence soit toujours assurée à cet événement. La conférence porte sur des questions qui touchent le Canada et la Nouvelle-Angleterre, et on compte parmi ses participants des directeurs de compagnies de croisières, des représentants de ports et de destinations ainsi que des fournisseurs de croisières de la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre. Une fois de plus, la seule présence à cette conférence ne suffit pas : il faut en tirer profit. En outre, cet événement compte généralement une table ronde permettant aux ports associés de rencontrer des directeurs de croisières dans le cadre d'une activité de style réseautage éclair. Arrivez préparé, vos supports visuels, les caractéristiques du port et les témoignages en main et votre présentation de 30 secondes en tête.
- **Contact direct avec les compagnies de croisières.** Il s'agit d'un élément essentiel d'un plan de vente et de marketing d'une destination. Vous devez aborder directement les compagnies pour obtenir les réservations et vous devez faire en sorte de parler aux bonnes personnes. Il existe diverses façons de réaliser des ventes directes, et un plan de vente et de marketing solide englobe une variété d'éléments parmi les suivants :
  - Des appels téléphoniques et des courriels directement aux directeurs de croisière. Il est important de veiller à ce que les directeurs de croisière aient toujours votre destination en tête, sans toutefois les harceler. Vous devez cependant vous assurer que votre message est transmis aux bons décideurs des compagnies de croisières intéressés. Le directeur de l'alimentation et des boissons n'a aucun pouvoir sur le choix des escales du navire, mais le planificateur des itinéraires a clairement son mot à dire à cet égard.
  - Les campagnes de publipostage peuvent également être efficaces et constituent une occasion de présenter des images au directeur de croisière. Une campagne de cartes postales peu coûteuse (p. ex. une série de cinq belles cartes postales sur lesquelles figurent, écrites à la main, les cinq principales raisons pour lesquelles les passagers d'une croisière adoreront votre destination et qui sont envoyées à intervalle d'une semaine) peut être un moyen très efficace de se faire remarquer.

- Missions de vente – Il peut être profitable de rencontrer en personne les compagnies de croisières pour leur présenter votre port, et il peut être très utile de nouer des relations avec des directeurs de croisière importants, relations qui sont essentielles au sein de ce marché.
- Peu importe la façon dont vous combinez ces activités dans votre conquête du marché des croisières, n’essayez pas de tout présenter d’un seul coup. Faites part d’un témoignage à un moment, puis d’une activité clé à un autre et ensuite mentionnez un fait intéressant sur le port. Il est plus efficace de présenter de petites bribes d’information à différents moments.
- **Visites de familiarisation.** Le fait de recevoir un client potentiel à votre destination est une chance inouïe. Tout d’abord, vous avez l’occasion de mettre en valeur votre destination ainsi que ses activités clés et de promouvoir votre destination auprès des compagnies de croisières. De plus, vous avez la possibilité de recevoir des commentaires précieux sur les points positifs de votre destination et les points à améliorer pour attirer de nouvelles compagnies de croisières. Profitez de toutes les occasions pour organiser, seul ou avec des partenaires, une visite de familiarisation dans votre région à l’intention d’un directeur de croisière et pour inviter des directeurs à venir visiter la région. Un moment à privilégier pour une visite de familiarisation est souvent avant ou après un symposium des croisières; vous pourrez alors inciter les directeurs qui sont déjà dans la région à venir vous visiter.
- **Autres activités de réseautage.** D’autres occasions de réseautage avec des directeurs de croisière peuvent aussi se présenter. Des membres de l’ACCA pourraient notamment participer à certaines activités organisées par cette association à divers endroits (p. ex. New York, Miami) afin de promouvoir leur région auprès de directeurs de croisière.
- **Cruise Shipping Miami.** Cruise Shipping Miami est la conférence la plus en vue de l’industrie. Elle a lieu tous les ans, en mars, à Miami (Floride). Des représentants de pratiquement toutes les compagnies de croisières y participent, tout comme des fournisseurs de tous les volets de l’industrie des croisières, depuis des ports et des destinations de partout dans le monde jusqu’aux fournisseurs de biens pour les navires, tels que des appareils de salle de bain et des distributeurs de boissons gazeuses. Il est dispendieux d’assister à cette conférence, mais, grâce à l’un des avantages de leur adhésion, les membres de l’ACCA ont la possibilité d’y participer en tant qu’exposant au kiosque de l’association.

## 8.7 Communication au sein de l’industrie des croisières

La communication est la clé pour connaître le succès sur le marché des croisières. Un plan de communication tenant compte de tous les intervenants d’une destination de croisière constitue l’une des principales priorités lorsque l’on tente de percer le marché des croisières, et il conviendrait donc d’adopter sur-le-champ un plan de communication continu.

Voici ce que doit comprendre un plan de communication efficace sur le marché des croisières :

- a. communication interne entre les intervenants de la région;
- b. communication externe avec l’industrie des croisières, tant dans la région de l’Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre qu’à l’international.



### ***Plan de communication interne***

La communication entre les partenaires clés de la Péninsule acadienne s'avérera essentielle à la croissance du marché des croisières, et cette communication doit être claire et rationalisée, tant entre les membres du comité des croisières de la Péninsule acadienne qu'avec ses partenaires. L'officialisation du comité aidera à cet égard, mais l'établissement d'un plan de communication interne clair reste fondamental.

Même si de nombreux partenaires clés feront partie du comité des croisières, il conviendrait de penser à créer d'autres partenariats. Pour réussir sur le marché des croisières, il est nécessaire que le port et la destination disposent de partenariats solides et d'un grand soutien communautaire à l'égard des croisières. Voici quelques partenariats que pourrait vouloir établir la région :

- partenariats avec toutes les collectivités de la région pour le soutien;
- partenariats avec des fournisseurs d'expérience pour les forfaits;
- partenariats au sein de la collectivité afin de commercialiser et de servir l'industrie des croisières.

Le plan de communication interne devrait notamment comprendre les mesures suivantes :

- déterminer les différents groupes d'intervenants qui ont besoin d'information, dont le port, les organisations touristiques, les services municipaux, les fournisseurs d'activités touristiques, les principales attractions, etc.;
- veiller à ce que les membres du comité des croisières se rencontrent régulièrement et qu'ils communiquent les progrès réalisés. D'autres méthodes de communication peuvent également être employées, mais les rencontres en personne doivent faire partie du plan;
- déterminer quelle est la meilleure façon de communiquer et de faire participer l'ensemble de la collectivité. Puisque le soutien communautaire est primordial à la réussite de la visite d'un navire de croisière, il est essentiel d'instiller la confiance des membres de la collectivité à l'égard des visites et de gérer les attentes. Il faut travailler à faire en sorte que les intervenants – en particulier la municipalité, le secteur de la vente au détail et tout autre intervenant clé – appuient l'industrie des croisières et qu'ils soient disposés à mettre des efforts pour répondre aux attentes des compagnies de croisières. On ne dira jamais assez à quel point il est important que la collectivité se montre accueillante envers l'industrie des croisières, et plus précisément envers le marché à créneaux des croisières. Il faudrait peut-être envisager de tenir des séances de mobilisation de la collectivité ou des consultations communautaires;
- gérer les attentes, ce qui va de pair avec l'obtention du soutien communautaire. Il est important de communiquer de façon efficace avec la collectivité afin d'accroître la connaissance et la valeur de l'industrie des croisières, tout en étant réaliste à propos des avantages qu'elle apporte et du temps que cela peut prendre avant de noter une croissance dans ce secteur. Veiller à ce que la collectivité comprenne les besoins de l'industrie des croisières, comme le fait de faire preuve d'ouverture lorsque le navire est au port, de se montrer flexible pour recevoir les passagers et ainsi de suite;
- continuer de communiquer avec différents groupes d'intervenants lorsque l'escale d'un navire de croisière est confirmée. Les groupes comme les vendeurs au détail, d'autres employés de première ligne et la collectivité dans son ensemble ont tous besoin d'information précise afin que l'escale soit un succès. Fournir également une occasion pour la collectivité de dresser le

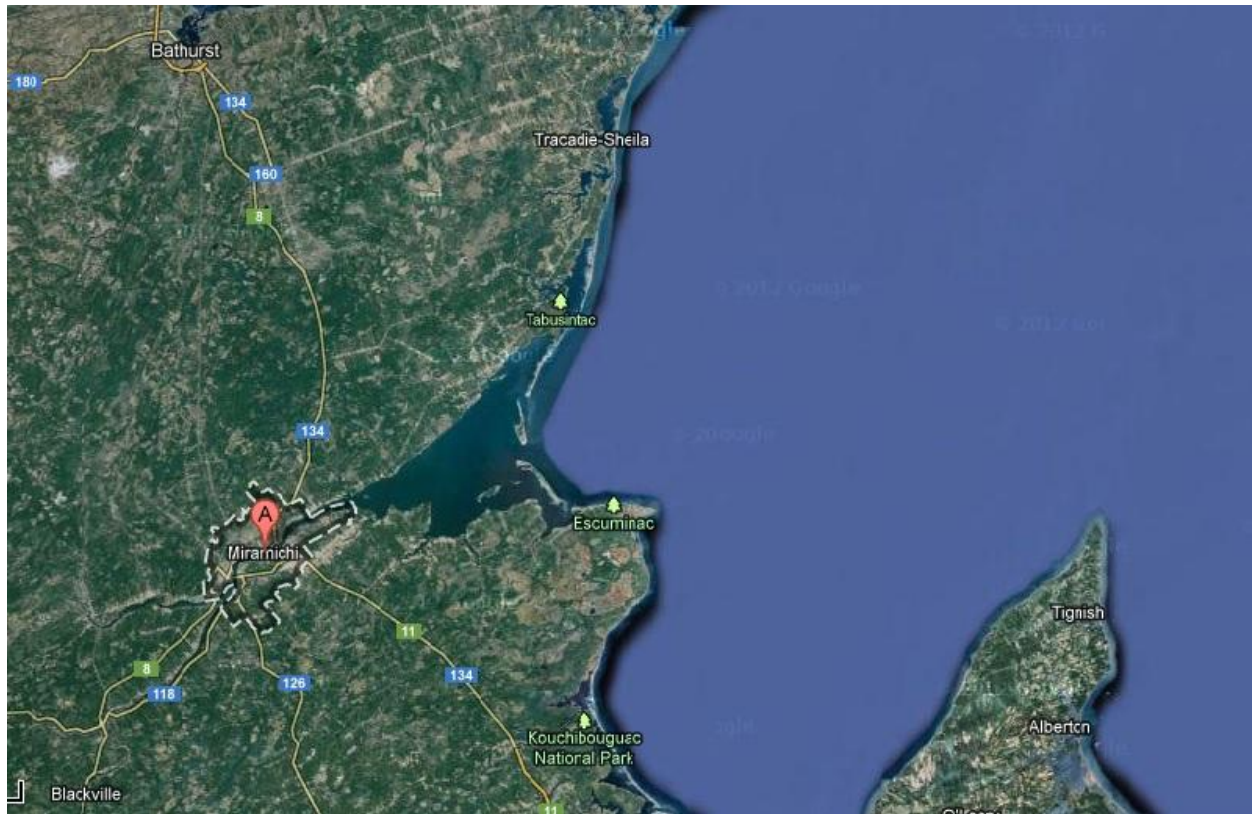
bilan de la visite d'un navire de croisière après son passage et de discuter de ce qui s'est bien passé et des améliorations à apporter avant la prochaine visite.

### ***Plan de communication externe***

Le plan de communication externe devrait notamment comprendre les mesures suivantes :

- déterminer les groupes clés qui doivent être informés, dont les partenaires stratégiques potentiels (p. ex. d'autres petits ports du Nouveau-Brunswick ou de la région, le port d'Halifax en ce qui a trait à sa stratégie de port d'attache, d'autres membres de l'ACCA si la destination est membre) et les compagnies de croisières;
- assurer une communication régulière et tenir des rencontres avec les partenaires portuaires stratégiques afin d'explorer les synergies, de trouver la meilleure façon de collaborer et de faciliter la communication. L'idéal serait que ces partenariats stratégiques permettent à la Péninsule acadienne de maximiser ses ressources, de tirer profit du soutien, d'apprendre les uns des autres et de créer une voie unifiée pour les ports à petits créneaux au sein de l'industrie;
- nouer le dialogue avec les membres de l'ACCA pour joindre les intervenants du secteur des croisières de la région et participer à leurs activités, en particulier à celles où il sera pertinent d'y communiquer des messages clés. Il peut s'agir, par exemple, de leur fournir des histoires pour leur bulletin et de participer à leurs assemblées générales annuelles et à leurs séances de planification stratégique annuelles;
- communiquer directement avec les compagnies de croisières dans le cadre de la participation à des événements de réseautage, par des courriels ou des appels téléphoniques individuels, par des campagnes de publicité directe, etc. Veiller à ce que les canaux de communication soient les plus efficaces pour eux et que des aides visuelles fassent, d'une façon ou d'une autre, partie du plan.

## 9. Plan stratégique de développement des croisières pour Miramichi



**Miramichi, Nouveau-Brunswick**  
(Source : Google Maps 2013)

### 9.1 Situation actuelle

L'intérêt de Miramichi à l'égard du marché des croisières ne date pas d'hier et elle a déployé des efforts louables pour développer ce marché. En 2009, la Ville de Miramichi a organisé un atelier de préparation du port avec des intervenants de la collectivité, des suites duquel d'encourageantes activités liées aux croisières ont eu lieu, notamment l'adhésion à l'ACCA, la participation au Symposium des croisières Canada-Nouvelle-Angleterre et l'organisation de visites de familiarisation à l'intention de deux compagnies de croisières (Blount Small Ship Adventures et l'ancien Canadian Sailing Expeditions). Certaines des mesures de suivi qui, dans le cadre de l'atelier, ont été considérées comme nécessaires à la préparation du port ont été appliquées. Parmi celles-ci, on compte la tenue d'une analyse rigoureuse des différents endroits où les navires de croisière pourraient faire escale, qui a permis de déterminer que la meilleure solution serait le quai de Newcastle, conclusion à laquelle a souscrit Transports Canada.

Depuis, toutefois, de nombreux changements sont survenus et Miramichi s'était récemment éloignée des croisières. La Ville avait mis fin à son adhésion à l'ACCA et avait cessé toute activité liée au développement du marché des croisières. Par contre, lorsqu'elle a appris qu'on élaborait une stratégie ciblant ce marché dans la région, son intérêt a repris naissance.

Parmi les changements survenus depuis l'atelier de préparation du port en 2009, notons entre autres qu'aucun port de Miramichi n'appartient ni n'est géré par la Ville en ce moment. Ils ne sont pas non plus

utilisés à des fins portuaires habituelles. Ce sont tous des ports privés et plusieurs d’entre eux sont des installations polyvalentes qui servent de marinas ou d’aires d’entreposage ou encore qui ont d’autres utilités industrielles qui ne sont pas associées aux activités portuaires. Le meilleur emplacement cerné pour les activités de croisières, le quai de Newcastle, est maintenant une propriété privée et il n’est pas exploité comme un port. Bien que les propriétaires des installations aient affirmé être toujours ouverts à de nouvelles occasions d’affaires, leurs plans d’activités actuels ne comprennent pas l’utilisation de leur propriété comme un port ni le développement des affaires qui impliquerait de s’en servir à ce titre. De plus, ils n’ont aucune expérience associée à des activités portuaires.

En outre, le trafic de navires commerciaux de toutes sortes à Miramichi a ralenti et fait pratiquement du surplace, exception faite des navires qui se rendent chez Ultramar, ce qui ne nécessite qu’un tirant d’eau léger. La préoccupation que soulève la navigation vers Miramichi découle des profondeurs du chenal qui varient d’une saison à l’autre en raison de l’argile. Aucun dragage n’a lieu sur la rivière et personne ne prévoit en faire non plus. Le pilotage est obligatoire à Miramichi, mais dans le cadre de notre recherche, plusieurs autorités ont exprimé des inquiétudes à l’idée de recommander le trafic de navires commerciaux de toutes tailles, y compris les petits navires de croisières, sur la rivière Miramichi en l’absence de mesures de dragage continues.

Cependant, les expériences à terre potentielles pour les passagers des croisières dans la région de Miramichi sont excellentes. Miramichi possède une multitude de produits touristiques immédiatement commercialisables pouvant facilement être combinés sous forme d’excursions à terre en plus d’offrir de nombreuses expériences uniques et authentiques qui sauraient plaire à la clientèle du marché à créneaux. Grâce à la rivière Miramichi, la Ville a également une identité et constitue une destination bien connue, ce qui lui assurerait une position unique sur le marché.

## 9.2 État de préparation de Miramichi pour le marché des croisières – analyse FFPM

### *Forces :*

- La connaissance de la destination grâce à la rivière Miramichi. Les compagnies de croisières veulent, entre autres, que les ports d’escale soient une destination que connaissent bien les clients. Grâce à la célèbre rivière Miramichi et à sa réputation pour la pêche au saumon, Miramichi est déjà bien connue.
- La culture unique et les expériences authentiques. Le mélange des cultures qui se trouve à Miramichi est unique. Pour les passagers, les occasions de prendre part à des expériences mettant en évidence cette culture unique sont nombreuses.
- Les excellents produits suffisamment diversifiés pour offrir un vaste éventail d’expériences, tous fin prêts pour le marché et faciles à combiner sous forme de forfaits afin de créer d’intéressantes excursions à terre.
- Le grand soutien de la collectivité pour les festivals et les événements. D’ailleurs, celui-ci servirait bien à un programme d’accueil et aux activités pour les passagers.

### *Faiblesses :*

- Le fait que tous les ports sont des propriétés privées, ce qui place la ville dans une situation précaire pour adopter une stratégie à long terme visant à développer le marché des croisières, à moins qu’un accord à long terme ne soit signé. Qui plus est, les quais ne sont pas tous viables pour les navires de croisière ni tous utilisés comme des installations portuaires à l’heure

actuelle. Plus particulièrement, les propriétaires du quai de Newcastle, qui a été défini comme la meilleure option pour répondre aux besoins du marché des croisières, ne prévoient pas exploiter l'installation comme un port et n'ont aucune expérience à cet effet.

- La profondeur du chenal incertaine et changeante d'une saison à l'autre, devenant de moins en moins profonde. Cette situation fait en sorte que les cartes marines sont inexactes en plus de poser un risque croissant pour les navires désireux de naviguer vers Miramichi.
- La nécessité d'avoir un champion passionné pour mener la charge et établir des relations à long terme au sein de l'industrie. À ce jour, la Ville de Miramichi a dirigé le développement du marché des croisières et, en tant que directeur du tourisme, Peter Murphy s'est vu attribuer la majeure partie de la responsabilité à cet égard. Par contre, il est vrai que Peter approche de la retraite et que l'industrie des croisières est un marché de relations qui nécessite un engagement et la création de relations à long terme. Il conviendrait de choisir un champion qui détient la passion et le dynamisme nécessaires pour faire en sorte que les compagnies de croisières choisissent Miramichi.
- Le manque d'organiseurs de voyages, de moyens de transport, de guides touristiques, d'interprètes, etc. Bien que certains de ces services clés soient offerts dans la région, ils ne sont pas en nombre suffisant pour servir le marché des croisières pour l'instant. En outre, le fait qu'il n'ait pas d'organisateur de voyages signifie qu'il faudrait nommer une entité pour organiser et effectuer les visites pour les compagnies de croisières, ce pour quoi il est nécessaire de souscrire à une assurance adéquate.

#### *Possibilités :*

- La croissance prévue de l'industrie à long terme, particulièrement sur le marché à créneaux des croisières.
- Les trois ou quatre heures de navigation vers Miramichi donnant l'occasion à un guide touristique de monter à bord du navire et d'offrir des services d'interprétation; ils ne constitueraient alors non plus une menace, mais bien un volet de l'expérience.
- La proximité avec d'autres petits ports de la région développant le marché des croisières.
- La stratégie de port d'attache d'Halifax, dans laquelle le Port d'Halifax cherche à ce que de petits navires en fassent leur port d'attache et partent suivre des itinéraires aller-retour dans la région à partir de là. Il s'agit d'une excellente possibilité pour les petits ports de notre région.

#### *Menaces :*

- La profondeur de la rivière et le tirant d'air qui constituent des menaces pour les navires se rendant vers Miramichi, même si le tirant d'air à Miramichi n'est pas un obstacle pour le segment des petits navires du marché à créneaux.
- Les sources de financement et le manque de fonds pour faire la promotion du marché des croisières et y investir.
- L'emplacement situé à une distance de trois ou quatre heures des eaux libres. Le pilotage est obligatoire, ce qui signifie que des pilotes doivent être engagés pour manœuvrer les navires vers Miramichi. Compte tenu du débit de circulation actuel et de la durée du pilotage, cela se traduit par des frais considérables pour les navires de croisière qui font escale. De plus, la navigation doit se faire pendant les heures de clarté, ce qui restreint les options pour une compagnie qui envisage de faire escale à un port pour une visite d'une journée en raison de la durée de l'escale et de la manière dont ce port peut s'inscrire dans un itinéraire.
- L'entrée en vigueur en 2015 d'une zone de contrôle des émissions (ZCE) qui pourrait avoir une incidence sur l'industrie des croisières et sur sa croissance dans toute la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.

### 9.3 Principales recommandations

D'importantes préoccupations sont soulevées à l'idée de recommander à Miramichi de développer le marché des croisières et d'y investir, surtout si on tient compte du fait que le rendement de l'investissement éventuel pour résoudre ces problèmes est faible et que le risque est élevé. Les principaux défis sont les suivants :

#### i. **Accès par la rivière**

L'accès à Miramichi par la rivière pose de grands défis. Avec l'argile qui modifie la profondeur du chenal d'une saison à l'autre, les cartes marines sont inexactes et le passage est de moins en moins profond chaque année. Aucun dragage n'a lieu, ce qui est compréhensible vu les coûts importants de cette activité et le peu de trafic de navires commerciaux pour le justifier. Le pilotage obligatoire ajoute aux dépenses importantes pour les navires faisant escale à Miramichi; cependant, même avec le pilotage, les autorités hésitent à recommander aux navires commerciaux de taille appréciable de remonter la rivière. Il faudrait résoudre ce problème pour qu'une compagnie envisage de faire escale à Miramichi. Il faudrait mettre en œuvre des mesures de dragage régulières, veiller à ce que les cartes soient fiables et s'assurer que les navires puissent approcher le port d'escale de façon sécuritaire et en douceur.

#### ii. **Port**

Tous les ports sont des propriétés privées, ce qui place la ville dans une situation précaire pour adopter une stratégie à long terme visant à développer le marché des croisières, à moins qu'un accord à long terme ne soit mis en place. À l'heure actuelle, les installations qui sont utilisées comme ports commerciaux ne satisfont pas à la plupart des autres attentes de l'industrie des croisières, notamment que l'emplacement soit situé à une distance de marche des magasins et des attractions, qu'il y ait un endroit sûr pour le débarquement des passagers et la répartition des visites, etc. Ceux qui respectent ces exigences, parmi lesquels le quai de Newcastle s'avère être la meilleure option, ne sont pas utilisés comme ports commerciaux en ce moment, et les propriétaires ne prévoient pas utiliser leur installation en tant que port ni développer des affaires qui impliqueraient de s'en servir à ce titre. De plus, ils n'ont aucune expérience dans le domaine des activités portuaires. Pour pouvoir recommander à Miramichi qu'elle développe le marché des croisières, il faudrait qu'une entente détaillée à long terme soit conclue entre la Ville et les propriétaires afin de s'assurer de ne pas perdre l'important investissement nécessaire à la poursuite de cet objectif. Cette entente devrait comprendre des détails exhaustifs concernant une variété de sujets, y compris, sans toutefois s'y limiter, l'entretien du port, le respect du Code ISPS, les assurances et la sécurité, pour n'en nommer que quelques-uns.

#### **Principale recommandation :**

*Nous recommandons que Miramichi ne développe pas le marché des croisières tant que les deux préoccupations importantes relatives aux installations portuaires et à l'accès par la rivière ne seront pas résolues.*

De surcroît, le potentiel de rendement, tiré de l'industrie des croisières seulement, des investissements qui seraient nécessaires afin de résoudre ces problèmes pourrait ne pas constituer de solides arguments économiques; cependant, s'il était possible pour Miramichi d'offrir d'autres activités maritimes commerciales qui pourraient justifier d'effectuer ces investissements, il serait alors d'autant plus justifié de se tourner vers l'industrie des croisières. Si ces problèmes étaient résolus, nous recommanderions



chaudemment que Miramichi développe cette industrie, puisque le produit et l'expérience offerts par la région conviennent aux besoins du marché à créneaux des croisières.

Si ces problèmes étaient résolus, les mesures présentées dans la stratégie détaillée pour Miramichi seraient le type de travail à entreprendre en vue de voir la ville fin prête pour le marché des croisières et de promouvoir la région auprès des compagnies de croisières.

#### 9.4 **Quatre facteurs clés du succès sur le marché des croisières – Analyse de Miramichi**

1. Une destination portuaire désireuse d'accueillir l'industrie des croisières.

En tant que collectivité, Miramichi souhaite en effet accueillir l'industrie des croisières, mais, pour y arriver, elle doit d'abord régler les importants défis liés aux installations portuaires et à l'accès.

2. Un solide plan stratégique visant à développer l'industrie des croisières et comprenant des mesures à prendre et des objectifs mesurables.

Dans le cas de Miramichi, nous lui recommanderions d'abord de résoudre les enjeux associés aux installations portuaires et à l'accès. Il conviendrait ensuite d'élaborer une solide stratégie visant à développer le marché des croisières. En somme, une fois les problèmes réglés, Miramichi serait suffisamment commercialisable pour être vendue aux compagnies de croisières, et sa stratégie en matière de croisières devrait comprendre les éléments suivants :

- a. promouvoir la destination auprès du marché des croisières en mettant en avant les activités clés qu'elle offre et le fait qu'elle est bien connue en raison de la rivière Miramichi;
  - b. diriger des activités de vente et de marketing ciblées visant à attirer les compagnies de croisières (des tactiques générales de marketing et de communication sont décrites plus loin);
  - c. lorsqu'un navire s'est engagé à venir dans la région, prendre les mesures nécessaires à la préparation au marché et s'organiser pour offrir un excellent service.
3. Un champion passionné dont le travail consiste à mener la charge et à vraiment mettre en œuvre le plan en vue d'obtenir des réservations de croisières.

Comme il a été mentionné ci-dessus, le directeur du tourisme de la Ville de Miramichi a dirigé le développement du marché des croisières jusqu'ici, et le titulaire de ce poste pourrait également être le mieux placé pour être le champion en matière de croisières dans le futur. Par contre, il importe de souligner que l'industrie des croisières est un marché de relations qui nécessite un engagement et la création de relations à long terme. Le champion en matière de croisières doit détenir la passion et le dynamisme nécessaires pour faire en sorte que les compagnies de croisières choisissent cette région comme destination; il ne devrait pas s'agir d'un bénévole, mais plutôt d'une personne dont le travail consiste à mener la charge et à obtenir des résultats. Il ne doit pas seulement faire ce qu'on lui demande, il doit aussi percer le marché et mener des activités de vente et de marketing. Il peut s'agir d'un consultant engagé pour accomplir cette tâche; cependant, il faut que l'embauche soit à long terme, puisqu'il s'agit d'un marché de relations.

4. Un budget destiné aux activités de vente et de marketing afin de développer le marché des croisières.

Pour connaître du succès, il est essentiel de destiner un budget au développement du marché des croisières et il faut qu'il soit disponible annuellement et à long terme. Il faut environ de trois à cinq ans pour obtenir des résultats et, une fois qu'ils sont obtenus, les activités doivent être poursuivies pour permettre de maintenir et de faire croître l'industrie. Si on investit seulement pour un an ou deux, il s'agit tout simplement d'un gaspillage d'argent. De plus, les investissements sont importants. Selon nos recherches, les petits ports qui connaissent du succès disposent d'un budget de vente et de marketing d'entre 10 000 et 15 000 \$ par année au minimum et ils travaillent fort pour tirer le plus possible de chaque dollar. Évidemment, ceux qui disposent d'un plus gros budget peuvent en faire plus et ont le potentiel d'obtenir des résultats plus rapidement. Pendant les consultations avec les intervenants de Miramichi, lorsqu'il était question de budget, on nous répétait le même refrain : « Nous n'avons pas d'argent. »

### 9.5 Mesures à prendre pour se préparer à la commercialisation et pour développer le marché des croisières

Voici les mesures que Miramichi devrait prendre pour se préparer à la commercialisation et pour développer le marché des croisières :

- A. Conclure une entente à long terme avec les propriétaires des installations portuaires en vue de combler les besoins de l'industrie des croisières. Cette entente devrait comprendre notamment l'entretien régulier des installations et des infrastructures portuaires, le respect du Code ISPS et la sécurité.
- B. Investir dans le dragage du canal et dans la publication régulière de données à jour sur sa profondeur. La situation actuelle a un important effet dissuasif sur les compagnies de croisières.
- C. Désigner un champion. Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, il faut que le champion soit un leader passionné et désireux de connaître du succès dans l'industrie des croisières, qu'il travaille activement à la mise en œuvre du plan à long terme et qu'il se consacre à l'obtention de résultats (il ne doit pas s'agir d'un bénévole).
- D. Former un comité des croisières composé des principaux intervenants du secteur des croisières de la région. Le comité serait dirigé par le champion, mais tous joueraient un rôle dans le développement du marché des croisières et dans le succès des escales des navires.
- E. Dresser un budget et déterminer d'où proviendront les fonds nécessaires au financement des activités de vente et de marketing visant à attirer les compagnies de croisières. Comme mentionné précédemment, les petits ports qui connaissent du succès disposent d'un budget de 10 000 à 15 000 \$ au minimum et ils tirent le plus possible de chaque dollar, et ceux qui disposent d'un plus gros budget peuvent en faire encore plus.
- F. Déterminer le fonctionnement des visites et qui en sera l'organisateur. Il s'agit d'un élément clé et il faudrait répondre à cette question afin d'être en mesure de promouvoir le port. Puisqu'il n'y a aucun organisateur local pour le moment, l'entité chargée d'organiser et d'offrir les visites devra veiller notamment à être couverte par une assurance adéquate.
- G. Mettre au point la liste des principaux produits et activités qui pourraient convenir aux passagers des croisières et en faire des excursions intéressantes. Les visites et les activités offertes à la destination sont des éléments de vente essentiels pour convaincre une compagnie



de croisières de faire escale à votre port. Vous trouverez ci-dessous des exemples de produits clés et d'excursions.

- H. Élaborer et mettre en œuvre un plan de vente et de marketing. Vous trouverez aux pages suivantes certains des principaux éléments et tactiques à prendre en considération dans un plan de vente et de marketing destiné au marché des croisières.
- I. Élaborer et mettre en œuvre un plan de communication. Vous trouverez aux pages suivantes certains des principaux éléments et tactiques à prendre en considération dans un plan de communication destiné au marché des croisières.
- J. Lorsqu'un navire s'engage à faire escale à Miramichi, il faut redoubler d'efforts pour se préparer à sa venue. Il faut notamment élaborer un plan d'accueil, dresser la liste des fournisseurs de services requis (comme les guides touristiques ou les fournisseurs de transport) et créer des cartes et installer de la signalisation.

## **9.6 Vente et marketing auprès des compagnies de croisières**

Lorsque Miramichi sera prêt pour le marché des croisières et aura l'intention de développer ce marché, il faudra élaborer et mettre en œuvre un plan de vente et de marketing complet. Voici cependant certaines des principales activités et tactiques à prendre en considération dans l'élaboration d'une stratégie de vente et de marketing destinée aux compagnies de croisières:

### **A. Message de marketing ciblant les croisières**

Il est essentiel, lorsqu'on fait du marketing auprès des compagnies de croisières, que le message de marketing de la destination mette en évidence les caractéristiques uniques et distinctives de la destination et, idéalement, ce que connaissent déjà les clients potentiels de la compagnie au sujet de la destination. Il est important de se souvenir que tous ceux qui font du marketing auprès des compagnies de croisières ont des paysages à couper le souffle, de magnifiques littoraux ainsi que des gens sympathiques. Pour être efficace, un message de marketing ciblant une destination doit être la vitrine des caractéristiques uniques qu'elle a à offrir.

Dans le cas de Miramichi, nous recommanderions que le message de marketing pour une croisière soit centré sur la rivière Miramichi et le mélange des cultures autochtone, irlandaise, écossaise et acadienne dans la région. Le grand public a déjà une certaine connaissance de la rivière Miramichi et de la pêche au saumon à cet endroit. La rivière et la culture sont des traits distinctifs de la région, et des activités clés s'offrent aux passagers afin de leur permettre de découvrir ces caractéristiques, ce qui constitue une excellente combinaison pour promouvoir cette destination auprès des compagnies de croisières.

### **B. Détermination des activités clés et des excursions à terre**

Ce sont les activités clés et les excursions à terre qui feront partie intégrante de la promotion de la destination auprès de la compagnie de croisières. Miramichi regorge de merveilleux produits et d'activités intéressantes immédiatement commercialisables qui sont authentiques et qui présentent la rivière Miramichi et la culture unique de la région. Voici les principales excursions à terre potentielles que nous recommanderions pour la promotion de votre destination :

**1. Pêche au saumon sur la rivière Miramichi**

Avec votre guide, rendez-vous aux fosses à saumon de cette rivière reconnue mondialement et lancez-y votre mouche dans l'espoir de pêcher un magnifique saumon. Après votre aventure, savourez un alléchant repas de saumon.

**2. Culture de Miramichi : Île Beaubears, Metepenagiag et île Middle**

Cette visite vous présente le mélange des cultures acadienne, autochtone, écossaise et irlandaise qui ont forgé le caractère unique de Miramichi. Explorez l'Île Beaubears accompagné d'interprètes du patrimoine et voyagez avec eux en ponton jusqu'à la Pointe Wilson's. Rendez-vous ensuite au Parc Héritage Metepenagiag afin de découvrir la culture autochtone et terminez votre visite à l'île Middle, où vous sera offert un spectacle des Miramichi Heritage Players.

**3. Canot micmac et pique-nique aux palourdes à Kouchibouguac**

Au parc national Kouchibouguac, canotez en eau peu profonde jusqu'à l'endroit où vous creuserez pour pêcher des palourdes. Une fois vos seaux remplis, canotez jusqu'à la plage pour faire un délicieux pique-nique aux palourdes. Vous rencontrerez également un interprète du parc d'origine autochtone qui vous informera sur la cuisson traditionnelle du pain dans le sable.

**4. Miramichi River Boat Tours**

Votre capitaine vous réglera d'histoires captivantes et amusantes de bûcherons, de constructeurs de navire et de pêcheurs locaux, pendant que vous naviguerez avec style sur cette puissante rivière tout en profitant du paysage et de la culture unique.

**5. Miramichi en fête!**

Miramichi est une ville de festivals, et le mélange des cultures favorise un métissage exceptionnel de musiques interprétées par des personnages locaux uniques! Que vous souhaitiez vous joindre à une Miramichi Kitchen Party, participer à un enregistrement de l'émission Miramichi Opry ou assister à un spectacle des Miramichi Heritage Players, nous pouvons vous assurer qu'il y aura toujours un spectacle pour vous plaire.

Il est important de prendre note qu'il existe un large éventail d'autres produits immédiatement commercialisables qui peuvent servir à créer des forfaits d'excursions à terre intéressantes pouvant attirer les compagnies de croisières. Cependant, les exemples présentés ci-dessus cadrent avec la promotion de la destination recommandée, présentent divers types d'activités – qu'elles soient modérément actives ou qu'il s'agisse de tourisme – et montrent les diverses façons dont les passagers peuvent faire l'expérience de la culture de Miramichi.

**C. Tactiques de marketing précises recommandées**

Il existe une multitude de tactiques de marketing qui pourraient être envisagées pour l'élaboration d'un plan de vente et de marketing stratégique destiné à l'industrie des croisières. Toutefois, nous savons, d'après notre expérience et nos recherches, que les tactiques qui suivent sont parmi les plus utiles et les plus efficaces.

- **Aides visuelles.** Il est probable que les directeurs de croisière qui prennent les décisions quant aux ports à ajouter à l'itinéraire n'aient jamais visité les ports en question, de sorte qu'il est

extrêmement important de pouvoir leur présenter des aides visuelles. Idéalement, un site Web tenu à jour sera dédié à votre destination et comportera une section à l'intention de l'industrie des croisières présentant des photos et les caractéristiques du port. Vous devez également avoir en main des aides visuelles que vous pouvez montrer aux directeurs pendant les rencontres en personne, soit un iPad que vous pouvez utiliser pour montrer une brève présentation et des photos, soit un classeur de photos et de descriptifs qui mettent en valeur le port, le secteur riverain et les principales attractions. Il n'est toutefois pas nécessaire d'avoir une grande quantité de brochures sur papier glacé.

- **Exemples d'itinéraire.** Bien qu'ils ne soient pas nécessaires, les exemples d'itinéraire peuvent être utiles pour montrer aux compagnies de croisières comment la destination peut s'ajouter aux itinéraires comptant des escales à d'autres ports. Vous devriez également préparer une carte qui montre l'emplacement de la destination et où se situent les autres ports (petits et gros) de la région.
- **Partenariats stratégiques.** Déterminez qui sont vos partenaires stratégiques et créez des occasions de collaboration. À titre d'exemple, nous vous recommanderions notamment, comme partenaires stratégiques, d'autres petits ports de la région qui pourraient faire partie d'un même itinéraire, le port d'Halifax qui emploie une stratégie de port d'attache, etc. Étudiez les possibilités de partenariats et la façon de collaborer qui serait la plus profitable pour tous. Il peut s'agir d'une campagne conjointe de marketing destinée aux compagnies de croisières, de l'élaboration d'exemples d'itinéraire ou d'autres activités stratégiques.
- **Adhésion à l'Atlantic Canada Cruise Association (ACCA).** L'ACCA est essentiellement une organisation de marketing dont le mandat consiste à attirer les compagnies de croisières et à faire croître l'industrie des croisières dans la région du Canada atlantique. Elle propose une catégorie de membre pour les ports associés, qui comporte une gamme importante d'avantages liés à l'adhésion. Nous recommandons aux petits ports qui souhaitent sérieusement percer le marché des croisières d'adhérer à cette association. Cependant, la valeur réelle de cette adhésion découle de son utilisation. Bénéficiez du savoir-faire qui vous est offert, nouez le dialogue avec le réseau d'autres ports associés et participez à leurs occasions et activités.
- **Symposium des croisières Canada-Nouvelle-Angleterre.** La conférence régionale de l'industrie des croisières, le Symposium des croisières Canada-Nouvelle-Angleterre, a lieu tous les ans, en juin, à différents endroits au sein de la région. En 2013, elle aura lieu à Boston et en 2014, à Corner Brook. La conférence porte sur des questions qui touchent le Canada et la Nouvelle-Angleterre, et on compte parmi ses participants des directeurs de compagnies de croisières, des représentants de ports et de destinations ainsi que des fournisseurs de croisières de la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre. Une fois de plus, la seule présence à cette conférence ne suffit pas : il faut en tirer profit. En outre, cet événement compte généralement une table ronde permettant aux ports associés de rencontrer des directeurs de croisières dans le cadre d'une activité de style réseautage éclair. Arrivez préparé, vos aides visuelles, les caractéristiques du port et les témoignages en main et votre présentation de 30 secondes en tête.
- **Contact direct avec les compagnies de croisières.** Il s'agit d'un élément essentiel d'un plan de vente et de marketing d'une destination. Vous devez aborder directement les compagnies de croisières pour obtenir les réservations. Il existe, pour ce faire, différentes façons de procéder, et un plan de vente et de marketing solide englobe une variété d'éléments parmi les suivants :
  - Des appels téléphoniques et des courriels directement adressés aux directeurs de croisière. Il est important de veiller à ce que ces derniers aient toujours votre destination en tête, sans toutefois les harceler. Vous devez cependant vous assurer que

vosre message est transmis aux bons décideurs des compagnies de croisières intéressées. Le directeur de l'alimentation et des boissons n'a aucun pouvoir sur le choix des escales du navire, mais le planificateur des itinéraires a clairement son mot à dire à cet égard.

- Les campagnes de publipostage peuvent également être efficaces et constituent une occasion de présenter des images au directeur de croisière. Une campagne de cartes postales peu coûteuse (p. ex. une série de cinq belles cartes postales envoyées à intervalle d'une semaine et sur lesquelles figurent, écrites à la main, les cinq principales raisons pour lesquelles les passagers d'une croisière adoreront votre destination) peut être un moyen très efficace de se faire remarquer.
- Missions de vente – Il peut être profitable de rencontrer en personne les compagnies de croisières pour leur présenter votre port, et il peut être très utile de nouer des relations avec des directeurs de croisière importants, relations qui sont essentielles au sein de ce marché.
- **Visites de familiarisation.** Le fait de recevoir un client potentiel à votre destination est une chance inouïe. Tout d'abord, vous avez l'occasion de mettre en valeur votre destination ainsi que ses activités clés et de la promouvoir auprès des compagnies de croisières. De plus, vous avez la possibilité de recevoir des commentaires précieux sur les points positifs de votre destination et les points à améliorer pour attirer la compagnie.
- **Autres activités de réseautage.** D'autres occasions de réseautage avec des directeurs de croisière peuvent aussi se présenter. Des membres de l'ACCA pourraient notamment participer à certaines activités organisées par cette association à divers endroits (p. ex. New York, Miami) afin de promouvoir leur région auprès de directeurs de croisière.
- **Cruise Shipping Miami.** Cruise Shipping Miami est la conférence la plus en vue de l'industrie. Elle a lieu tous les ans, en mars, à Miami (Floride). Des représentants de pratiquement tous les compagnies de croisières y participent, tout comme des fournisseurs de tous les volets de l'industrie des croisières, depuis des ports et des destinations de partout dans le monde jusqu'aux fournisseurs de biens pour les navires, tels que des appareils de salle de bain et des distributeurs de boissons gazeuses. Il est dispendieux d'assister à cette conférence, mais, grâce à l'un des avantages de leur adhésion, les membres de l'ACCA ont la possibilité d'y participer en tant qu'exposant au kiosque de l'association.

## 9.7 Communication au sein de l'industrie des croisières

La communication est la clé pour connaître le succès sur le marché des croisières. Lorsque l'on tente de percer ce marché, un plan de communication tenant compte de tous les intervenants d'une destination constitue l'une des principales priorités; il convient donc d'adopter, d'entrée de jeu, un plan de communication continu.

Voici ce que doit comprendre un plan de communication efficace sur le marché des croisières :

- a. communication interne entre les intervenants de la région;
- b. communication externe avec l'industrie des croisières, tant dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre qu'à l'international.

### ***Plan de communication interne***

Le plan de communication interne devrait notamment comprendre les mesures suivantes :

- déterminer les différents groupes d'intervenants qui ont besoin d'information, dont le port, les organisations touristiques, les services municipaux, les fournisseurs d'activités touristiques, les principales attractions, etc.;
- constituer un comité des croisières qui se réunira régulièrement et communiquera les progrès réalisés, comité auquel siégeront idéalement des représentants de l'ensemble des groupes d'intervenants susmentionnés. D'autres méthodes de communication peuvent également être employées, mais les rencontres en personne doivent faire partie du plan;
- déterminer quelle est la meilleure façon de communiquer et de faire participer l'ensemble de la collectivité. Les attentes de celle-ci en ce qui concerne les croisières doivent impérativement être gérées, et elle doit être éduquée relativement à l'industrie. Envisager des séances de mobilisation de la collectivité ou des consultations communautaires;
- continuer de communiquer, peut-être encore une fois par des séances de mobilisation de la collectivité, avec différents groupes d'intervenants une fois l'escale d'un navire de croisière confirmée. Les groupes comme les vendeurs au détail, d'autres employés de première ligne et la collectivité dans son ensemble ont tous besoin d'information précise afin que l'escale soit un succès.

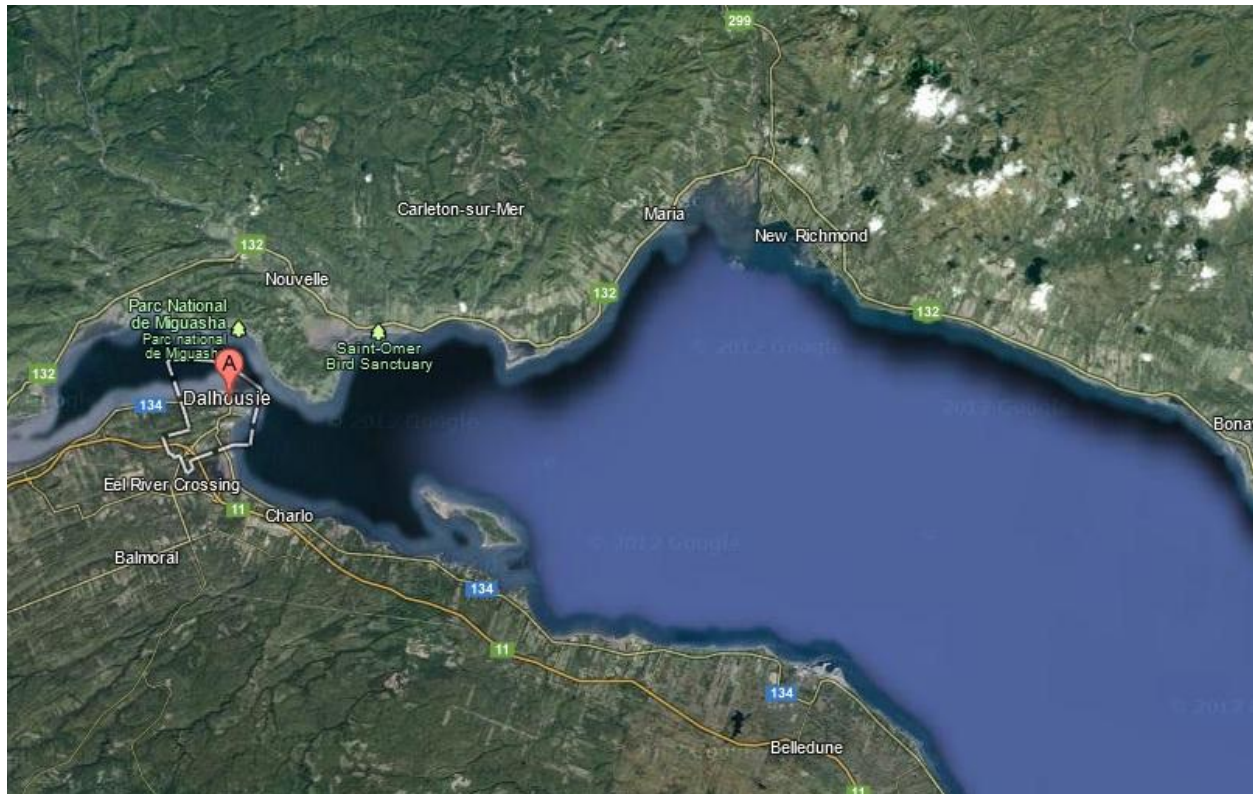
### ***Plan de communication externe***

Le plan de communication externe devrait notamment comprendre les mesures suivantes :

- déterminer les groupes clés qui doivent être informés, dont les partenaires stratégiques potentiels (p. ex. d'autres petits ports du Nouveau-Brunswick ou de la région, le port d'Halifax en ce qui a trait à sa stratégie de port d'attache, d'autres membres de l'ACCA si la destination est membre) et les compagnies de croisières;
- assurer une communication régulière et tenir des rencontres avec les partenaires portuaires stratégiques afin d'explorer les synergies, de trouver la meilleure façon de collaborer et de faciliter la communication;
- dans le cas des membres de l'ACCA, nouer le dialogue auprès des autres membres pour joindre les intervenants du secteur des croisières de la région et participer à leurs activités, en particulier à celles où il serait pertinent de communiquer des messages clés;
- communiquer directement avec les compagnies de croisières dans le cadre de la participation à des événements de réseautage, par des courriels ou des appels téléphoniques individuels, par des campagnes de publicité directe, etc. Veiller à ce que les canaux de communication soient les plus efficaces pour eux et à ce que des aides visuelles fassent, d'une façon ou d'une autre, partie du plan.



## 10. Plan stratégique de développement des croisières pour Dalhousie



Dalhousie, Nouveau-Brunswick

(Source : Google Maps 2013)

### 10.1 Situation actuelle

Voilà maintenant longtemps que la collectivité de Dalhousie s'intéresse au marché des croisières, et cela fait plusieurs années déjà que son comité des croisières se réunit. Il s'agit d'un groupe dévoué, constitué en grande partie de retraités, qui entretient une solide vision pour les navires de croisière faisant escale au port de Dalhousie et se montre déterminé à assurer le succès de toute visite potentielle. Ses membres, qui se réunissent régulièrement pour discuter du marché des croisières, ont commandé en 2010 à Pye Management Services une évaluation de l'état de préparation du port, qui guide depuis leurs activités.

À ce jour, Dalhousie n'a encore été visitée que par un seul navire de croisière. Le *Deutschland* s'y est arrêté de manière imprévue en 2005, car il cherchait un port où s'abriter lors d'une tempête. Bien que les membres de la collectivité se soient serré les coudes pour accueillir le navire, des difficultés auraient pu survenir avec les autobus et la prestation des visites. Il semble par ailleurs qu'aucun suivi n'ait été effectué auprès du *Deutschland* à la suite de l'escale en vue d'obtenir une rétroaction ou de l'inciter à revenir. Lorsque notre équipe s'est entretenue avec l'entreprise, cette dernière a indiqué que le port n'avait pas laissé de souvenirs particulièrement frappants qui l'amèneraient à vouloir y retourner.

Actuellement en pleine transformation économique, Dalhousie se voit offrir l'intéressante occasion de se réinventer pour surmonter l'adversité économique. Il est clair que la collectivité reconnaît ce remarquable défi et les possibilités qu'il peut apporter. La ville a en fait remporté, en 2010, le prix municipal national de l'innovation, qui lui a été décerné pour les importants changements de

gouvernance effectués en réaction à cette nécessité de se réinventer. La collectivité dispose manifestement de leaders forts et visionnaires pour la guider à travers cette revitalisation nécessaire.

Il est clair que la situation économique de Dalhousie lui cause actuellement, en tant que collectivité, beaucoup de difficultés. Dans une grande partie du centre-ville, des vitrines de magasins ont été condamnées. Le front d'eau n'est pas particulièrement agréable à l'œil, il y a très peu à voir ou à faire lors d'une promenade en ville et l'atmosphère n'a rien de dynamique ni d'attrayant.

Le Port de Dalhousie tente activement d'attirer un trafic commercial qui perdurerait tout au long de l'année pour stimuler l'économie et créer des emplois dont la région a grandement besoin étant donné les réalités économiques qui y prévalent actuellement. Il se montre très ouvert à accueillir des navires de croisière, mais il concentre actuellement ses efforts sur l'expansion des activités commerciales. Contrairement à l'impression qu'ont pu avoir, à ce jour, les citoyens et le comité des croisières, il ne s'oppose pas au marché des croisières; attirer ce genre de navires ne figure simplement pas, à l'heure actuelle, parmi ses priorités. Le Port a cependant confirmé son engagement une fois la destination fin prête pour le développement de ce marché.

La disponibilité de produits touristiques adaptés au marché des navires de croisière dans la région du Restigouche est limitée. Deux importants produits touristiques se trouvent de l'autre côté de la frontière, au Québec : le parc national de Miguasha et le lieu historique national de la Bataille-de-la-Restigouche. Il existe d'autres produits intéressants et expériences agréables immédiatement commercialisables, mais peu d'entre eux répondent actuellement aux attentes de l'industrie des croisières ou peuvent être combinés pour constituer des excursions thématiques cohérentes.

La région du Restigouche offre des belvédères magnifiques et une rivière éblouissante, et elle se situe sur les côtes de la baie des Chaleurs, l'une des deux seules baies au Canada à faire partie du Club des Plus Belles Baies du Monde, l'autre étant Tadoussac, au Québec. Il s'agit certainement d'une merveilleuse distinction sur laquelle il faudrait miser. Mais les beaux paysages abondent le long des itinéraires empruntés par le marché des croisières dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre, et les compagnies de croisières cherchent des ports offrant quelque chose de fascinant et d'unique. Pour que l'un d'eux investisse le carburant et le temps nécessaires à un détour de cinq ou six heures par rapport à un itinéraire direct, comme il devrait le faire dans la baie pour rallier Dalhousie, ce qui l'attend à destination devrait en effet être du plus grand intérêt.

## 10.2 État de préparation de Dalhousie pour le marché des croisières – analyse FFPM

### *Forces :*

- Le comité des croisières, dévoué à sa vision des navires de croisière qui font escale au port de Dalhousie et faisant en sorte que ces visites éventuelles soient couronnées de succès.
- Les installations portuaires pouvant accueillir des navires de croisière et disposant notamment de toutes les certifications et mesures de sécurité nécessaires.
- Les installations portuaires propices au débarquement des passagers, l'aire de départ pour les excursions et le transport, etc.
- L'emplacement des installations portuaires à distance de marche du centre-ville.
- La présence d'entrepreneurs possédant une certaine expérience en organisation de voyages dans la région.



- La présence d'un agent de produits touristiques provinciaux dans la région pouvant aider à la création et à la préparation des produits.
- L'emplacement sur la rivière Restigouche et dans la baie des Chaleurs, destination quelque peu connue.

*Faiblesses :*

- La nécessité pour le comité des croisières d'ajouter à son nombre des représentants du Port de Dalhousie et des principales attractions de la région.
- L'attrait limité du centre-ville, qui n'offre pas grand endroits à voir ou à explorer pour les visiteurs qui souhaitent se promener à pied.
- Aucun facteur défini ne distingue la destination des autres ports, et il n'y a aucune raison impérieuse unique pour inciter les compagnies de croisières à faire escale au port.
- Le choix limité de visites ou de produits disponibles pouvant être combinés sous forme de forfaits afin de créer d'intéressantes excursions à terre.
- Le nombre très limité de boutiques, de restaurants, etc.
- Le nombre limité de taxis, d'autocars et de guides touristiques dans la région.

*Possibilités :*

- Il semble qu'on prévoit élaborer une stratégie de revitalisation du centre-ville. Si elle est exhaustive et qu'elle permet de régler les problèmes critiques du centre-ville et du secteur riverain, elle pourrait avoir des répercussions très positives sur les futures possibilités de croisières.
- L'appartenance de la baie des Chaleurs au Club des Plus Belles Baies du Monde, qui commence à être bien connu en Europe (où plusieurs compagnies de croisières du marché à créneaux sont établis). Il y a possibilité de tirer profit de ce titre.
- La participation de la région à un programme de développement stratégique du tourisme (PDST) qui pourrait accroître la disponibilité de produits expérientiels dans la région.
- La croissance prévue à long terme de l'industrie des croisières, particulièrement dans le marché à créneaux des croisières.
- La proximité avec d'autres petits ports de la région développant le marché des croisières.
- La stratégie de port d'attache d'Halifax, dans laquelle le Port d'Halifax cherche à ce que de petits navires en fassent leur port d'attache et partent suivre des itinéraires aller-retour dans la région à partir d'Halifax. Il s'agit d'une excellente possibilité pour les petits ports de notre région.

*Menaces :*

- La situation économique actuelle à Dalhousie constitue la principale menace, et il y a beaucoup à faire dans la région avant qu'elle ne soit prête à être promue auprès des compagnies de croisières.
- Le port de Dalhousie a été désigné comme un port où le pilotage est obligatoire, ce qui signifie que des pilotes doivent être engagés pour y manœuvrer les navires. Compte tenu du débit de circulation actuel et de la durée du pilotage dans la baie, cela se traduit par des frais considérables pour les navires de croisière qui font escale.
- Cela prend de cinq à six heures pour passer des eaux libres situées aux limites de la baie jusqu'à Dalhousie. Compte tenu du prix du carburant et des facteurs comme la ZCE, les compagnies de croisières ont tendance à chercher des trajets plus directs, à moins que la présence d'expériences fascinantes et remarquables vaille le coût du détour.

- L'entrée en vigueur en 2015 d'une zone de contrôle des émissions (ZCE) pourrait avoir une incidence sur l'industrie des croisières et sur sa croissance dans toute la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.

### 10.3 Principales recommandations

Le comité des croisières de Dalhousie mérite d'être félicité pour son dévouement à sa vision sur les escales de navires de croisière à Dalhousie. Il s'agit d'une équipe précieuse. Toutefois, on s'est rapidement aperçu, dans le cadre de l'atelier de préparation au marché tenu à Dalhousie, que le comité estimait que le fait de susciter la venue de navires de croisière dans la région constituerait un moteur économique qui générerait des emplois, inciterait la création de nouveaux produits touristiques et aiderait à la revitalisation de la collectivité. Aussi difficile qu'il ait été de livrer le message, il s'agit en fait du contraire. Pour attirer des compagnies de croisières, Dalhousie doit être prête à être commercialisée et offrir une destination dynamique, afficher une position claire et unique sur le marché et présenter des produits touristiques bien développés pouvant être combinés sous forme de forfaits pour constituer d'intéressantes excursions.

**Principale recommandation :**

*Notre recommandation pour Dalhousie consiste à mettre en suspens le développement du marché des croisières jusqu'à ce qu'elle ait traversé avec succès la transformation économique qu'elle vit actuellement et qu'elle se soit métamorphosée de nouveau en une destination dynamique.*

La collectivité doit être rebâtie afin d'être attirante pour le marché des croisières, et cette transformation doit comprendre un plan de revitalisation du centre-ville, y compris les secteurs riverains, qui, lui, doit être exhaustif et permettre de régler les problèmes critiques de ces endroits de la ville. Il devrait notamment traiter de l'aménagement de sentiers pédestres et de pistes cyclables; de la protection des ressources riveraines fragiles, des espaces verts et du paysage; de la préservation des propriétés historiques et de la détection des possibilités de développement entrepreneurial des propriétés commerciales sous-utilisées dans le secteur riverain. La détermination d'usages à long terme le long du front de mer et la mise en œuvre de projets précis le long de la rue William pourraient accroître considérablement la capacité de la collectivité à attirer de nouvelles activités d'aménagement afin de mieux présenter les caractéristiques culturelles et naturelles uniques de la région.

La transformation devrait également comprendre une stratégie touristique globale axée sur le développement du tourisme dans la région, et non simplement sur le marché précis des croisières. À son tour, la stratégie touristique devrait comprendre l'établissement de la position unique de la région sur le marché du tourisme, y compris la raison impérieuse pour laquelle les visiteurs aimeraient venir dans la région. Elle devrait intégrer une stratégie visant à développer un produit touristique qui permet aux visiteurs de vivre et d'explorer cette fascinante attraction de la région et de s'y engager. Les croisières cadrent bien avec une stratégie touristique globale pour la région, mais elles ne suffisent pas à elles seules.

Au fur et à mesure que la revitalisation du centre-ville et une transformation économique auront lieu et qu'une stratégie globale en matière de croisières sera élaborée et mise à exécution, il est probable que Dalhousie deviendra mieux placée pour établir sa position unique sur le marché, que de nouveaux produits touristiques verront le jour et que l'important fossé actuel entre la situation d'aujourd'hui et les attentes de l'industrie des croisières commencera à se combler. À ce moment-là, il conviendrait de

procéder à une évaluation afin de déterminer quelles attentes de l'industrie des croisières il reste à satisfaire et la façon d'y arriver, puis il conviendrait également d'élaborer et de mettre en application un plan de vente et de marketing. Aux pages suivantes, on présente des lignes directrices sur ce qui devrait y figurer, entre autres.

#### 10.4 Quatre facteurs clés du succès sur le marché des croisières – Analyse de Dalhousie

1. Une destination portuaire désireuse d'accueillir l'industrie des croisières.

En tant que collectivité, Dalhousie souhaite en effet accueillir l'industrie des croisières, mais elle doit d'abord subir la transformation économique en cours et investir dans la revitalisation du centre-ville avant de pouvoir être perçue comme une destination intéressante aux yeux des compagnies de croisières.

2. Un solide plan stratégique visant à développer l'industrie des croisières et comprenant des mesures à prendre et des objectifs mesurables.

Une fois que la transformation de Dalhousie aura eu lieu, qu'une stratégie touristique globale sera en place et que la position unique de la ville sur le marché des croisières sera clairement établie, il conviendrait d'élaborer une solide stratégie visant à développer le marché des croisières. En fait, les prochaines étapes seraient notamment les suivantes :

- a. déterminer ce qu'il reste à faire pour que la ville soit prête au marché des croisières à ce moment-là;
  - b. promouvoir la destination auprès du marché des croisières en insistant entre autres sur sa position établie et unique sur le marché;
  - c. diriger des activités de vente et de marketing ciblées visant à attirer les compagnies de croisières (des idées de tactiques générales de marketing et de communication sont décrites plus loin);
  - d. lorsqu'un navire s'est engagé à venir dans la région, prendre les mesures nécessaires à la préparation au marché et s'organiser pour offrir un excellent service.
3. Un champion passionné dont le travail consiste à mener la charge et à vraiment mettre en œuvre le plan en vue d'obtenir des réservations de croisières.

Le temps venu, il conviendrait de choisir un champion qui détient la passion et le dynamisme nécessaire pour faire en sorte que les compagnies de croisières choisissent Dalhousie. Il est important qu'il ne s'agisse pas d'un bénévole, mais plutôt d'une personne dont le travail consiste à mener la charge et à obtenir des résultats. Le champion ne doit pas seulement faire ce qu'on lui demande, mais plutôt agir pour percer le marché et mener des activités de vente et de marketing. Il peut s'agir d'un consultant engagé pour accomplir cette tâche; cependant, il faut que l'embauche soit à long terme, puisqu'il s'agit d'un marché de relations qui nécessite un engagement et la création de relations à long terme.

4. Un budget destiné aux activités de vente et de marketing afin de développer le marché des croisières.

Pour connaître du succès, il est essentiel de dégager un budget pour le développement du marché des croisières, et il faut qu'il soit disponible annuellement et à long terme. Il faut

environ de trois à cinq ans pour obtenir des résultats et, une fois qu'ils sont obtenus, les activités doivent être poursuivies pour permettre de maintenir et de faire croître l'industrie. Si on investit seulement pour un an ou deux, il s'agit tout simplement d'un gaspillage d'argent. De plus, les investissements sont importants. Selon nos recherches, les petits ports qui connaissent du succès disposent d'un budget de vente et de marketing qui se situe entre 10 000 et 15 000 \$ par année au minimum et ils travaillent fort pour tirer le plus possible de chaque dollar. Évidemment, ceux qui disposent d'un plus gros budget peuvent en faire plus et ont le potentiel d'obtenir des résultats plus rapidement.

## 10.5 Mesures à prendre pour se préparer à la commercialisation et pour développer le marché des croisières

Voici les mesures que Dalhousie devrait prendre pour se préparer à la commercialisation et pour développer le marché des croisières :

- A. Continuer et terminer la transformation économique en cours pour la région de Dalhousie, qui comprend la revitalisation du centre-ville et une stratégie touristique globale.
- B. Établir la position unique de Dalhousie sur le marché des croisières. Les compagnies de croisières cherchent à s'arrêter à des ports qui offrent des expériences que l'on ne trouve nulle part ailleurs et qui se distinguent de celles présentées par tout autre port.
- C. Effectuer un exercice de préparation au marché des croisières afin de déterminer dans quels cas, à ce stade, des mesures doivent être prises pour combler les lacunes et répondre aux attentes de l'industrie des croisières.
- D. Dresser un budget et déterminer d'où proviendront les fonds nécessaires au financement des activités de vente et de marketing visant à attirer les compagnies de croisières. Comme mentionné ci-dessus, les petits ports qui connaissent du succès disposent actuellement d'un budget annuel se situant au moins entre 10 000 et 15 000 \$.
- E. Dresser la liste des principaux produits et activités qui pourraient convenir aux passagers des croisières et en faire des excursions intéressantes. Les visites et les activités offertes par la destination sont des éléments de vente essentiels pour qu'une compagnie envisage de faire escale à un port. Déterminer également le fonctionnement des visites et qui en seront les organisateurs.
- F. Élaborer et mettre en œuvre un plan de vente et de marketing. Vous trouverez aux pages suivantes certains des principaux éléments et tactiques à prendre en considération dans un plan de vente et de marketing destiné au marché des croisières;
- G. Élaborer et mettre en œuvre un plan de communication. Vous trouverez aux pages suivantes certains des principaux éléments et tactiques à prendre en considération dans un plan de communication destiné au marché des croisières.
- H. Lorsqu'un navire s'engage à faire escale à Dalhousie, il faut redoubler d'efforts pour se préparer à sa venue. Il faut notamment élaborer un plan d'accueil, dresser la liste des fournisseurs de services requis (comme les guides touristiques ou les fournisseurs de transport) et créer des cartes et installer de la signalisation.

## 10.6 Vente et marketing auprès des compagnies de croisières

Lorsque Dalhousie sera prête pour le marché des croisières et commencera à le développer, il faudra élaborer et mettre en œuvre un plan de vente et de marketing complet. Voici cependant certaines des principales activités et tactiques à prendre en considération dans l'élaboration d'une stratégie de vente et de marketing destinée aux compagnies de croisières:

### A. Message de marketing ciblant les croisières

Il est essentiel, lorsqu'on fait du marketing auprès des compagnies de croisières, que le message de marketing de la destination mette en évidence les caractéristiques uniques et distinctives de celle-ci et, idéalement, ce que connaissent déjà les clients potentiels de la compagnie au sujet de la destination. Il est important de se souvenir que tous ceux qui font du marketing auprès des compagnies de croisières ont des paysages à couper le souffle, de magnifiques littoraux ainsi que des gens sympathiques. Pour être efficace, un message de marketing ciblant une destination doit être la vitrine des caractéristiques uniques qu'elle a à offrir. Dalhousie devrait trouver ce facteur unique qui la distingue des autres villes portuaires et le présenter dans son message de marketing ciblant les croisières.

### B. Détermination des activités clés et des excursions à terre

Ce sont les activités clés et les excursions à terre qui feront partie intégrante de la promotion de la destination auprès de la compagnie de croisières. La région du Restigouche possède bel et bien un produit valable et plusieurs idées de nouveaux produits; par contre, rien de ce qui est offert en ce moment ne permet de convaincre une compagnie de venir faire escale au port. Les produits qui sont accessibles pour l'instant pourraient être combinés et utilisés pour compléter un programme d'excursion à terre pour une compagnie. Cependant, pour attirer le marché des croisières, il conviendrait de mettre au point un produit intéressant en plus de quelques produits clés harmonisés avec le facteur unique distinguant la destination. Ceux-ci devraient ensuite être combinés sous forme de forfait en vue de créer des excursions à terre intéressantes sur un thème bien ficelé.

Parmi les produits actuels pouvant être envisagés comme éléments d'un programme d'excursions à terre, notons :

- la récolte des myes sur l'Île aux Hérons;
- la ferme apicole de Charlo;
- le vélo de montagne à Sugarloaf;
- la barrière à saumons de la rivière Jacquet;
- la réserve naturelle de la pointe Daly;
- le Musée régional du Restigouche
- deux cultures, une histoire – Village d'Eel River Crossing et Première Nation d'Eel River Bar;
- la pêche au maquereau avec Les aventures de la mer L'Acadien.

### C. Tactiques de marketing précises recommandées

Il existe une multitude de tactiques de marketing qui pourraient être envisagées pour l'élaboration d'un plan de vente et de marketing stratégique destiné à l'industrie des croisières. Toutefois, nous savons,

d'après notre expérience et nos recherches, que les tactiques qui suivent sont parmi les plus utiles et les plus efficaces.

- **Aides visuelles.** Il est probable que les directeurs de croisière qui prennent les décisions quant aux ports à ajouter à l'itinéraire n'aient jamais visité les ports en question, de sorte qu'il est extrêmement important de pouvoir leur présenter des aides visuelles. Un site Web et une courte présentation comportant des images (soit sur un iPad ou en format imprimé) constituent d'excellentes idées. Il n'est toutefois pas nécessaire d'avoir une grande quantité de brochures sur papier glacé.
- **Exemples d'itinéraire.** Les exemples d'itinéraire peuvent être utiles pour montrer aux compagnies de croisières comment la destination peut s'ajouter aux itinéraires comptant des escales à d'autres ports. Vous devriez également préparer une carte qui montre l'emplacement de la destination et où se situent les autres ports (petits et gros) de la région.
- **Partenariats stratégiques.** Déterminez qui sont vos partenaires stratégiques et créez des occasions de collaboration; d'autres petits ports en sont de bons exemples. Étudiez les possibilités de partenariats et la façon de collaborer qui serait la plus profitable pour tous.
- **Adhésion à l'Atlantic Canada Cruise Association (ACCA).** L'ACCA est essentiellement une organisation de marketing dont le mandat consiste à attirer les compagnies de croisières et à faire croître l'industrie des croisières dans la région du Canada atlantique. Elle propose une catégorie de membre pour les ports associés, qui comporte une gamme importante d'avantages liés à l'adhésion. Nous recommandons aux petits ports qui souhaitent sérieusement percer le marché des croisières d'adhérer à cette association. Cependant, la valeur réelle de cette adhésion découle de son utilisation. Bénéficiez du savoir-faire qui vous est offert, nouez le dialogue avec le réseau d'autres ports associés et participez à leurs occasions et activités.
- **Symposium des croisières Canada-Nouvelle-Angleterre.** La conférence régionale de l'industrie des croisières, le Symposium des croisières Canada-Nouvelle-Angleterre, a lieu tous les ans, en juin, à différents endroits au sein de la région. La conférence porte sur des questions qui touchent le Canada et la Nouvelle-Angleterre, et on compte parmi ses participants des directeurs de compagnies de croisières, des représentants de ports et de destinations ainsi que des fournisseurs de croisières de la région. Une fois de plus, la seule présence à cette conférence ne suffit pas : il faut en tirer profit. En outre, cet événement compte généralement une table ronde permettant aux ports associés de rencontrer des directeurs de croisières dans le cadre d'une activité de style réseautage éclair. Arrivez préparé, vos aides visuelles, les caractéristiques du port et les témoignages en main et votre présentation de 30 secondes en tête.
- **Contact direct avec les compagnies de croisières.** Il s'agit d'un élément essentiel d'un plan de vente et de marketing d'une destination. Faire des appels téléphoniques et envoyer des courriels directement aux directeurs de croisière est une méthode efficace; par contre, assurez-vous que votre message est transmis aux bons décideurs des compagnies de croisières intéressées. Les campagnes de publipostage peuvent également être efficaces et constituent une occasion de présenter des images au directeur de croisière. Il peut aussi être profitable de rencontrer en personne les compagnies de croisières pour leur présenter votre port en mission de vente, et il peut être très utile de nouer des relations avec des directeurs de croisière importants, relations qui sont essentielles au sein de ce marché.
- **Visites de familiarisation.** Le fait de recevoir un client potentiel à votre destination est une chance inouïe. Tout d'abord, vous avez l'occasion de mettre en valeur votre destination ainsi que ses activités clés et de la promouvoir auprès des compagnies de croisières. De plus, vous

avez la possibilité de recevoir des commentaires précieux sur les points positifs de votre destination et les points à améliorer pour attirer la compagnie.

- **Autres activités de réseautage.** D'autres occasions de réseautage avec des directeurs de croisière peuvent aussi se présenter. Des membres de l'ACCA pourraient notamment participer à certaines activités organisées par cette association à divers endroits (p. ex. New York, Miami) afin de promouvoir leur région auprès de directeurs de croisière.
- **Cruise Shipping Miami.** Cruise Shipping Miami est la conférence la plus en vue de l'industrie. Elle a lieu tous les ans, en mars, à Miami (Floride). Des représentants de pratiquement toutes les compagnies de croisières y participent, tout comme des fournisseurs de tous les volets de l'industrie des croisières, depuis des ports et des destinations de partout dans le monde jusqu'aux fournisseurs de biens pour les navires, tels que des appareils de salle de bain et des distributeurs de boissons gazeuses. Il est dispendieux d'assister à cette conférence, mais, grâce à l'un des avantages de leur adhésion, les membres de l'ACCA ont la possibilité d'y participer en tant qu'exposant au kiosque de l'association.

## 10.7 Communication au sein de l'industrie des croisières

La communication est la clé pour connaître le succès sur le marché des croisières. Lorsque l'on tente de percer ce marché, un plan de communication tenant compte de tous les intervenants d'une destination constitue l'une des principales priorités; il convient donc d'adopter, d'entrée de jeu, un plan de communication continu.

Voici ce que doit comprendre un plan de communication efficace sur le marché des croisières :

- a. communication interne entre les intervenants de la région;
- b. communication externe avec l'industrie des croisières, tant dans la région de l'Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre qu'à l'international.

### ***Plan de communication interne***

Le plan de communication interne devrait notamment comprendre les mesures suivantes :

- Déterminer les différents groupes d'intervenants qui ont besoin d'information, dont le port, les organisations touristiques, les services municipaux, les fournisseurs d'activités touristiques, les principales attractions, etc.
- Constituer un comité des croisières qui se réunira régulièrement et communiquera les progrès réalisés, comité auquel siégeront idéalement des représentants de l'ensemble des groupes d'intervenants susmentionnés. D'autres méthodes de communication peuvent également être employées, mais les rencontres en personne doivent faire partie du plan.
- Déterminer quelle est la meilleure façon de communiquer et de faire participer l'ensemble de la collectivité. Les attentes de celle-ci en ce qui concerne les croisières doivent impérativement être gérées, et elle doit être éduquée relativement à l'industrie. Envisager de tenir des séances de mobilisation de la collectivité ou des consultations communautaires.
- Continuer de communiquer, peut-être encore une fois par des séances de mobilisation de la collectivité, avec différents groupes d'intervenants une fois l'escale d'un navire de croisière confirmée. Les groupes comme les vendeurs au détail, d'autres employés de première ligne et la collectivité dans son ensemble ont tous besoin d'information précise afin que l'escale soit un succès.



***Plan de communication externe***

Le plan de communication externe devrait notamment comprendre les mesures suivantes :

- Déterminer les groupes clés qui doivent être informés, dont les partenaires stratégiques potentiels (p. ex. d'autres petits ports du Nouveau-Brunswick ou de la région, le port d'Halifax en ce qui a trait à sa stratégie de port d'attache, d'autres membres de l'ACCA si la destination est membre) et les compagnies de croisières.
- Assurer une communication régulière et tenir des rencontres avec les partenaires portuaires stratégiques afin d'explorer les synergies, de trouver la meilleure façon de collaborer et de faciliter la communication.
- Dans le cas des membres de l'ACCA, nouer le dialogue auprès des autres membres pour joindre les intervenants du secteur des croisières de la région et participer à leurs activités, en particulier à celles où il serait pertinent de communiquer des messages clés.
- Communiquer directement avec les compagnies de croisières dans le cadre de la participation à des événements de réseautage, par des courriels ou des appels téléphoniques individuels, par des campagnes de publicité directe, etc. Veiller à ce que les canaux de communication soient les plus efficaces pour eux et à ce que des aides visuelles fassent, d'une façon ou d'une autre, partie du plan.

## 11. Principaux livrables et conclusion

Ce fut un réel plaisir pour Aquila d'avoir l'occasion de travailler avec le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture du Nouveau-Brunswick ainsi qu'avec des intervenants de tout le Nord du Nouveau-Brunswick en vue d'élaborer une stratégie des croisières viable qui permettra à la région de connaître du succès sur le marché des croisières pendant de nombreuses années à venir.

Voici, en résumé, les principaux résultats de cette stratégie :

- Évaluation cruciale de la région du Nord du Nouveau-Brunswick mettant plus particulièrement l'accent sur les trois destinations de croisière potentielles de la région, sur leurs forces et faiblesses et sur leur niveau de préparation au marché des croisières.
- Analyse des prévisions et des tendances significatives du marché des croisières et des conséquences pour la région du Nord du Nouveau-Brunswick.
- Détermination des principaux marchés cibles et établissement d'une liste des compagnies de croisières ayant des possibilités potentielles.
- Établissement des prochaines étapes détaillées que chacune des destinations de croisière potentielles doit suivre afin d'atteindre un niveau de préparation au marché des croisières suffisant pour combler les attentes de ces principaux marchés clés et formulation de recommandations relatives aux tactiques de marketing et de communication.
- Présence d'intervenants informés qui comprennent l'industrie des croisières et la façon de se préparer à ce marché.

Pour conclure, le Nord du Nouveau-Brunswick possède une excellente occasion de faire croître l'industrie des croisières, plus particulièrement le marché à créneaux des croisières. On prévoit une croissance positive dans ce marché, et les activités offertes dans la région correspondent à ce que recherchent les compagnies de croisières du marché à créneaux et leur clientèle. Parmi les trois destinations de croisière potentielles de la région du Nord du Nouveau-Brunswick, la Péninsule acadienne est la mieux située pour connaître des retombées immédiates et significatives provenant de ce marché. Miramichi et Dalhousie ont des défis à surmonter avant d'être en mesure de développer le marché des croisières, mais les deux villes présentent des forces qui leur permettront de bien répondre aux besoins du marché le moment venu. Nous attendons avec impatience de travailler avec les intervenants des collectivités désignées pendant la phase de mise en œuvre de cette stratégie.

## **Annexe A – Remerciements**

Aquila souhaite remercier les membres du comité directeur pour leur participation tout au long de l'élaboration de la stratégie.

### **Membres du comité directeur**

Melanie Britton, ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture du Nouveau-Brunswick

Meredith Caissie, Ville de Bathurst

Daniel Landry, Ville de Caraquet

Bruno LaPlante, ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture du Nouveau-Brunswick

Patrice Michaud, Ville de Dalhousie

Peter Murphy, Ville de Miramichi

Réaldine Robichaud, Entreprise Péninsule

Nous souhaitons aussi remercier les différents intervenants de la Péninsule acadienne, de Miramichi et de Dalhousie qui ont participé au processus en prenant part à nos ateliers ainsi que les intervenants de toute la région du Nord du Nouveau-Brunswick et d'ailleurs qui ont gentiment répondu à nos questions.

Enfin, nous souhaitons remercier la formidable équipe d'Aquila pour tout le temps consacré à nous aider et à nous soutenir tout au long de l'élaboration de la présente stratégie.

Merci de la part de l'équipe de projet d'Aquila :

Melanie Colpitts

Beth Kelly Hatt

Danielle Timmons

## **Annexe B – Ordre du jour de l’atelier de préparation au marché et principaux sujets**

Dans le cadre de l’élaboration de la stratégie des croisières pour le Nord du Nouveau-Brunswick, on a tenu un atelier d’une journée destiné aux intervenants de chacune des régions portuaires. Vous trouverez à l’annexe C la liste des participants à chacun de ces ateliers.

L’atelier a été offert en anglais à Dalhousie et à Miramichi et en français dans la Péninsule acadienne. Voici le contenu général de chacun des ateliers, qui a ensuite été adapté pour répondre aux besoins de chaque région :

### **Atelier de préparation au marché des croisières**

**Une journée dans chaque ville, soit Dalhousie, Miramichi et Caraquet  
Semaine du 25 au 28 février 2013**

#### **Information sur l’industrie des croisières, notamment :**

- Aperçu de l’industrie des croisières mettant plus particulièrement l’accent sur la région de l’Est du Canada/de la Nouvelle-Angleterre.
- Fonctionnement de l’industrie et rôle de chacun.
- Segments du marché des croisières et compagnies de croisières œuvrant dans ces marchés et naviguant dans notre région.
- Rôles des ports, des destinations, des organisateurs de voyages et d’autres acteurs clés.
- Attentes des compagnies de croisières à l’égard de chacun des segments du marché, dont les activités portuaires, les activités destinées aux voyageurs, les excursions à terre et la sécurité.

#### **Analyse FFPM du port, notamment :**

- Examen des attentes des compagnies de croisières à l’égard de chacun des segments du marché.
- Détermination de la capacité du port à combler ces attentes dans le contexte actuel.

#### **État de préparation des produits :**

- Information sur l’importance de l’expérience des clients au port d’escale et des excursions à terre pour les compagnies de croisières.
- Information sur les différents modèles de fonctionnement des excursions à terre (c’est-à-dire offertes par un organisateur ou directement par le fournisseur de produits).
- Information sur la façon de veiller à ce que le produit soit prêt à être mis sur le marché, sur le désir de l’industrie des croisières que les produits soient offerts sous forme d’excursions et sur l’offre d’activités à valeur ajoutée aux passagers.
- Discussion sur les produits et activités touristiques actuellement offerts au port d’escale.

## **Annexe C – Listes des participants à chaque atelier**

### **Caraquet**

1. Daniel Landry, comité du Port de Caraquet
2. Aldrice Comeau, comité du Port de Caraquet
3. Daniel Landry, Ville de Caraquet
4. Éric Normandeau, hôtel Super 8/Association touristique du Grand Caraquet (ATGC)
5. Réaldine Robichaud, Commission du tourisme acadien du Canada atlantique (CTACA)
6. Mylène Dugas, Village Historique Acadien
7. Antoinette Basque Doiron, Village Historique Acadien
8. Laurent Robichaud, Centre marin
9. Mona Laundry, Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) – Campus de la Péninsule acadienne
10. Marie-Soleil Landry, conseillère municipale de Caraquet
11. Tilmon Mallet, maire de Shippagan
12. Camille André Mallet, directeur du port de Shippagan
13. Renald Paquet, C.A. du comité du port de Shippagan
14. Jean Marc Mallet, C.A. du comité du port de Shippagan
15. Robert Mallet, C.A. du comité du port de Shippagan
16. Marcel Brideau, Ville de Tracadie-Sheila, Office du tourisme de la Péninsule acadienne (OTPA)
17. Rufin Doiron, comité du Port de Caraquet (retraité)

### **Miramichi**

1. Peggy McLean, conseillère municipale
2. Brooke Hamilton, Chambre de commerce de Miramichi
3. Henrietta Hache, installation portuaire de Miramichi
4. Elsa, installation portuaire de Miramichi
5. Camilla Vautour, Parc national Kouchibouguac
6. Terry Power, ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture du Nouveau-Brunswick
7. Debbie Norton, Upper Oxbow Outdoor Adventures
8. Shawn Boisvert, restaurant Goodie Shop
9. Peter Murphy, directeur du développement communautaire et du tourisme
10. Dawn Waye, directrice du tourisme, Ville de Miramichi
11. Cindy Trevors, Association touristique de la rivière Miramichi
12. Sara MacInnis, Association touristique de la rivière Miramichi
13. Rick Hayward, district scolaire
14. Charline d'Entremont, Ville de Bathurst

### **Dalhousie**

1. Gerard Comeau, Comité des croisières (CC)
2. Reid McPherson, CC
3. Mario Carrier, CC
4. Eileen Walsh, CC
5. James Blanchard, CC
6. Gary Archibald, CC
7. Robert Stewart, CC
8. Patrice Michaud, CC
9. Rhéal Savoie, Port de Dalhousie
10. Brian Hyslop, Port de Dalhousie
11. Monique Brown, Restigouche Arts & Craft Council

## **Annexe C (suite)**

12. Irvine Johnson, Restigouche Arts & Craft Council
13. Bill Clarke, exploitant d'entreprise touristique (Musée, géolocalisation et « Les fantômes du cimetière »)
14. Joyce Somers, Ville de Saint-Quentin
15. Denise Boudreau, ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture du Nouveau-Brunswick

### **Séance d'information sur les croisières tenue à Shippagan**

1. Réaldine Robichaud
2. Camille André Mallet, directeur du port
3. Ronald Paquet, C.A. du comité du port
4. Jules Desylva, OTPA
5. Nathalie Robichaud, Ville de Shippagan
6. Kassim Doumbia, conseiller de la Ville de Shippagan



## Annexe D – Définitions et termes clés

**ACCA** – Atlantic Canada Cruise Association, la principale organisation de marketing de croisières du Canada atlantique. Aussi connue sous le nom commercial *Cruise Atlantic Canada*.

**CLIA** – Cruise Lines International Association.

**ECNA** – Est du Canada/Nouvelle-Angleterre.

**Tirant d'eau** – Distance entre la ligne de flottaison et le bas de la quille d'un navire.

**OMD** – Organisation de marketing de destinations. Entité, soit une ville ou un service du tourisme régional ou provincial, chargée de faire le marketing d'une destination auprès des voyageurs.

**Port d'attache** – Port d'embarquement ou de débarquement.

**Escale inaugurale** – Première escale officielle d'un navire dans un port.

**Itinéraire** – Calendrier des arrêts aux ports et des jours de navigation d'un navire.

**Port de renom** – Port situé sur l'itinéraire qui est immédiatement reconnu par les passagers et qui les incitera à faire la croisière.

**Recettes générées à bord** – Recettes générées à bord d'un navire. Les ventes de boissons alcoolisées, le casino et les excursions à terre sont les trois principaux producteurs de recettes à bord d'un navire.

**À quai** – Au quai, à côté du navire.

**Officier de port** – Officier au port qui s'occupe de répondre aux besoins des navires de croisière, notamment en offrant de l'aide avec les douanes et l'immigration ainsi que l'embarquement ou le débarquement des membres de l'équipage.

**Port d'escale** – Destination (ville, village, île, etc.) visitée par un navire de croisière.

**Croisière de repositionnement** – En règle générale, itinéraire unique parcouru par un navire lorsqu'il se déplace d'une région de croisière saisonnière à une autre, par exemple de l'Alaska en été aux Caraïbes en hiver.

**Cruise Shipping Miami** (autrefois Seatrade) – Conférence la plus en vue portant sur les navires de croisière, qui a lieu tous les ans, en mars, à Miami (Floride).

**Excursion à terre** – Visites à terre offertes par des entreprises de tourisme indépendantes et ciblant précisément les passagers de croisière.

**Annexe** – Petite embarcation servant aux déplacements des passagers entre le navire et la côte lorsque le navire est à l'ancre. Dans certains ports de croisière, les navires doivent se mettre à l'ancre au large en raison d'un manque d'installations d'amarrage ou d'eaux peu profondes, ce qui nécessite l'utilisation d'annexes pour transporter les passagers vers le rivage.

## **Annexe E – Zone de contrôle des émissions (ZCE) : position de la CLIA**

### **Extraits de la position de la CLIA sur la ZCE nord-américaine, datée d'août 2012**

[Traduction]

La CLIA appuie les objectifs et les principes de la Zone de contrôle des émissions (ZCE) nord-américaine. Notre industrie s'est engagée à protéger la qualité de l'air sur les côtes parce que c'est la chose responsable à faire, mais également parce que la nature même de nos activités repose sur un environnement naturel sain. Nous sommes fiers de la gérance environnementale assurée par nos membres ainsi que de leur réponse proactive aux exigences internationales et fédérales applicables en matière d'émissions atmosphériques partout où ils naviguent.

#### Contexte

Le 1<sup>er</sup> août 2012, la ZCE nord-américaine, d'une étendue de 200 milles marins, a été mise en place le long des côtes américaines et canadiennes, sauf aux îles Aléoutiennes et dans certaines autres régions éloignées. Les navires qui se déplacent dans cette zone doivent consommer du carburant contenant au maximum 1 % de soufre et, d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2015, cette limite diminuera à 0,1 %.

#### Soutien de l'industrie à la ZCE

L'objectif fondamental de la ZCE consiste à diminuer les effets sur la santé et le bien-être humains de la navigation en zone côtière. Tous les navires membres de la CLIA se déplaçant dans la ZCE doivent se conformer à l'ensemble des exigences associées. La CLIA et ses membres ont rencontré à de nombreuses reprises l'Environmental Protection Agency (EPA) et Transports Canada lors de réunions de grande envergure afin de déterminer la façon dont l'industrie peut travailler dans le cadre des règlements existants en vue de diminuer les effets sur la santé et le bien-être humains.

#### Point de vue sur la réglementation

En ce moment, l'EPA rend obligatoire une approche universelle qui exige efficacement l'utilisation de carburant à faible teneur en soufre partout dans la ZCE de 200 milles et qui constitue la seule façon de se conformer à la réglementation. Les compagnies de croisières évaluent une gamme d'approches visant à offrir davantage de bienfaits à un plus grand nombre de personnes. De plus, d'importantes préoccupations concernant la disponibilité actuelle et future de carburant conforme aux exigences de la ZCE dans certains ports ont été soulevées.

#### Point de vue de l'industrie

L'Organisation maritime internationale (OMI), l'organisme des Nations Unies qui a créé la ZCE nord-américaine à la demande des États-Unis et du Canada, appuie plus particulièrement la mise en œuvre de stratégies de rechange qui seraient au moins aussi efficaces sur le plan de la réduction des émissions. Elle appuie aussi le concept de la ZCE et reconnaît la nécessité d'adapter cette réglementation mondiale en fonction des besoins régionaux. L'EPA devrait permettre aux compagnies de croisières d'offrir des bienfaits équivalents ou supérieurs sur le plan de la santé et du bien-être humains tout en diminuant les conséquences économiques pour les collectivités côtières.

#### Proposition de l'industrie – Obtenir de meilleurs résultats

L'industrie appuie une variété d'approches flexibles qui peuvent servir à obtenir des bienfaits équivalents ou supérieurs pour la santé, notamment l'établissement d'une moyenne en fonction de la qualité de l'air, l'installation d'épurateurs des gaz d'échappement novateurs, l'utilisation de sources d'énergie renouvelable comme des prises d'alimentation à quai dans les ports et l'ajustement de la vitesse des navires.

#### Observations finales

L'industrie des croisières appuie les objectifs en matière d'environnement et de santé publique de la ZCE. Elle propose que l'EPA et Transports Canada permettent aux compagnies de croisières d'adopter entièrement la gamme d'options de conformité prévues par les règlements de l'OMI. En outre, ils devraient encourager et appuyer toutes les approches novatrices visant à offrir des bienfaits semblables ou supérieurs pour la santé humaine tout en diminuant les conséquences économiques de la ZCE nord-américaine sur les collectivités côtières.

*Pour consulter l'énoncé complet : <http://www.cruising.org/regulatory/pressroom-research/july-2012-clia-eca-position-statement> [en anglais seulement]*

## Annexe F – Compagnies de croisières ciblées

### Adventure Canada

Nombre de navires : 4  
Siège social : Port Credit, Ontario  
Site Web : [www.adventurecanada.com](http://www.adventurecanada.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/adventurecanada](http://www.facebook.com/adventurecanada)

### AIDA Cruises

Nombre de navires : 10  
Siège social : Allemagne  
Site Web : <http://www.aida.de>  
Page Facebook : [www.facebook.com/AIDA](http://www.facebook.com/AIDA)

### Blount Small Ship Adventures

Nombre de navires : 2  
Siège social : Warren, Rhode Island  
Site Web : <http://blountsmallshipadventures.com>  
Page Facebook : [www.facebook.com/blountsmallshipadventures](http://www.facebook.com/blountsmallshipadventures)

### Compagnie du Ponant

Nombre de navires : 4  
Siège social : Marseille, France  
Site Web : <http://www.ponant.com>  
Page Facebook : [www.facebook.com/ponant.uk](http://www.facebook.com/ponant.uk)

### Cruise North Expeditions (société sœur d'Adventure Canada)

Nombre de navires : 1  
Siège social : 1-647-729-3568  
Site Web : [www.cruisenorthexpeditions.com](http://www.cruisenorthexpeditions.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/pages/Cruise-North-Expeditions](http://www.facebook.com/pages/Cruise-North-Expeditions)

### Crystal Cruises

Nombre de navires : 2  
Siège social : Los Angeles, Californie  
Site Web : [www.crystalcruises.com](http://www.crystalcruises.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/crystalcruises](http://www.facebook.com/crystalcruises)

### Fred. Olsen Cruises

Nombre de navires : 4  
Siège social : Ipswich, Royaume-Uni  
Site Web : [www.fredolsencruises.com](http://www.fredolsencruises.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/fredolsencruiselines](http://www.facebook.com/fredolsencruiselines)

### Hapag-Lloyd Cruises

Nombre de navires : 5  
Siège social : Hambourg, Allemagne  
Site Web : [www.hl-cruises.com](http://www.hl-cruises.com)

## **Annexe F (suite)**

### **Holland America**

Nombre de navires : 15  
Siège social : Seattle, Washington  
Site Web : [www.hollandamerica.com](http://www.hollandamerica.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/HALCruises](http://www.facebook.com/HALCruises)

### **Hurtigruten**

Nombre de navires : 12  
Siège social : Sunrise, Floride (bureau local) et Norvège (siège)  
Site Web : [www.hurtigruten.us](http://www.hurtigruten.us)  
Page Facebook : [www.facebook.com/UKHurtigruten](http://www.facebook.com/UKHurtigruten)

### **Lindblad Expeditions – National Geographic**

Nombre de navires : 10  
Siège social : New York, New York  
Site Web : [www.expeditions.com](http://www.expeditions.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/LindbladExpeditions](http://www.facebook.com/LindbladExpeditions)

### **Oceania Cruises (géré par Prestige Cruise Holdings)**

Nombre de navires : 5  
Siège social : Miami, Floride  
Site Web : [www.oceaniacruises.com](http://www.oceaniacruises.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/OceaniaCruises](http://www.facebook.com/OceaniaCruises)

### **One Ocean Expeditions**

Nombre de navires : 2  
Siège social : Vancouver, Colombie-Britannique  
Courriel : [voyages@oneoceanexpeditions.com](mailto:voyages@oneoceanexpeditions.com)  
Site Web : [www.oneoceanexpeditions.com](http://www.oneoceanexpeditions.com)

### **Pearl Seas Cruises**

Nombre de navires : Deux nouveaux navires en construction  
Siège social : Guilford, Connecticut  
Site Web : [www.pearlseascruises.com](http://www.pearlseascruises.com)

### **Peter Deillman Cruises**

Nombre de navires : 1  
Siège social : Allemagne  
Site Web : [www.msdeutschland.de](http://www.msdeutschland.de)

### **Phoenix Reisen**

Nombre de navires : 3  
Siège social : Bonn, Allemagne  
Site Web : [www.phoenixreisen.com](http://www.phoenixreisen.com)

## Annexe F (suite)

### Polar Star Expeditions

Nombre de navires : 1  
Siège social : Halifax, Nouvelle-Écosse  
Site Web : [www.polarstarexpeditions.com](http://www.polarstarexpeditions.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/groups/170156439672110](https://www.facebook.com/groups/170156439672110)

### Regent Seven Seas Cruises (géré par Prestige Cruise Holdings)

Nombre de navires : 3  
Siège social : Miami, Floride  
Site Web : [www.rssc.com](http://www.rssc.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/regentsevenseascruises](https://www.facebook.com/regentsevenseascruises)

### Saga Cruises

Nombre de navires : 4  
Siège social : Royaume-Uni  
Site Web : <http://travel.saga.co.uk/holidays/ocean-cruises.aspx>  
Page Facebook : [www.facebook.com/SagaHolidays](https://www.facebook.com/SagaHolidays)

### Seabourn (appartient à Carnival Corporation, géré par Holland America Line)

Nombre de navires : 6  
Siège social : Seattle, Washington  
Site Web : [www.seabourn.com](http://www.seabourn.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/Seabourn](https://www.facebook.com/Seabourn)

### Silversea Cruises

Nombre de navires : 7  
Siège social : Fort Lauderdale, Floride  
Site Web : [www.silversea.com](http://www.silversea.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/SilverseaCruises](https://www.facebook.com/SilverseaCruises)

### The World Residences at Sea

Nombre de navires : 1  
Siège social : Miramar, Floride  
Site Web : <http://aboardtheworld.com>

### Transocean

Nombre de navires : 1  
Siège social : Allemagne  
Site Web : [www.transocean.de/en](http://www.transocean.de/en)  
Page Facebook : [www.facebook.com/TransOcean](https://www.facebook.com/TransOcean)

### Travel Dynamics International

Nombre de navires : 4  
Siège social : New York, New York  
Site Web : [www.traveldynamicsinternational.com](http://www.traveldynamicsinternational.com)  
Page Facebook : [www.facebook.com/TravelDynamicsIntl](https://www.facebook.com/TravelDynamicsIntl)

## **Annexe F (suite)**

### **Wanderbird Expedition Cruises**

Nombre de navires : 1

Siège social : Belfast, Maine

Site Web : [www.wanderbirdcruises.com](http://www.wanderbirdcruises.com)

Page Facebook : [www.facebook.com/Wanderbird](http://www.facebook.com/Wanderbird)



## Annexe G – Compagnies de croisières dans notre région et exemples d’itinéraires offerts en 2013-2014 dans l’Est du Canada/la Nouvelle-Angleterre

### Compagnie du Ponant

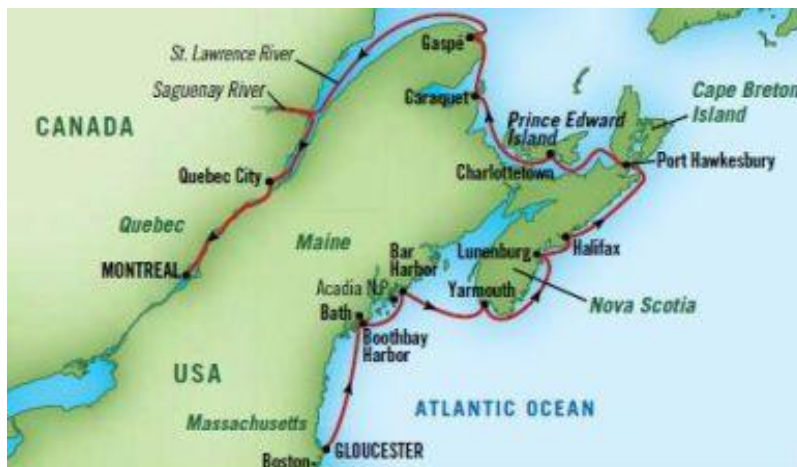
**Le Boréal** – Septembre 2013 – 11 jours, de Québec à Boston, dont des escales à :

- Saguenay
- Tadoussac
- Havre-Saint-Pierre
- Percé (Gaspésie)
- Cap-aux-Meules (Îles de la Madeleine)

### Travel Dynamics International

**Yorktown** – Juin et septembre 2013 – 12 jours, de Boston à Montréal (aussi offert dans l’ordre inverse), dont des escales à :

- Caraquet
- Gaspé
- Saguenay
- Charlottetown



### One Ocean Expeditions

**Akademik Ioffe** – Juillet 2013 – 10 jours, de l’île du Cap-Breton à Saint-Pierre et Miquelon, dont des escales à :

- Cap-aux-Meules
- Gaspé
- Île d’Anticosti
- Gros-Morne
- Saint-Pierre et Miquelon

### Blount Small Ship Cruises

**Grande Caribe** – Septembre et octobre 2013 – 13 jours, de New York à Montréal, dont une escale à :

- Saguenay

### Annexe G (suite)

### Lindblad Expeditions

**National Geographic Explorer** – Septembre 2013 – 7 jours, voyage aller-retour à St. John's, dont des escales à :

- Saint-Pierre et Miquelon
- Cap-aux-Meules
- Gros-Morne



### Adventure Canada

**Sea Adventurer** – Septembre 2013 – 10 jours, voyage aller-retour à St. John's, dont des escales à :

- Gros-Morne
- Corner Brook
- L'Anse aux Meadows
- Saint-Pierre et Miquelon

### Transocean

**Astor** – Août 2013 – 47 jours, du Groenland au Canada, dont des escales à :

- Sept-Îles
- Saguenay
- Gaspé
- Cap-aux-Meules
- Corner Brook
- Saint-Pierre et Miquelon

### Phoenix Reisen

**Amadea** – Août 2013 – 25 jours, voyage aller-retour vers le Canada et le Groenland à partir d'Allemagne, dont des escales à :

- Corner Brook
- Saint-Pierre et Miquelon
- Charlottetown

## Annexe G (suite)

### Oceania

**Regatta** – Septembre 2014 – 12 jours, de New York à Montréal, dont une escale à :  
- Corner Brook/Charlottetown

**Regatta** – Octobre 2014 – 10 jours, de New York à Montréal, dont une escale à :  
- Saguenay

**Marina** – Mai 2014 – 16 jours, de New York à Londres (Viking Passage), dont :  
- Croisière sur le fleuve Saint-Laurent  
- Escale à Corner Brook  
- Escale à L’Anse aux Meadows

### Crystal Cruises

**Serenity** – Septembre 2014 – 10 jours, de Boston à Québec, dont des escales à :  
- Cap-aux-Meules  
- Havre-Saint-Pierre  
- Baie-Comeau

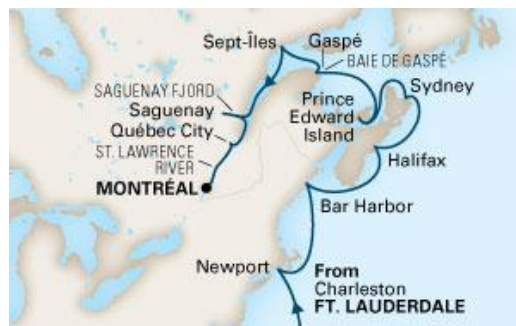
**Serenity** – Octobre 2014 – 7 jours, voyage aller-retour à partir de Québec, dont des escales à :  
- Sept-Îles  
- Cap-aux-Meules  
- Saint-Pierre et Miquelon

**Serenity** – D’octobre à novembre 2014 – 10 jours, de Québec à New York, dont des escales à :  
- Sept-Îles  
- Cap-aux-Meules

### Regent Seven Seas

**Navigator** – Octobre 2013 – 15 jours, de Montréal à Miami, dont des escales à :  
- Saguenay  
- Charlottetown

**Navigator** – Septembre 2014 – 10 jours, de New York à Montréal, dont une escale à :  
- Saguenay



## Annexe G (suite)

### Holland America

**Maasdam** – Mai 2013 – 15 jours, de Fort Lauderdale à Montréal, dont des escales à :

- Gaspé
- Sept-Îles
- Saguenay
- Charlottetown

**Maasdam** – Octobre 2013 – 13 jours, de Montréal à Fort Lauderdale, dont des escales à :

- Saguenay
- Baie-Comeau
- Gaspé
- Charlottetown

**Eurodam** – Septembre 2013 – 10 jours, de New York à Québec, dont des escales à :

- Saguenay
- Charlottetown

**Eurodam** – Octobre 2013 – 15 jours, de Québec à Fort Lauderdale, dont des escales à :

- Saguenay
- Baie-Comeau
- Charlottetown

### Seabourn

**Sojourn** – Septembre et octobre 2013 – 10 jours, de Montréal à Boston, dont des escales à :

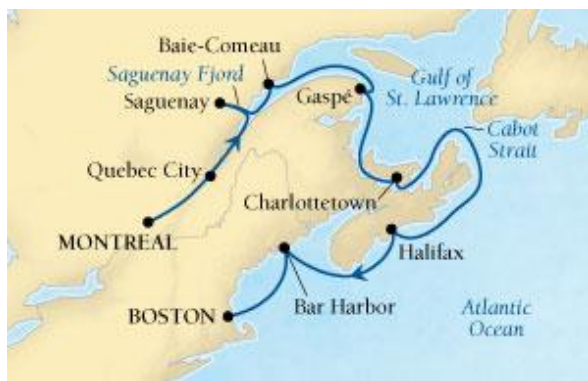
- Saguenay
- Baie-Comeau
- Gaspé
- Charlottetown

**Sojourn** – Octobre 2013 – 14 jours, de Montréal à Fort Lauderdale, dont des escales à :

- Gaspé
- Cap-aux-Meules

**Quest** – Août 2014 – 24 jours, de Dover, au Royaume-Uni, à Montréal (Route of the Vikings), dont des escales à :

- Baie Bonne
- Saguenay



## Annexe G (suite)

### SilverSea Cruises

**Whisper** – Septembre et octobre 2014 – 10 jours, de Montréal à Boston, dont des escales à :

- Saguenay
- Baie-Comeau
- Sept-Îles
- Gaspé
- Cap-aux-Meules

**Whisper** – Octobre 2014 – 11 jours, de Montréal à New York, dont une escale à :

- Saguenay

**Explorer** – Septembre 2013 – 17 jours, du Groenland à Halifax, dont des escales à :

- L'Anse aux Meadows
- Gros-Morne
- Havre-Saint-Pierre
- Gaspé
- Cap-aux-Meules

### Norwegian Cruise Line

**Dawn** – Septembre 2013 et septembre 2014 – 7 jours, de Boston à Québec, dont des escales à :

- Gaspé
- Saguenay
- Charlottetown

**Dawn** – Octobre 2013 – 7 jours, de Québec à Boston, dont une escale à :

- Corner Brook

**Dawn** – Septembre 2014 – 14 jours, de Boston aux Bermudes à Québec, dont des escales à :

- Gaspé
- Saguenay

**Dawn** – Septembre 2014 – 14 jours, voyage aller-retour de Québec, dont des escales à :

- Gaspé
- Saguenay

## Annexe H – Associations et organisations pertinentes en matière de croisières

### **Cruise Lines International Association**

La Cruise Lines International Association, première association de compagnies de croisières en importance à l'échelle mondiale, se voue à la promotion et à la croissance de l'industrie des croisières.

**Tél.** : 754-224-2200

**Courriel** : [info@cruising.org](mailto:info@cruising.org)

**Site Web** : [www.cruising.org](http://www.cruising.org)

### **Atlantic Canada Cruise Association**

L'Atlantic Canada Cruise Association est un partenariat régional qui stimule la croissance et le développement de l'industrie des croisières en vue d'améliorer la position du Canada atlantique sur le marché.

**Tél.** : 902-273-3330

**Courriel** : [info@atlanticcanadacruise.com](mailto:info@atlanticcanadacruise.com)

**Site Web** : [www.atlanticcanadacruise.com](http://www.atlanticcanadacruise.com)

### **Association des administrations portuaires canadiennes**

L'AAPC a été fondée en 1958 et regroupe les ports, les havres et les intérêts maritimes connexes en un seul organisme national.

**Tél.** : 613-232-2036

**Courriel** : [wzatylny@acpa-ports.net](mailto:wzatylny@acpa-ports.net)

**Site Web** : [www.acpa-ports.net](http://www.acpa-ports.net)

### **Florida-Caribbean Cruise Association**

La Florida-Caribbean Cruise Association (FCCA) est une organisation professionnelle sans but lucratif composée de 15 compagnies qui exploitent plus d'une centaine de navires dans les eaux de la Floride, des Caraïbes et de l'Amérique latine. Créée en 1972, elle a pour mandat de fournir une tribune où discuter du développement touristique, des ports, de l'organisation de voyages, de la sécurité, de la protection et d'autres questions liées à l'industrie des croisières.

**Tél.** : 954-441-8881

**Courriel** : [info@f-cca.com](mailto:info@f-cca.com)

**Site Web** : [www.f-cca.com](http://www.f-cca.com)

### **Association des croisières du Saint-Laurent**

Le mandat principal de l'Association des croisières du Saint-Laurent consiste à positionner clairement la destination du Saint-Laurent auprès des compagnies de croisières en orientant et en regroupant les efforts de développement ainsi que les atouts des partenaires et des escales afin de bâtir une véritable marque Croisières du Saint-Laurent.

**Tél.** : 418-725-0135

**Courriel** : [info@cruisesaintlawrence.com](mailto:info@cruisesaintlawrence.com)

**Site Web** : [www.croisieresaintlaurent.com](http://www.croisieresaintlaurent.com)



## Annexe H (suite)

### **Cruise Association of Newfoundland and Labrador (CANAL)**

La Cruise Association of Newfoundland and Labrador mène des initiatives stratégiques en matière de croisières, en collaboration avec des partenaires du gouvernement et de l'industrie, par le marketing, le développement des ports et la promotion.

**Tél.** : 709-738-7530

**Courriel** : [info@CruiseTheEdge.com](mailto:info@CruiseTheEdge.com)

**Site Web** : [www.cruisetheedge.com](http://www.cruisetheedge.com)

### **North West & Canada Cruise Association (NWCCA)**

La North West & Canada Cruise Association (NWCCA) est une association sans but lucratif représentant les principales compagnies de croisières en activité dans le nord-ouest du Pacifique – en Colombie-Britannique, dans l'état de Washington, en Alaska et à Hawaii – ainsi qu'au Canada atlantique et au Québec.

**Tél.** : 604-681-9515

**Site Web** : [www.nwcruiseship.org](http://www.nwcruiseship.org)

### **CruiseMaine**

CruiseMaineUSA a été formée en 2002 en vue de promouvoir l'État du Maine dans son ensemble auprès de l'industrie des croisières.

**Tél.** : 207-310-0998

**Courriel** : [Director@CruiseMaineUSA.com](mailto:Director@CruiseMaineUSA.com)

**Site Web** : [www.cruisemaineusa.com](http://www.cruisemaineusa.com)

### **Commission canadienne du tourisme**

En tant qu'organisme national de marketing touristique, la CCT offre aux voyageurs internationaux des expériences empreintes d'authenticité et d'exotisme.

**Tél.** : 604-638-8300

**Site Web** : <http://cafr.canada.travel/>

### **Cruise Shipping Miami**

Depuis près de 30 ans, Cruise Shipping Miami, première exposition et conférence internationale en importance pour l'industrie des croisières, rassemble acheteurs et fournisseurs pour une semaine de réseautage, de localisation des sources d'approvisionnement et d'éducation.

**Tél.** : 609-759-4700

**Courriel** : [info@cruiseshippingmiami.com](mailto:info@cruiseshippingmiami.com)

**Site Web** : [www.cruiseshippingevents.com](http://www.cruiseshippingevents.com)

### **Symposium des croisières Canada-Nouvelle-Angleterre (2013)**

Du 21 au 23 mai 2013, à Boston, Massachusetts

Le Symposium rassemble les leaders de l'industrie des croisières du Canada et de la Nouvelle-Angleterre et promeut la région en tant que destination de croisière internationale. Des leaders de l'industrie européenne y assistent également, ce qui met en évidence l'importance d'une planification et de partenariats transatlantiques.

**Site Web :** [www.cruisecanadanewengland.com](http://www.cruisecanadanewengland.com)

## Annexe I – Exemples de caractéristiques de petits navires

### *Seabourn Quest*

- Passagers : 450
  - Tirant d'eau : 6,4 mètres
  - Longueur : 198 mètres
  - Largeur : 25,6 mètres
  - Vitesse : 22,3 nœuds (maximum)
  - Vitesse de croisière : 21,6 nœuds
- 

### *Le Ponant*

- Passagers : 64
  - Tirant d'eau : 13 pi (4 m)
  - Longueur : 290 pi (88 m)
  - Jauge brute : 1 443
  - Largeur maximale : 39 pi (12 m)
  - Vitesse de croisière : 12 nœuds (22 km/h)
- 

### *MS Silver Explorer (anciennement MS Prince Albert II)*

- Passagers : 132
- Tirant d'eau : 14 pi / 4,3 m
- Longueur : 354 pi / 108 m
- Poids : 6 072 tonnes
- Largeur : 52 pi / 15,85 m

## Annexe J – Éléments de recherche et sources d'information

Atlantic Canada Cruise Association (ACCA)

Préparation du port de Caraquet, 2010 – Aquila

Cruise Lines International Association (CLIA) - *2013 Cruise Industry Update*

Cruise Lines International Association (CLIA) – présentation *2013 State of the Industry*

McKellar, Cunningham and Associates, étude *Return to New Brunswick*, 2008

*Dalhousie Port Readiness Assessment 2010 Report* – Pye Management Services

Florida Caribbean Cruise Association (FCCA), *Cruise Industry Overview – 2013*

Préparation du port de Miramichi, 2009 - Aquila Tours

*Stratégie touristique 2010-2013* du Nouveau-Brunswick

Nouveau-Brunswick : *Un plan d'action pour l'autosuffisance du nord du Nouveau-Brunswick*

Séance sur les petits navires/les croisières d'expédition à Cruise Shipping Miami 2013

*State of the Industry* à Cruise Shipping Miami 2013 - chefs de direction de toutes les grandes compagnies de croisières

Séance sur les excursions à terre à Cruise Shipping Miami 2013

*The Economic Contribution of the International Cruise Industry in Canada 2012*, étude des BREA, mars 2013

Liens utiles :

- Tourisme Nouveau-Brunswick [www.tourismenouveaubrunswick.ca](http://www.tourismenouveaubrunswick.ca)
- Garde côtière canadienne [www.ccg-gcc.gc.ca/](http://www.ccg-gcc.gc.ca/)
- Pêches et Océans Canada [www.dfo-mpo.gc.ca/index-fra.htm](http://www.dfo-mpo.gc.ca/index-fra.htm)
- Service hydrographique Canada [www.charts.gc.ca/index-fra.asp](http://www.charts.gc.ca/index-fra.asp)
- Transports Canada [www.tc.gc.ca/](http://www.tc.gc.ca/)
- Administration de pilotage de l'Atlantique [www.atlanticpilotage.com/fra/index.html](http://www.atlanticpilotage.com/fra/index.html)
- Agence des services frontaliers du Canada [www.cbsa-asfc.gc.ca/](http://www.cbsa-asfc.gc.ca/)

Magazines spécialisés dans le domaine des croisières :

- *Avid Cruiser Magazine* [www.avidcruiser.com](http://www.avidcruiser.com)
- *Cruise Business Review* [www.cruisebusiness.com](http://www.cruisebusiness.com)
- *Cruise Industry News* [www.cruiseindustrynews.com](http://www.cruiseindustrynews.com)
- *Cruise Insight Magazine* [www.ashcroftandassociates.com](http://www.ashcroftandassociates.com)
- *Porthole Cruise Magazine* [www.porthole.com](http://www.porthole.com)
- *Seatrade Cruise Review* [www.seatrade-global.com](http://www.seatrade-global.com)



## Annexe K – Liste des entrevues

Temujin Nana Travel Dynamics, New York ( <i>Yorktown</i> )	Port de Belledune Rayburn Doucett
Tim Moore Consultant, TJ Shipping Anciennement Fred. Olsen Cruises	Atlantic Canada Cruise Association (ACCA) Brian Webb
Administration de pilotage de l'Atlantique, Halifax Anthony McInnis	Tourisme, Patrimoine et Culture Développement de produits pour la région de Miramichi Terry Power
Administration de pilotage de l'Atlantique, Saint John Pat Quinn	Tourisme, Patrimoine et Culture Développement de produits pour la région du Restigouche Denise Boudreau
Service hydrographique du Canada – Halifax Bruce Anderson	Association des croisières du Saint-Laurent René Trépanier
Ville de Bathurst Meredith Caissie	Charlotte County Tourism Association Vaughn McIntyre, conseiller en croisières
Ville de Dalhousie Patrice Michaud	Port de Miramichi (propriétaires) Henrietta Haché
Port de Dalhousie Brian Hyslop	F. K. Warren, Halifax (agence maritime) Colin Conrad
Port de Dalhousie Rhéal Savoie	Fundy Shipping, Dalhousie Nicole Boudreau
Ville de Caraquet Daniel Landry	Cruise Association of Newfoundland and Labrador Nora Fever
Entreprise Péninsule/OTPA Réaldine Robichaud	Cruise Association of Newfoundland and Labrador Vanessa George
Port de Caraquet Daniel Landry	Port d'Halifax (stratégie de port d'attache) Cathy McGrail
Ville de Miramichi Peter Murphy	Ministère du Tourisme de la Nouvelle-Écosse Linda Murphy (petits ports de N.-É.)
Association touristique de la rivière Miramichi Cindy Trevors	Club des Plus Belles Baies du Monde Michel Bujold
Garde côtière canadienne – région de l'Atlantique Stephen Bornais	



## Annexe L – Aquila – Historique de l’entreprise

Aquila Tours est un organisateur de voyages canadien établi à Saint John, au Nouveau-Brunswick, qui compte 30 ans d’expérience dans l’industrie du voyage et qui, depuis 20 ans déjà, offre l’excellence aux compagnies de croisières et à leurs clients lors de leur passage à terre. Depuis sa création, en 1982, l’entreprise a connu un parcours incroyable rejoignant un large éventail d’aspects de l’industrie du tourisme, au Canada atlantique et à l’étranger.

Aquila se spécialise aujourd’hui dans l’organisation d’excursions à terre pour les passagers des navires de croisière qui jettent l’ancre dans la baie de Fundy. Elle offre à ses clients un vaste éventail d’excursions fantastiques combinant une multitude d’attractions touristiques parmi les plus populaires de la région et d’expériences inusitées. Son équipe se compose de huit employés à temps plein et de plus d’une cinquantaine de guides touristiques saisonniers, de conducteurs de trolleybus et de membres à quai.

Avec ses excursions à terre primées et ses guides touristiques qualifiés, au cours des cinq dernières années, de « meilleurs du monde » par le magazine *Dream World Cruise Destination*, Aquila est hautement respectée dans l’industrie des croisières et souvent désignée comme l’un des meilleurs organisateurs de voyages de la planète par les directeurs de croisières.

En 2007, encouragée par plusieurs cadres supérieurs d’importantes compagnies de croisières, Aquila a commencé à offrir des programmes d’accompagnement et de formation pour aider les organisateurs de voyages et les destinations de croisières du monde entier à atteindre ce même niveau d’excellence dans leurs activités et ports.

Parmi les récentes initiatives d’Aquila figurent notamment un programme de formation en ligne, Tour Guide Excellence, destiné aux guides touristiques de toute la planète et menant à une certification internationale. L’objectif de ce programme consiste à établir une norme pour ces guides dans l’industrie des croisières. Une désignation d’organisateur de voyages a aussi été créée aux fins d’établissement de normes qui régiraient les organisateurs dans cette même industrie. Pour plus de détails, consultez le [www.tourguideexcellence.com](http://www.tourguideexcellence.com) et le [www.cruiseexcellence.com](http://www.cruiseexcellence.com) (les deux sites sont en anglais seulement).

À l’échelle locale, Aquila a animé, au fil des ans, des séminaires et des ateliers d’un bout à l’autre du Canada atlantique et elle a dispensé des programmes consultatifs de préparation des ports à Shelburne, à Lunenburg, à Baddeck, à Louisbourg et à Cheticamp, en Nouvelle-Écosse, ainsi qu’à Miramichi, à Caraquet et à St. Andrews, au Nouveau-Brunswick.

### Connaissance de l’industrie des croisières

Membre de l’ACCA (Atlantic Canada Cruise Association) depuis sa création, partenaire privilégiée de la CLIA (Cruise Lines International Association) et membre platine de la FCCA (Florida-Caribbean Cruise Association), Aquila siège au PAMAC (Platinum Associate Member Advisory Council) avec les directeurs de toutes les grandes compagnies de croisières et peut obtenir, en temps réel, des renseignements sur les changements survenant dans l’industrie et les possibilités s’offrant à elle.

Les membres de l’équipe d’Aquila sont fréquemment invités à s’exprimer sur un vaste éventail de sujets en lien avec l’industrie des croisières, comme ce fut le cas récemment à l’occasion de la conférence de la CLIA à Fort Lauderdale et de celle de la FCCA à Curaçao, devant l’AAPA (American Association of Port Authorities), lors des assemblées annuelles de Cruise Europe en Norvège et lors de nombreuses éditions du Symposium des croisières Canada-Nouvelle-Angleterre.

## Annexe L (suite)

### Reconnaissance internationale

Aquila a su s'attirer la reconnaissance et le respect de l'industrie des croisières et des compagnies de croisières eux-mêmes; elle est d'ailleurs souvent citée par les directeurs de croisière comme l'un des meilleurs organisateurs de voyages au monde.

Les guides touristiques d'Aquila ont été nommés, à plusieurs reprises, les meilleurs du monde par le magazine *Dream World Cruise Destination*, car ils ont permis à Saint John de se hisser au palmarès des destinations où la qualité et le professionnalisme des guides sont considérés comme remarquables.

Aquila a aussi été désignée en 2010 par le même magazine comme le meilleur organisateur de voyages avec qui travailler à l'échelle de la planète, qualificatif attribué aux entreprises reconnues pour le caractère exceptionnel du service offert aux passagers, à l'équipage ou au navire.

Le centre Aquila pour l'excellence des croisières et Sustainable Travel International se sont entendus pour poursuivre des objectifs communs de promotion de pratiques et de normes touristiques responsables sur les plans social et environnemental.

### Certification internationale *Tour Guide Excellence* et centre Aquila pour l'excellence des croisières

Aquila a mis au point une formation et une certification internationales en ligne permettant aux guides touristiques d'apprendre ce qui fait l'excellence dans ce métier et d'acquérir les compétences nécessaires pour mettre en pratique ces connaissances lors de la prestation d'excursions à terre. Cette formation a déjà été suivie par les guides d'organisateur de voyages du Panama, du Mexique, de Guadeloupe, d'Europe, du Sud de la Polynésie, du Belize, de Saint-Martin et de bien d'autres destinations. Il s'agit d'un programme approuvé par la FCCA dont la plupart des grandes compagnies de croisières font la promotion.

En 2012, Aquila a dispensé des ateliers sur l'excellence à terre au Guatemala, à Aruba et à Puerto Rico. Également approuvés par la FCCA, ces ateliers permettent aux destinations de comprendre leur rôle, celui des ports et celui des organisateurs de voyages au regard de leur réussite dans l'industrie des croisières; ils traitent des attentes des compagnies de croisières et enseignent aux participants comment fonctionnent les excursions à terre en plus de leur montrer l'importance que celles-ci revêtent pour l'industrie des croisières; ils présentent aussi les meilleures manières d'offrir un excellent service à la clientèle.

### Aquila – Perspectives d'avenir

Par son travail à l'échelle régionale, nationale et internationale, Aquila a non seulement montré son engagement à l'égard des croisières, mais aussi présenté sa vision pour la croissance et la coopération régionale dans les domaines du développement des ports et du perfectionnement des intervenants. En tant qu'organisateur de voyages entretenant des liens étroits avec les directeurs d'importantes compagnies de croisières qui sillonnent la région de l'Atlantique, l'entreprise est particulièrement bien placée pour agir en tant que conseillère et guide afin de permettre aux ports, aux intervenants, aux organisateurs de voyages et aux autres parties intéressées de s'investir dans l'industrie des croisières.

## Annexe M – Notices biographiques des membres de l'équipe d'Aquila

### Melanie Colpitts, associée et vice-présidente, centre Aquila pour l'excellence des croisières



**Melanie Colpitts** fait partie de l'équipe d'Aquila depuis qu'elle s'y est greffée dans le cadre de son premier emploi d'été, en 1992. Elle a passé ses étés avec nous et travaillé à temps partiel jusqu'à l'obtention de son diplôme de l'Université du Nouveau-Brunswick, en 1997, à la suite de quoi elle s'est jointe à l'équipe à temps plein. Au cours des 20 dernières années, Melanie s'est investie dans tous les aspects d'Aquila, du marché des autocars et de celui de l'apprentissage par le voyage aux initiatives de l'entreprise sur le marché des croisières. Elle a en fait été notre « première » gestionnaire de croisière, et elle a mis au point, en cette qualité, bon nombre des processus que nous utilisons encore aujourd'hui pour la prestation des excursions à terre.

Dans les années qui ont suivi, Melanie a orchestré les initiatives d'Aquila sur le marché des croisières, en plus de jouer un rôle clé dans l'élaboration des stratégies opérationnelles et commerciales de l'entreprise qui se sont avérées efficaces et grâce auxquelles celle-ci a connu une importante croissance. Elle a notamment mis au point le programme de formation novateur d'Aquila pour les guides touristiques, qui a permis à ses guides d'être désignés, à cinq occasions, comme les meilleurs du monde par le magazine *Dream World Cruise Destination*. C'est aussi à partir de ce modèle que le programme de formation en ligne Tour Guide Excellence d'Aquila, auquel recourent maintenant des guides de toute la planète, a été créé, et Melanie a joué un rôle crucial dans sa conception.

Melanie continue aujourd'hui, dans le cadre de ses fonctions de vice-présidente du centre Aquila pour l'excellence des croisières, de mettre à contribution ses vastes connaissances et son expertise en ce qui concerne l'industrie des croisières pour l'élaboration de programmes de formation à l'intention des clients ainsi que la conception et l'animation d'ateliers et de consultations avec des ports et des destinations de toute la planète, de Miramichi à Mexico. Elle se rend aussi fréquemment en Floride pour rencontrer des directeurs de croisière et la FCCA, étant donné que le centre poursuit ses efforts en vue d'établir des normes qui encadreraient les organisateurs de voyages et les guides touristiques dans l'industrie des croisières à l'échelle de planète. Les relations de Melanie avec des directeurs de l'industrie, qu'ils travaillent au sein du service de la planification des itinéraires, de celui des ventes et du marketing ou de celui des excursions à terre, lui ont permis d'acquérir une profonde compréhension de tous les aspects que recherchent les compagnies de croisières dans un port d'escale, des opérations aux excursions à terre.

En tant qu'associée d'Aquila, Melanie participe activement à la gestion financière, à la planification stratégique et aux activités liées aux ressources humaines, tout en continuant de s'investir dans le volet « excursions à terre » des activités d'Aquila dans le domaine du développement de produits et de la formation des guides touristiques.

Melanie joue aussi un rôle actif dans l'industrie du tourisme de notre région. Elle représente le secteur des croisières au sein du conseil d'administration de l'AITNB (Association de l'industrie du tourisme du Nouveau-Brunswick), siège au conseil d'administration de la conférence internationale 2014 des Géoparcs et vient d'être invitée à représenter l'AITNB au sein du comité de marketing du Partenariat du tourisme du Canada atlantique. Il lui est également arrivé de prendre la parole lors d'événements sur les croisières et le tourisme tels que le Symposium des croisières Canada-Nouvelle-Angleterre et dans le cadre du programme Fournisseurs émérites.

## Annexe M (suite)

Melanie élabore régulièrement des programmes de formation pour les organisateurs de voyages et les guides touristiques et dispense des ateliers consultatifs sur la préparation des ports aux nouveaux ports et aux ports en émergence. Elle a d'ailleurs été l'un des deux principaux animateurs des programmes de préparation des ports offerts à Lunenburg, à Shelburne, à Baddeck, à Cheticamp, à Louisbourg, à St. Andrews et à Miramichi. Ayant suivi des cours en immersion tout au long de ses études, elle possède une bonne connaissance du français.

### Beth Kelly Hatt, propriétaire et présidente



Lorsque **Beth Kelly Hatt (née Giroux)** a fondé Aquila Tours à Saint John, au Nouveau-Brunswick, en 1982, il s'agissait alors d'une entreprise saisonnière qui offrait des visites de la ville aux touristes. Cette entreprise a rapidement pris de l'expansion et nécessité une gestion à temps plein, en raison de quoi Beth a quitté son emploi de vendeuse dans un hôtel local pour s'y consacrer. Aquila s'est jointe à la National Tour Association en 1988, et Beth a été la première au Canada atlantique, en 1991, à recevoir la désignation de Certified Tour Professional (CTP) de cette association. Au cours de la même année, Beth s'est vu décerner le prix régional de l'entrepreneuriat féminin et, dans les années qui ont suivi, de nombreux autres prix et distinctions. Elle a notamment été désignée comme l'une des 25 personnes à surveiller au Canada atlantique (*Progress Magazine*, 2006), l'une des 100 femmes les plus puissantes au Canada (Réseau des femmes exécutives et Richard Ivey School of Business, 2003) et l'une des 50 meilleurs dirigeants d'entreprises au Canada atlantique (*Atlantic Business Magazine*, 2002), en plus d'être sélectionnée comme finaliste pour le Grand Prix de l'Entrepreneur d'Ernst & Young dans la région de l'Atlantique (2002).

Beth possède une capacité avérée à percevoir les tendances en matière de voyage et à y réagir; au cours des 30 dernières années, l'entreprise a offert une vaste gamme de services touristiques, y compris des visites en autocar du Canada atlantique pour les visiteurs en provenance de l'extérieur; des circuits de groupe au départ du Canada atlantique à destination du monde entier; la gestion de conférences et la planification d'événements; des excursions à terre pour les compagnies de croisières faisant escale à Saint John et beaucoup plus. Il y a plusieurs années, cependant, Beth a dirigé son équipe à travers un processus stratégique dynamique qui allait changer l'orientation de l'entreprise, celle-ci se consacrant désormais exclusivement à l'industrie des croisières.

Depuis lors, la solide réputation d'Aquila en tant qu'organisateur de voyages offrant aux compagnies de croisières la crème des excursions à terre n'a cessé de croître. En 2007, encouragées par plusieurs directeurs de compagnies de croisières, Beth et son équipe ont fondé le centre Aquila pour l'excellence des croisières, qui dispense des programmes d'accompagnement et de formation pour aider les organisateurs de voyages et les destinations de croisière de partout sur la planète à atteindre le même niveau d'excellence dans leurs activités et leurs ports.

Un facteur clé de l'incroyable croissance d'Aquila sur tous les marchés a été la capacité de Beth à voir les possibilités qui s'offraient à elle et à établir des partenariats stratégiques. Visionnaire à l'origine de fructueux partenariats tels que le Bay of Fundy Cruise Partnership, l'Atlantic Coast Alliance et CanadaQuest, qui ont tous contribué directement à une importante croissance sur leurs marchés respectifs, elle est régulièrement invitée à communiquer ses stratégies pour le succès en tant que mentor et innovatrice et donne souvent des conférences, des présentations et des ateliers.

## Annexe M (suite)

Visionnaire active, bien au-delà de sa propre entreprise, Beth est chef de file dans l'industrie du tourisme et le milieu des affaires local. Elle a occupé, localement comme à l'échelle nationale, des postes de direction au sein d'un large éventail de conseils. Elle a entre autres été présidente fondatrice d'Avantage Saint John Advantage, un organisme dont les stratégies visaient à communiquer les avantages économiques et la nécessité d'un environnement sain et culturellement enrichissant pour notre population bilingue de plus en plus nombreuse. Beth multiplie aussi les activités bénévoles, elle qui a travaillé avec des organismes tels que Grands Frères Grandes Sœurs et Romero House.

Née à Charlo, au Nouveau-Brunswick, avec le français comme langue maternelle, Beth a récemment – plus tôt ce mois-ci – présenté un atelier sur les partenariats profitables à Caraquet, en plus de prendre la parole devant le Conseil économique du Nouveau-Brunswick pour traiter des stratégies de croissance des entreprises.

### **Danielle Timmons, associée et vice-présidente, Excursions à terre d'Aquila**



**Danielle Timmons**, associée d'Aquila et vice-présidente du volet Excursions à terre, s'investit auprès de l'entreprise depuis maintenant une vingtaine d'années. Elle a commencé à y travailler alors qu'elle était encore étudiante et est revenue par intermittence pendant plusieurs années, au gré d'autres aventures, dont de longs voyages à travers l'Europe. Elle a passé cinq ans à Calgary chez Garth Toombs Associates, l'un des plus importants fournisseurs de services de réorientation professionnelle au Canada, dans des postes qui allaient du marketing à la gestion des événements clients en passant par l'animation d'ateliers. Nous avons été ravis lorsqu'elle est revenue s'établir pour de bon au Nouveau-Brunswick, en 2004, pour rejoindre l'équipe de direction d'Aquila.

Dans le cadre de ses fonctions en tant que vice-présidente des Excursions à terre d'Aquila, Danielle supervise tous les aspects de ce volet de l'entreprise, de la planification stratégique aux ventes et au marketing. Elle se rend fréquemment en Floride pour rencontrer nos clients compagnies de croisières et assiste à des conférences comme celle de la CLIA et Cruise Shipping Miami, ce qui lui a permis de nouer de solides relations avec des directeurs de croisières et d'acquérir une profonde compréhension de ce que recherchent les compagnies de croisières dans un port ou au chapitre des excursions à terre. Elle joue aussi, au quotidien, un rôle actif dans la prestation de ces excursions en tant que gestionnaires de croisière pour les navires qui font escale à Saint John chaque année et forme tous les autres gestionnaires de croisière d'Aquila à l'administration des nombreux détails essentiels au succès d'une journée de croisière.

En tant qu'associée, Danielle est également responsable de la gestion financière, de la planification stratégique et des ressources humaines. Elle participe aussi fréquemment à la prestation des programmes, à la gestion des projets et au marketing pour le centre Aquila pour l'excellence des croisières.

Danielle est activement engagée dans le milieu des affaires de Saint John, en tant que membre exécutive du conseil d'administration d'Entreprise Saint John et administratrice du conseil d'administration de la Saint John Hotel Association.

Danielle est entièrement bilingue et a été parmi les deux principaux animateurs à dispenser le premier programme de préparation du port en français, à Caraquet, ainsi que de l'atelier initial en anglais, à Miramichi. Elle a aussi été l'animatrice principale de l'atelier de préparation du produit Parcs Canada à l'Île-du-Prince-Édouard et la présentatrice principale des excursions à terre d'Aquila pour les différents services à bord des navires de Carnival.