

TRIBUNE LIBRE

Compagnies aériennes et aéroports : quelles relations possibles ?

➤ par le professeur et chercheur Paul Chiambaretto

PAUL CHIAMBARETTO EST PROFESSEUR DE MARKETING ET STRATÉGIE À MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL ET CHERCHEUR ASSOCIÉ À L'ÉCOLE POLYTECHNIQUE. SPÉCIALISTE DU TRANSPORT AÉRIEN, IL INTERVIENT DANS DE NOMBREUSES INSTITUTIONS COMME L'ÉCOLE NORMALE SUPÉRIEURE DE CACHAN, L'ENAC, L'ISAE-SUPAÉRO ET L'ÉCOLE CENTRALE DE LYON.



A lors que la Cour des Comptes s'interroge sur les moyens d'améliorer la compétitivité du pavillon français, plusieurs rapports soulignent la nécessité de renforcer la coopération entre les compagnies aériennes et les aéroports, afin de rééquilibrer le partage de la valeur dans le secteur. Or est-ce réellement possible ? Si oui, comment ?

COOPÉRER POUR RÉDUIRE L'INCERTITUDE.

Lorsqu'une compagnie aérienne concentre une part importante de son trafic au sein d'un aéroport, il est dans son intérêt de nouer un partenariat ou de développer une relation privilégiée avec cet aéroport (Yang et al., 2015). Tant pour la compagnie que pour l'aéroport, l'objectif d'un tel accord est simple : réduire l'incertitude pour les partenaires (Albers et al., 2005). Pour la compagnie, la réduction des risques passe par le développement d'investisse-

ments spécifiques ou par une réduction des charges aéroportuaires. Pour l'aéroport, le partenariat permet de garantir un certain niveau de trafic au sein de la plateforme, tout en s'assurant que les investissements de la compagnie aérienne contribuent à améliorer l'attractivité à long terme de la plateforme.

UNE MULTITUDE DE FORMES DE COOPÉRATION.

Bien que fortement encadrés par l'IATA, qui interdit toute forme de discrimination par les aéroports, ces accords aéroports-compagnies prennent de nombreuses formes dont nous présentons ici les principales. Ces accords peuvent tout d'abord prendre la forme d'une réduction de charges aéroportuaires si la compagnie génère régulièrement un certain volume de trafic (Albers et al., 2005). Pour autant, pour éviter toute forme de discrimination, ces partenariats doivent rester ouverts à toute compagnie aérienne qui géné-

rerait elle aussi suffisamment de trafic. Ensuite, dans une logique d'investissement, la compagnie peut aussi louer sur une longue période des équipements à un tarif préférentiel (avec la possibilité de les sous-louer à d'autres compagnies) ou elle peut même devenir copropriétaire avec l'aéroport de certaines infrastructures et en tirer des revenus fonciers (Fu et al., 2011). Enfin, observant la complémentarité entre les recettes aéronautiques et les recettes commerciales, certains aéroports ont mis en place des partenariats dans lesquels les compagnies perçoivent un pourcentage des recettes commerciales (parking, ventes hors taxes, etc.) si elles génèrent suffisamment de trafic (Saraswati & Hanaoka, 2014).

UNE MENACE OU UNE OPPORTUNITÉ POUR LES PASSAGERS ?

Cependant ces alliances verticales ne font pas toujours consensus car les effets sur les passagers sont ambigus. D'un côté, ce partenariat peut limiter le phénomène de double marge (le cumul de la marge de l'aéroport et de la compagnie) et donc réduire les prix pour les passagers (Barbot, 2011). De l'autre, en donnant un avantage concurrentiel à une com-

pagne au détriment des autres, ces partenariats peuvent aussi créer des distorsions de concurrence. Ainsi, l'avantage donné par ce partenariat à la compagnie aérienne peut la protéger et accroître les barrières à l'entrée, ce qui réduirait la concurrence et au final contribuerait à augmenter les prix (Dresner et al., 2002).

L'ÉTAT ENTRE CATALYSEUR ET RÉGULATEUR DES PARTENARIATS.

Dans un contexte où la concurrence n'est plus entre compagnies ou aéroports mais bel et bien entre systèmes aériens composés d'aéroports-compagnies, ces alliances entre aéroports et compagnies paraissent de plus en plus indispensables et l'Etat ne peut qu'encourager de telles initiatives (Zhang et al., 2010). Néanmoins, l'Etat doit maintenir son rôle de régulateur en s'assurant que ces partenariats se font au bénéfice de l'ensemble des acteurs aériens en garantissant un accès équitable aux infrastructures essentielles que sont les aéroports (Knieps, 2014). Entre incitateur et régulateur, l'Etat continue donc d'avoir un rôle central à jouer dans l'attractivité et la compétitivité du transport aérien français. ■

Références

- Albers S, Koch B, Ruff C. 2005. Strategic alliances between airlines and airports—theoretical assessment and practical evidence. • *Journal of Air Transport Management* • 11(2): 49–58.
- Barbot C. 2011. Vertical Contracts between Airports and Airlines is there a Trade-off between Welfare and Competitiveness? • *Journal of Transport Economics and Policy* • 45(2): 277–302.
- Dresner M, Windle R, Yao Y. 2002. Airport Barriers to Entry in the US. • *Journal of Transport Economics and Policy* • 36(3): 389–405.
- Fu X, Homsombal W, Oum TH. 2011. Airport–airline vertical relationships, their effects and regulatory policy implications. • *Journal of Air Transport Management* • 17(6): 347–353.
- Knieps G. 2014. Market versus state in building the aviation value chain. • *Journal of Air Transport Management* • 41: 30–37.
- Saraswati B, Hanaoka S. 2014. Airport–airline cooperation under commercial revenue sharing agreements: A network approach. *Transportation Research Part E* 70: 17–33.
- Yang H, Zhang A, Fu X. 2015. Determinants of Airport–Airline Vertical Arrangements: Analytical Results and Empirical Evidence. • *Journal of Transport Economics and Policy* • 49(3): 438–453.
- Zhang A, Fu X, Yang H. 2010. Revenue sharing with multiple airlines and airports. *Transportation Research Part B* 44(8–9): 944–959.