



CENTRE CONJOINT DE RECHERCHE SUR  
LES TRANSPORTS

*Document de référence n° 2008-15*  
*Juillet 2008*

# *Aéroports et concurrence*

## *Perspective britannique*

David STARKIE  
Economics-Plus Ltd  
Londres, Royaume-Uni





ORGANISATION  
FOR ECONOMIC  
CO-OPERATION AND  
DEVELOPMENT



CENTRE CONJOINT DE RECHERCHE SUR LES TRANSPORTS

---

**Document de référence n° 2008-15**

**Contribution à la Table Ronde des 2-3 octobre 2008 sur  
“Concurrence et interactions entre aéroports, services de  
transports aériens et ferroviaires »**

## **AÉROPORTS ET CONCURRENCE – PERSPECTIVE BRITANNIQUE**

**David STARKIE  
Economics-Plus Ltd  
Londres  
Royaume-Uni**

Juillet 2008

*Les points de vue exposés dans ce rapport sont ceux de son auteur et ne représentent pas nécessairement ceux de Economics-Plus Ltd, de l'OCDE ou du Forum International des Transports.*



## TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION .....	5
2. TAILLE ET DIVERSITÉ .....	5
3. RÉGIME DE PROPRIÉTÉ ET MARCHÉS FINANCIERS.....	7
4. CONCURRENCE POUR LES CONTRATS.....	8
5. HINTERLANDS CONCURRENTIELS .....	12
6. PERFORMANCES FINANCIÈRES .....	15
7. CONCLUSIONS .....	17
NOTES.....	19
TABLEAUX ET FIGURES.....	22
RÉFÉRENCES .....	29

Londres, juillet 2008



## 1. INTRODUCTION

La présente étude s'appesantit sur les aéroports britanniques en leur qualité d'entreprise commerciale dans le but de montrer qu'une vraie concurrence peut s'exercer entre des aéroports et qu'un secteur aéroportuaire concurrentiel peut être financièrement viable. Au Royaume-Uni, la viabilité est réelle à tous les niveaux de production et démontre ainsi que contrairement à ce que d'aucuns affirment, des coûts fixes élevés ne font pas vraiment obstacle à la rentabilité, surtout pour les aéroports à faible trafic. Cette branche d'activité viable appartient pour sa plus grande part au secteur privé et s'est développée sans devoir se conformer à un quelconque plan stratégique. Elle tire sa dynamique de la concurrence et doit aussi à sa relation symbiotique avec les compagnies aériennes de pouvoir donner l'exemple d'une réussite économique qui a contribué à la croissance économique soutenue du secteur britannique des services.

L'étude se structure comme suit : le chapitre suivant propose une photographie du secteur aéroportuaire britannique qui met l'importance des économies de gamme clairement en lumière<sup>1</sup>. Elle traite ensuite du régime de propriété des aéroports, en attirant l'attention sur le marché laissé à l'initiative des entreprises (avec ce que cela implique en termes de productivité). Le chapitre 3 s'étend sur les relations entre aéroports et compagnies aériennes et, plus particulièrement, sur la multiplication récente des contrats à long terme dont il importe de tenir compte pour comprendre la nature actuelle de la concurrence. Le chapitre 4 situe la concurrence dans un cadre spatial en faisant la synthèse d'études récentes des hinterlands des aéroports, c'est-à-dire des zones d'où ils tirent leur trafic, et montre que la plupart de ces zones se chevauchent jusqu'à former une chaîne de concurrence. Le chapitre 5 analyse les performances financières du secteur pour arriver à la conclusion que les aéroports peuvent fonctionner à tous les niveaux sans aide extérieure et que leur rentabilité est comparable à celle du secteur non financier de l'économie britannique. Le chapitre 6 avance, en guise de conclusion, que les pouvoirs publics doivent activer la concurrence sur le marché des services aéroportuaires de base, le cas échéant en le restructurant et en mettant fin à la concentration de son actionnariat. La réglementation économique reste toujours, même si elle bien conçue, un pis-aller.

## 2. TAILLE ET DIVERSITÉ

Le Royaume-Uni en général et l'Angleterre en particulier comptent, malgré la relative étroitesse de leur territoire, un nombre étonnamment grand d'aéroports accueillant des services réguliers de passagers. Ces aéroports, au nombre de 40 environ en 2007, se

divisent pour ce qui est du nombre de passagers en deux groupes dont le premier comprend les quatre grands qui traitent plus de 20 millions de passagers et le second tous les autres qui en traitent moins de 10 millions. Il y a un grand aéroport pivot, London Heathrow, qui est évidemment un réel modèle du genre. Il serait évidemment possible de désagréger les données relatives aux aéroports britanniques sur la base d'innombrables autres critères, mais l'exercice risque de lasser et il semble donc préférable de renvoyer tout un chacun aux chiffres très complets publiés sur le site Internet de l'Autorité britannique de l'aviation civile<sup>2</sup>. Il semble préférable de s'intéresser aux aéroports en tant qu'entité commerciale, ou entreprise, opérant, comme le font ceux du Royaume-Uni, dans une économie de marché concurrentielle où la réglementation économique se limite aux trois aéroports londoniens exploités en copropriété. L'analyse des données prend ainsi une couleur particulière.

Il a déjà été question du nombre de passagers, un nombre dont il est courant de faire la caractéristique déterminante de la taille d'un aéroport, mais cette vision des choses tend à faire oublier que la plupart des aéroports sont des entités multi-produits qui fournissent toute une gamme de services au marché (OFT, 2006) : ils traitent certes un trafic passagers, mais expédient et reçoivent aussi du fret aérien (notamment postal), proposent des services de taxi aérien et d'aviation générale, servent de base à des écoles de pilotage, accueillent des services de maintenance et d'essai en vol des avions, s'occupent d'aviation d'affaires et fournissent une multitude d'autres services spécialisés à l'aviation. La situation est encore rendue plus complexe par le fait que les activités du gestionnaire de l'aéroport peuvent ne pas se limiter à la fourniture de services aéroportuaires proprement dits. Les actifs immobiliers installés sur le territoire de l'aéroport peuvent aussi servir à des activités autres qu'« aériennes » : il n'est ainsi pas inhabituel, sur les petits aérodromes, que d'anciens hangars ou d'autres bâtiments obsolètes ou désaffectés soient utilisés comme entrepôts ou ateliers par des petites entreprises.

La taille d'une entreprise se mesure mieux, sur le plan économique, en termes de chiffre d'affaires. Le **Tableau 1** classe plusieurs aéroports britanniques par ordre de chiffre d'affaires réalisé en 2005-2006. (Il y a probablement une douzaine d'autres aéroports plus modestes qui dépassent les 5 millions de livres donnés comme chiffre d'affaires minimum, mais pour lesquels les données financières sont difficiles à rassembler). La marge de variation du chiffre d'affaires est comme de bien entendu énorme, mais il y a, bien que la corrélation entre cette grandeur et le nombre de passagers soit étroite pour les moyens et les grands aéroports, des cas dans lesquels le chiffre d'affaires est anormalement élevé par rapport au nombre de passagers. Nottingham East Midlands, Cardiff et London City sont à ranger au nombre de ces cas. La corrélation entre le nombre de passagers et le chiffre d'affaires est moins étroite sur les petits aéroports<sup>3</sup>, comme le prouve aussi le fait que les mouvements aériens destinés principalement au transport de passagers y représentent souvent moins de la moitié du nombre total de mouvements d'avions (voir Tableau 1, colonnes 3 et 4).

Les petits aéroports ont cependant plus d'importance que leur taille semble le suggérer : ils font, dans un monde aéroportuaire concurrentiel (dont il sera plus longuement question par la suite), concurrence aux grands. Le secteur est dynamique et un développement rapide à partir d'un niveau de départ très bas n'a rien d'inhabituel. Liverpool, par exemple, a traversé au cours de la dernière décennie une phase de croissance exceptionnelle qui a eu des répercussions sur d'autres aéroports de la région. La pression concurrentielle est aussi venue de l'exercice d'activités civiles sur des anciennes bases militaires désaffectées (Doncaster, Newquay et Manston) ou sur des aérodromes jouxtant des ateliers de

constructions aéronautiques (Belfast City) ainsi que de quelques nouveaux aéroports construits, comme London City et Sheffield City, sur des terrains inoccupés à la périphérie des villes. Il est toutefois aussi des aéroports qui, comme le dernier cité ci-dessus, ont été fermés.

### 3. RÉGIME DE PROPRIÉTÉ ET MARCHÉS FINANCIERS

Quasi toutes les pistes et tous les terminaux des aéroports britanniques appartenait jusqu'il y a un peu plus de 20 ans aux autorités publiques (le secteur privé y jouait cependant souvent un rôle majeur en tant que concessionnaire de l'exploitation des aéroports ou, le plus fréquemment, de certains de leurs éléments). Le transfert en 1987 de tout le capital social de la British Airport Authority, entreprise constituée en société appartenant à l'État, au secteur privé a été le premier changement important de régime de propriété du secteur au Royaume-Uni. Ce transfert, opéré par introduction des actions en bourse à Londres, a débouché sur la création d'une société par actions appelée BAA plc (erronément qualifiée de société cotée en bourse) riche d'une capitalisation boursière importante. Beaucoup de collectivités locales ont également vendu leurs avoirs aéroportuaires entre 1993 et 1999, une période pendant laquelle la stricte limitation des investissements aéroportuaires réalisables par les collectivités locales a contraint à recourir au capital privé pour le développement des aéroports, mais de nouvelles privatisations ont succédé à l'abrogation de cette limitation (voir **Tableau 2**). A la différence de la mise en bourse de la BAA, les cessions des collectivités locales au secteur privé se sont opérées sous la forme de ventes contractuelles, c'est-à-dire de ventes à des sociétés commerciales existantes.

La majorité des transactions financières ont été, à quelques exceptions près, des ventes directes au secteur privé. Les collectivités locales conservent une part majoritaire des actions de l'aéroport de Newcastle-upon-Tyne, une part minoritaire des actions de l'aéroport de Birmingham et une toute petite partie de celles de l'aéroport de Blackpool et ont concédé l'aéroport de London Luton pour 30 ans. Cette dernière concession a pris cours en 1998 et des événements récents donnent à penser que cette approche ne va pas sans quelques problèmes. Le concessionnaire, la société ACDL, a en effet décidé de ne pas mettre ses grands projets d'investissement en œuvre en arguant du peu de temps qui reste à courir avant le terme de son contrat de concession (l'État a probablement compliqué les choses en décidant de soutenir l'extension, sans doute prématurée, de l'aéroport voisin de London Stansted). Tous les aéroports n'ont pas été vendus au privé ou ouverts à une participation financière du secteur privé. Manchester (quatrième aéroport du Royaume-Uni) par exemple est une exception notable à la règle, puisqu'il appartient à un consortium de collectivités locales du Nord-Ouest de l'Angleterre. Le secteur aéroportuaire britannique est donc un secteur où le public et le privé cohabitent, mais où les équipements appartiennent aujourd'hui dans leur majorité au secteur privé.

Le marché britannique des actifs aéroportuaires (ainsi d'ailleurs que de tous les actifs publics privatisés) a pour caractéristique importante d'être un marché de portée globale dont les dernières barrières sont tombées en 2006. A l'époque de la privatisation de la BAA, le Gouvernement avait en effet limité à 15 pour cent la part du capital social qu'un actionnaire

pouvait détenir, mais a ensuite levé cette restriction quand la Cour de Justice des Communautés Européennes a jugé qu'elle faisait obstacle à la libre circulation des capitaux dans l'Union Européenne. La reprise de la BAA a suivi de près cette décision quand Ferrovial, un consortium espagnol actif dans le domaine de la construction, des infrastructures et des services<sup>4</sup>, a fait une offre supérieure à celle de la banque américaine d'investissement Goldman Sachs. Un autre consortium espagnol détient une part des aéroports de Belfast International et de Cardiff et est concessionnaire de l'aéroport de Luton ; Macquarie Airports, un fonds commun de placement à capital fixe qui fait partie de la banque australienne du même nom, est propriétaire de l'aéroport de Bristol ; un groupe d'investisseurs néo-zélandais possède une partie des actions de deux petits aéroports ; l'aéroport de Copenhague (dont Macquarie détient aussi une part) et des fonds privés de placement sont présents sur les deux aéroports locaux récemment privatisés de Leeds Bradford et d'Exeter. Ces deux dernières ventes se sont faites à un prix égal à plus ou moins 30 fois les bénéfices (hors intérêts, taxes, dépréciation et amortissement), ce qui donne à penser que les acheteurs croient fermement pouvoir réduire considérablement les coûts et/ou développer fortement le marché.

Le marché sur lequel la maîtrise des entreprises, notamment aéroportuaires, se joue au Royaume-Uni est un marché très actif. Le fait d'appartenir à des sociétés privées non cotées en bourse (BAA plc est l'exception à la règle) n'a pas empêché plusieurs aéroports de changer parfois plusieurs fois de mains après leur cession au secteur privé (voir **Tableau 2**). Il serait dans ces conditions raisonnable de penser qu'une grande partie du secteur est régi par les lois du marché des capitaux qui portent plus particulièrement sur sa productivité : l'entreprise acquéreuse cherche à améliorer la rentabilité de l'aéroport qu'elle a repris et à rationaliser son exploitation, afin de porter le taux de rendement de son investissement à un niveau satisfaisant. Comme les aéroports qui restent publics (en étant transformés en sociétés commerciales) se trouvent confrontés sur le marché des services de transport aérien à la concurrence d'aéroports privés (à but lucratif), la concurrence à laquelle l'accès aux actifs aéronautiques privés donne lieu sur le marché mondial des capitaux a pour effet d'augmenter la rentabilité du secteur dans son ensemble.

#### **4. CONCURRENCE POUR LES CONTRATS**

Il était prévu que la libéralisation du transport aérien européen, dont la phase finale s'est achevée en 1997, rendrait le marché de ce transport beaucoup plus concurrentiel dans toute l'Europe. Il n'avait par contre pas été prévu que les compagnies à bas prix allaient contribuer à activer cette réforme du marché et influencer profondément sur les aéroports. Elles ont considérablement intensifié la concurrence entre les aéroports et accru le pouvoir de négociation des compagnies. La conclusion de contrats spécifiques (à long terme) entre les aéroports et les compagnies clientes en aval a servi de catalyseur à ce processus de mutation. Ces contrats verticaux devraient sans doute être considérés, avec les systèmes de réservation en ligne et les billets allers simples bon marché (qui empêchent en partie les compagnies traditionnelles de mener une politique de discrimination par les prix), comme une des innovations majeures de l'aviation civile contemporaine. Le secteur privatisé des aéroports britanniques a joué un rôle clé dans leur réussite.

Les contrats verticaux entre aéroports et compagnies font depuis longtemps partie du paysage de l'aviation civile dans d'autres parties du monde, notamment en Australie (concession de longue durée des terminaux) et, surtout, aux États-Unis (concession des portails et clauses « d'intérêt majoritaire » donnant aux compagnies un certain droit de regard sur les dépenses d'équipement). La percée de ce régime de contrats observée après la libéralisation en Europe, au Royaume-Uni d'abord et un peu partout ailleurs ensuite, est par contre quelque chose de nouveau : elle témoigne de l'attention accordée à la négociation des redevances dues pour une utilisation prolongée des infrastructures aéroportuaires de base.

Les relations entre les aéroports et leurs compagnies aériennes s'articulent depuis longtemps autour de la publication d'un tarif de redevances (dont les principales varient généralement en fonction de la masse des avions) et des « conditions d'utilisation » dont il s'accompagne. Cette approche traditionnelle se distingue par son manque de formalisme : les compagnies clientes ne doivent pas conclure de contrat avec l'aéroport, mais acquittent les redevances du tarif publié et acceptent de ce fait les « conditions d'utilisation » (Condie, 2004 ; Graham, 2001). L'aéroport assume ce faisant le risque de trafic à long terme, mais cela ne posait pas de problème à ses propriétaires quand les services aériens étaient régis par un ensemble de règles relatives à l'accès aux routes et s'exploitaient, partant, dans un environnement moins concurrentiel et stable. La libéralisation du secteur aérien a toutefois amplifié le risque de grippage des installations aéroportuaires par l'opportunisme de compagnies désormais autorisées à changer à leur gré de route et d'aéroport. Il s'en suit que les aéroports sont aujourd'hui incités à négocier avec leurs compagnies des contrats à long terme<sup>5</sup> qui équilibrent mieux les risques. Ces contrats sont assez semblables à ceux qui se concluent dans d'autres branches d'activité, le transport maritime et les ports de mer par exemple<sup>6</sup>, placées dans des situations comparables.

Les contrats négociés ne se bornent généralement pas à fixer le tarif des redevances, mais règlent aussi diverses questions telles que le niveau minimum de service que l'aéroport doit assurer (par exemple la durée minimale des rotations), le soutien publicitaire dont la compagnie doit bénéficier ou le volume des investissements (dont la nature est parfois définie en détail) que l'aéroport s'engage à réaliser à l'avenir. La compagnie partie à l'accord s'engage quant à elle à baser un certain nombre d'appareils sur l'aéroport, à établir un réseau de lignes régulières et parfois aussi à garantir un volume minimum de trafic, ce qui fait des contrats des « contrats d'achat ferme »<sup>7</sup>. Les redevances qu'une compagnie signataire d'un tel contrat acquitte sont en moyenne de loin inférieures à celles qu'elle acquitterait en application du tarif publié. Elles sont en outre structurées de façon à partager les risques inhérents au trafic, par exemple en n'étant prélevées que sous la seule forme de redevances par passager. Le tarif publié continue évidemment à s'appliquer aux compagnies pour lesquelles la négociation d'un contrat est moins indiquée ou inappropriée.

Le contrat négocié est à l'origine d'une mutation fondamentale de la nature et de l'intensité de la concurrence entre la plupart des aéroports britanniques. Quoique les aéroports continuent à se disputer les liaisons aériennes assurées par des compagnies basées sur d'autres aéroports, ils s'efforcent avant tout d'encourager les compagnies aériennes (et les entreprises, de courrier express par exemple, qui leur sont associées) à établir chez eux une base d'exploitation où les appareils peuvent stationner la nuit et à créer un réseau au départ de cette base. Beaucoup de compagnies aériennes ont ainsi fortement renforcé leur pouvoir de négociation vis-à-vis des aéroports.

Avant la libéralisation, les compagnies aujourd'hui généralement qualifiées d'« originelles » centraient leurs activités de base sur un marché géographique particulier (tel était le cas surtout des compagnies dites nationales étroitement liées à la capitale de leur pays). Si elles avaient été contraintes de négocier un accord commercial avec leur aéroport de base, une éventualité à laquelle les liens de symbiose noués entre deux entités généralement publiques ne donnaient guère de chances de concrétisation, la (les) compagnie(s) aérienne(s) n'aurai(en)t guère pu faire le poids, à moins que la ville n'ait été desservie par plusieurs aéroports appartenant à des propriétaires différents. Les compagnies à bas prix ne sont en revanche pas intéressées par un marché géographique particulier et recherchent en Europe les lieux qui sont de nature à maximiser la rentabilité de leur capital (avions). Ces compagnies acquièrent ainsi un pouvoir de négociation considérable, parce qu'elles peuvent de façon convaincante menacer de déménager leur « capital ailé » vers d'autres cieux. Le propos est bien illustré par Ryanair qui, fréquemment, publie une liste des aéroports où il pourrait installer un prochain nouveau groupe d'avions et fait ensuite monter les enchères pour obtenir les conditions les meilleures. La concurrence entre les aéroports n'est donc plus une simple et unique question de concurrence entre des aéroports spatialement contigus, mais s'exerce, dans son nouvel environnement, sur un marché extrêmement étendu qui reflète la volonté des compagnies à bas prix d'ouvrir des nouvelles bases partout en Europe.

Quand elle aura établi une telle base, la compagnie aérienne devra compter avec un certain volume de coûts irrécupérables, mais restera à l'abri des velléités opportunistes de l'aéroport jusqu'à la fin du moins de la période couverte par le contrat, un contrat qui, il faut le rappeler, est généralement de longue durée. Il est vraisemblable aussi que l'aéroport va s'opposer à des rivaux pour attirer un trafic justifiant d'une augmentation future de sa capacité (non encore prévue dans un contrat existant) et se trouvera ainsi contraint de faire preuve de sagesse dans son comportement. La compagnie aérienne se trouvera évidemment dans une position différente et devra faire face à des coûts de transfert à la fin du contrat, mais elle se sera constituée avant cette date un environnement stable qu'elle connaît bien pour négocier un autre contrat ou prendre d'autres dispositions, ce qui devrait lui permettre de réduire les coûts de transfert<sup>8</sup>. L'aéroport risque lui aussi de perdre à la fin du contrat une partie, et peut-être même une grande partie, de son trafic à un moment où il doit très probablement faire face à des coûts fixes beaucoup plus élevés que les coûts fixes (imputables au lieu en cause) dont la compagnie aérienne doit s'accommoder. Les deux parties auront donc avantage à négocier un nouveau contrat et il n'est pas de prime abord évident qui de l'aéroport ou de la compagnie aura les arguments les plus solides à faire valoir dans la négociation. Le plus vraisemblable est que le pouvoir de négociation des deux parties sera raisonnablement équilibré.

Les compagnies aériennes qui ont établi leurs bases d'exploitation à une époque où il n'y avait pas de contrats négociés et opèrent en se conformant à un tarif publié et aux conditions d'utilisation dont il est assorti semblent par contre plus vulnérables aux relèvements de ce tarif ou autres décisions opportunistes des aéroports et les discussions se sont multipliées ces derniers temps entre les compagnies et les autorités de tutelle sur le volume des coûts que le transfert de certains vols d'un aéroport vers un autre pourrait entraîner. Il importe cependant de souligner que ce sont les coûts *nets* de transfert qui sont importants et qu'il faut tenir compte des avantages financiers, notamment du soutien publicitaire réducteur de ces coûts nets qui est apporté par les aéroports concurrents. Il n'y a aucune raison de penser que des compagnies normales qui paient aujourd'hui les

redevances fixées dans les tarifs publiés et devraient donc être freinées par leurs coûts de transfert ne seraient pas la cible de manœuvres d'approche d'aéroports rivaux. Il s'en suit que les aéroports étroitement liés à des compagnies « originelles » sont exposés à la concurrence d'aéroports (bon marché) disposés à conclure des contrats avec des compagnies à bas prix et doivent réagir à cette concurrence en ajustant les prix qu'ils réclament à leurs compagnies clientes historiques.

L'aéroport de Manchester illustre bien le propos. Il est aujourd'hui très proche par la taille de l'aéroport londonien de Stansted qu'il dépassait jadis de loin et ne dépasse même plus les autres aéroports du Nord-Ouest du pays qu'il laissait précédemment loin derrière lui. Manchester a pendant tout un temps snobé les compagnies à bas prix et refusé de négocier des contrats avec elles, préférant continuer à traiter avec les compagnies originelles (British Airways y avait une base) et accueillir quelques lignes long-courriers, un grand nombre de services européens et intérieurs (dont un important service de rabattement sur Heathrow) et un trafic charter important<sup>9</sup> Il s'est toutefois heurté ces quelques dix dernières années à une pression concurrentielle croissante, de Liverpool d'abord et des nouveaux aéroports de Leeds-Bradford et Sheffield-Doncaster plus récemment, qui a freiné son développement et bloqué (à environ 10 pour cent) sa part du trafic passagers britannique. Il a choisi, pour y faire face, de faciliter la vie d'un grand nombre de compagnies aériennes, soit en réduisant leurs redevances aéroportuaires, soit en intervenant généreusement dans des campagnes communes de commercialisation. Entre 1998 et 2003, quelque 75 compagnies aériennes ont bénéficié de cette manne dont la répartition a cependant été très biaisée en ce sens que 20 de ces compagnies ont reçu plus de 90 pour cent de tout l'argent. Pour éviter une réduction des services, l'aéroport a aussi soutenu (à hauteur de près d'un quart de son budget « aides » de 2002-2003) les compagnies aériennes (et les compagnies charters) « ...qui auraient autrement supprimé ou réduit des services... »<sup>10</sup>.

Eu égard au rôle de pionnier joué par le Royaume-Uni en matière de libéralisation des services aériens et à la révolution concomitante des compagnies à bas prix, les aéroports ont commencé à rivaliser pour attirer à eux des bases de compagnies aériennes et le Royaume-Uni en compte d'ailleurs un grand nombre aujourd'hui. Le **Tableau 3** montre où se trouvaient, pendant l'été 2008, les bases britanniques de quatre compagnies autres qu'originelles<sup>11</sup>, à savoir easyJet, Ryanair, Flybe et Jet2. Ces quatre compagnies comptent ensemble 32 bases établies sur 19 aéroports. La liste des bases d'exploitation britanniques n'est toutefois pas complète, puisque bmibaby, une autre compagnie qui a beaucoup de la compagnie à bas prix, en a actuellement quatre, que VLM stationne des avions sur l'aéroport de London City, qu'Aer Lingus vient d'ouvrir une base à Belfast International et que British Airways en a évidemment plusieurs, mais donne la liste des bases qui ont plus que probablement été établies dans le cadre de contrats à long terme négociés dans les conditions évoquées ci-dessus. Gatwick et Stansted sont des exceptions notoires, parce que la BAA refuse actuellement de conclure de tels contrats. La liste montre également que ces contrats à long terme se négocient aujourd'hui aussi avec des compagnies autres que celles qui ont été les premières à en conclure.

## 5. HINTERLANDS CONCURRENTIELS

L'attrait qu'un aéroport présente pour une compagnie aérienne et, partant, les conditions contractuelles que la compagnie est prête à accepter pour établir une base sur cet aéroport (ou en faire une tête de ligne dans un réseau dont le centre est situé ailleurs) dépendent de divers facteurs, notamment des facteurs susceptibles d'affecter les prestations d'exploitation ainsi que de ceux qui ont des répercussions sur le produit moyen des recettes tirées de la vente des billets. La compagnie aérienne a certainement connaissance des infrastructures de l'aéroport (longueur des pistes, qualité de son système d'atterrissage aux instruments, équipement des terminaux), de ses réserves de capacité, de ses possibilités d'extension et du degré de laxisme de ses conditions d'exploitation. Le produit de la vente des billets dépend de la présence de concurrents potentiels sur l'aéroport ou sur un aéroport voisin et, évidemment, du pouvoir d'attraction de passagers, un pouvoir qui dépend lui-même avant tout de la localisation de l'aéroport par rapport à son marché dont l'étendue et la densité sont déterminées par des facteurs tels que la densité de population, le niveau des revenus, les liens commerciaux avec l'étranger, le potentiel touristique et la qualité des liaisons, notamment routières, de transport qui dictent les temps d'accès à l'aéroport.

Les temps d'accès ont une influence déterminante sur la taille du marché régional et l'Autorité de l'aviation civile avance qu'un nombre important de touristes sont prêts à accepter de rouler près de 2 heures pour se rendre à l'aéroport de leur choix (CAA, 2006, 22.17), mais qu'un trajet d'une à une heure et demie semble mieux correspondre à l'attente des hommes d'affaires. L'Autorité de l'aviation civile indique également que le temps d'accès est de deux heures pour 80 à 90 pour cent des passagers qui fréquentent un aéroport<sup>12</sup>. Ces chiffres sont tirés de statistiques relatives aux grands aéroports britanniques (plus axés sur le trafic loisirs) qui desservent chacun un grand nombre de destinations et pourraient donc avoir un hinterland plus grand que la moyenne. Les petits aéroports dont le trafic passagers est moindre pourraient en revanche tirer la plus grande partie de ce trafic d'un hinterland plus restreint d'où ils peuvent être rejoints en une heure ou une heure et demie.

Sur le plan de la concurrence, la question se pose en termes de chevauchement éventuel des hinterlands de plusieurs aéroports. L'auteur a observé précédemment (Starkie, 2002) que les aéroports (et les compagnies aériennes) ne peuvent pas segmenter leur clientèle sur la base du lieu de résidence ou d'emploi et n'ont donc pas la faculté de faire varier leurs prix en fonction de la distance qui sépare les passagers de l'aéroport. Il s'en suit, comme la **Figure 1** l'illustre clairement, qu'un chevauchement même réduit des hinterlands peut être lourd d'effet sur les prix. La Figure 1 dessine une carte stylisée des hinterlands de deux aéroports (A et B) qui se chevauchent dans la zone grisée où les services des deux aéroports se disputent donc les mêmes clients. Les passagers établis au point z (situé loin en dehors de l'hinterland de l'aéroport A et donc captif de l'aéroport B) sont toutefois des bénéficiaires potentiels du prix fixé pour les passagers établis dans la zone où la concurrence s'exerce à plein. Les passagers venant de z qui se rendront à l'aéroport B bénéficieront aussi, s'ils ne peuvent être séparés de ceux qui viennent de la zone de chevauchement, du prix concurrentiel offert aux passagers de cette zone.

L'Autorité de l'aviation civile a analysé en détail le degré de chevauchement des hinterlands, définis en termes de temps d'accès, des aéroports de Londres et du Nord-Ouest (Manchester) du Royaume-Uni. Cette analyse a permis de constater que le chevauchement est important entre ceux des aéroports londoniens pour l'isochrone tant d'une heure que de

deux heures et qu'il y a pour cette dernière, chevauchement avec les hinterlands d'aéroports non londoniens, notamment des aéroports du Nord-Ouest du pays. Les chevauchements sont importants aussi dans cette dernière région. Manchester y est, avec près de dix fois plus de trafic que l'aéroport voisin de Liverpool, de loin le plus grand aéroport (voir Tableau 1), mais son hinterland s'avère se confondre en grande partie avec ceux d'autres aéroports, quels que soient les segments du marché pris en considération (vols domestiques, vols long-courriers, etc.).

La Commission britannique de la concurrence rend compte dans son rapport « *Emerging Thinking* » d'une analyse du même genre qu'elle a réalisée sur les aéroports londoniens et écossais (Competition Commission, 2008)<sup>13</sup>. Sa méthode d'analyse est toutefois différente, puisqu'elle s'est fondée sur les résultats d'enquêtes menées auprès des passagers plutôt que sur des statistiques des temps de déplacement. La Commission de la concurrence est partie du postulat que tous les passagers d'un district donné pouvaient être considérés comme des clients potentiels des compagnies aériennes opérant à partir d'un aéroport particulier, si un pourcentage significatif des passagers venant de ce district fréquentait cet aéroport. Le seuil de signification ayant été fixé à 20 pour cent pour l'étude initiale, la Commission de la concurrence a chiffré le degré de chevauchement des hinterlands en déterminant le pourcentage des passagers d'un aéroport venant de territoires gérés par des collectivités locales d'où un autre aéroport tire 20 pour cent au moins de ses passagers. Dans le cas schématisé par la Figure 1, il faudrait donc calculer le pourcentage des passagers de l'aéroport A venant de la zone grisée si l'aéroport B y trouvait 20 pour cent au moins de ses passagers.

Si les données rassemblées pendant l'enquête le permettent, il est possible d'affiner l'analyse et de la faire porter par exemple sur différents segments du marché (loisirs, affaires, etc.). C'est ce qu'a fait la Commission de la concurrence (pour juger de la nécessité de ce genre d'approche désagrégée, il convient de ne pas perdre de vue que les aéroports et les compagnies ont peine à segmenter leur marché et à faire varier leurs prix d'un segment à l'autre). Poussant l'analyse plus avant, la Commission de la concurrence s'est appliquée à déterminer les zones d'où viennent les passagers empruntant des liaisons aériennes desservies au départ de plusieurs aéroports différents. L'auteur trouve cet exercice trop pointu, parce qu'il ne tient pas compte du fait que beaucoup de passagers qui effectuent un voyage d'agrément (en vol court-courrier) achètent un produit qui présente certaines caractéristiques telles qu'une ligne aérienne à destination de X peut se substituer à une ligne à destination de Y. Il y a aussi une dynamique du marché à prendre en compte : les compagnies aériennes peuvent pénétrer à leur guise sur un marché aérien libéralisé et concurrentiel pour y exploiter les opportunités qu'elles pensent y trouver et la question de la concurrence sur routes parallèles s'y pose donc en termes assez flous. Il s'y ajoute qu'à plus long terme, l'amélioration des infrastructures de transport peut modifier les contours et l'étendue des hinterlands.

Les premières conclusions que la Commission de la concurrence a tirées de son étude des aéroports londoniens rejoignent dans une large mesure celles de l'Autorité de l'aviation civile : le potentiel de développement de la concurrence entre les aéroports de la région est significatif (par. 167), même si l'appartenance de trois aéroports londoniens à un même propriétaire, la BAA en l'occurrence, risque d'exercer un effet négatif sur cette concurrence. En ce qui concerne les aéroports écossais, la Commission de la concurrence estime qu'il

peut y avoir concurrence entre Glasgow et Édimbourg (par. 274) ainsi sans doute qu'entre ces deux aéroports et Aberdeen, mais l'appartenance de ces trois aéroports à la même BAA est ici aussi une circonstance qui peut affecter négativement cette concurrence.

Les analyses de l'Autorité de l'aviation civile et de la Commission de la concurrence ont une orientation régionale particulière (Londres, Nord-Ouest de l'Angleterre et Écosse) parce que chacune a ses fins propres. Pour évaluer le potentiel *général* de développement de la concurrence entre les aéroports, l'auteur a calculé le temps qu'il faut pour parcourir par la route la distance entre quelques grands aéroports anglais et gallois (Starkie, 2008). Le **Tableau 4** indique la durée du trajet entre des aéroports anglais et gallois proches les uns des autres<sup>14</sup>. Tous les aéroports, soit 21 au total, qui ont accueilli des services passagers réguliers et vu passer plus de 400 000 passagers en 2005-2006 ont été inclus dans la base de données. Les chiffres du Tableau représentent la durée du trajet entre des aéroports qui se trouvent à moins de deux heures de route les uns des autres (à moins que l'aéroport le plus proche soit à plus de deux heures de route). Ces durées ont été calculées à l'aide du *Route Planner* (planificateur d'itinéraire) de la RAC en partant de l'hypothèse que les autoroutes se parcourent à 96 km/h (60 *miles* à l'heure) et toutes les autres routes à 48 km/h (30 *miles* à l'heure). La durée des trajets a donc été calculée sur la base de vitesses de parcours très sages.

Beaucoup d'aéroports se retrouvent, malgré cette estimation prudente des temps de parcours, étonnamment proches d'au moins un autre aéroport (il faut toutefois rappeler que la plupart des aéroports tant du Sud-Est de l'Angleterre que d'Écosse proches les uns des autres appartiennent à la BAA). Il convient de ne pas perdre de vue que s'il faut deux heures pour aller par la route d'un aéroport à un autre, les gens qui habitent à mi-chemin peuvent rejoindre en voiture l'un ou l'autre des deux aéroports en une heure. Un seul aéroport, celui de Norwich, est à plus de deux heures de son voisin le plus proche et les 20 autres se trouvent à moins d'une heure et demie d'au moins un aéroport voisin (et parfois même de plusieurs aéroports voisins). Le temps moyen de parcours entre deux aéroports excède de peu une heure, ce qui veut dire qu'il est d'environ une demi-heure pour les passagers qui se trouvent à mi-chemin de l'itinéraire le plus rapide. Ceci reste bien évidemment nettement en deçà des limites fixées par l'Autorité de l'aviation civile.

Les résultats de ces trois analyses de l'hinterland des aéroports donnent à penser que les aires de provenance des passagers se chevauchent largement au Royaume-Uni et que le secteur aéroportuaire paraît, dans ce contexte, présenter une structure potentiellement concurrentielle (ce qui limite le produit moyen que les compagnies aériennes peuvent espérer tirer de la vente des billets et conditionne par ce canal la fixation des prix dans les contrats négociés). Le marché présentera évidemment un certain degré de différenciation : tous les aéroports n'ont pas les infrastructures nécessaires aux vols long-courriers (même si un nombre étonnamment élevé d'entre eux les ont), les heures d'ouverture de certains d'entre eux sont limitées pour des raisons environnementales et le trafic fret se concentre sur quelques aéroports seulement<sup>15</sup>. Le marché britannique des services aéroportuares paraît néanmoins fortement, quoique qu'imparfaitement, concurrentiel, à la seule exception éventuellement du sous-marché des liaisons internationales sur lequel London Heathrow a imposé sa domination<sup>16</sup>.

## 6. PERFORMANCES FINANCIÈRES

Si le secteur aéroportuaire britannique est hautement concurrentiel (à tout le moins ailleurs qu'à Londres et en Écosse où BAA occupe une position dominante), les aéroports ont un pouvoir de marché limité et tendent plutôt à subir les prix du marché, notamment quand il s'agit de négocier des contrats en vue d'attirer des nouveaux trafics. Si, en revanche et comme les idées reçues veulent le faire croire, les aéroports ont des coûts fixes très élevés et peuvent donc faire l'objet d'économies de densité (et de prétendues économies d'échelle) importantes, cette concurrence ne peut que rendre les aéroports à faible volume de trafic (et peut-être même ceux qui sont moins petits) déficitaires. Cette conviction, répandue dans plusieurs pays d'Europe continentale, que la concurrence ramène les prix moyens sous le niveau des coûts moyens pour beaucoup d'aéroports a eu pour conséquence que le développement du secteur aéroportuaire a été planifié au lieu d'être mu par les mécanismes du marché.

L'analyse des statistiques des performances financières des aéroports britanniques établies par le *Centre for Regulated Industries* de l'Université de Bath a permis de déterminer si les aéroports exposés à la concurrence sont généralement déficitaires (ou si les aéroports sont à ce point différenciés et la concurrence à ce point imparfaite que les profits sont excessifs). Quoique ces chiffres aient le grand avantage d'avoir été calculés sur la base de normes comptables (britanniques) cohérentes, leur utilisation ne va pas sans quelques problèmes. Le premier tient au fait qu'il est difficile de comparer les chiffres d'une année à l'autre parce que des normes comptables changent<sup>17</sup>. Par ailleurs, et ce problème est plus sérieux, les chiffres fournis d'année en année par les aéroports couvrent des périodes différentes, de 9, 12 ou 15 mois en l'occurrence. Il s'y ajoute, en troisième lieu, que les règles d'amortissement varient d'un aéroport à l'autre et qu'il existe, enfin, deux jeux de comptes dont l'un est destiné à la fédération des entreprises et l'autre est envoyé à l'Autorité de l'aviation civile à des fins réglementaires. Ces deux jeux de comptes sont pour leur plus grande part identiques, mais présentent quand même quelques différences. L'analyse ci-après se fonde sur les chiffres de 2005-2006 transmis à la fédération des entreprises qui ont ceci de bien que tous les aéroports les ont calculés sur une période de 12 mois.

Les 27 aéroports qui ont fourni des données financières vont de Southend, à l'Est de Londres, dont le chiffre d'affaires est légèrement inférieur à 1 million de GBP à London Heathrow dont les ventes annuelles excèdent 1 milliard de GBP<sup>18</sup>. Le classement de ces aéroports par ordre de grandeur accuse une certaine discontinuité : les quatre aéroports d'Heathrow, Gatwick, Stansted et Manchester sont beaucoup plus grands que les 23 autres, mais n'ont pas été retenus dans l'analyse ci-après, parce qu'ils sortent à ce point du lot, qu'ils ont été soumis à un régime de contrôle des prix en 2005-2006<sup>19</sup> et que les performances financières des petits et moyens aéroports présentent plus d'intérêt. Le chiffre d'affaires des aéroports restants oscille ainsi entre 5 et 111 millions de GBP.

Le **Tableau 5** donne, pour les 23 aéroports, le chiffre d'affaires, le bénéfice/déficit d'exploitation (après amortissement), le bénéfice/déficit net (après déduction supplémentaire des taxes et intérêts), le bénéfice net exprimé en pour cent du chiffre d'affaires et le bénéfice net exprimé en pour cent des actifs fixes (sauf pour Coventry exclu pour cause d'anomalie des données). Ces données concernent toutes les activités exercées par les aéroports en cause, y compris donc celles que les comptes économiques réglementaires disent ne pas être liées à l'exploitation.

Les données montrent qu'en 2005-2006, les 23 aéroports ont été presque tous bénéficiaires et que deux d'entre eux seulement, à savoir Blackpool (6.3 millions de GBP de chiffre d'affaires) et Durham Tees Valley (10.8 millions de GBP de chiffre d'affaires) ont enregistré une perte d'exploitation et un déficit net général<sup>20</sup>. Coventry, dont le chiffre d'affaires est de 14.1 millions de GBP, a également enregistré une perte d'exploitation, mais a réalisé un bénéfice net, tandis que Cardiff, dont le chiffre d'affaires monte à 22.1 millions de GBP, a réalisé un bénéfice d'exploitation qualifiable de considérable par rapport à son chiffre d'affaires, mais enregistré une perte nette totale<sup>21</sup>. Humberside fait également état d'une perte nette sur un chiffre d'affaires plus modeste de 10.9 millions de GBP<sup>22</sup>.

Les quelques aéroports à faire état de pertes sont parmi les plus petits, mais sept autres aéroports appartenant à la même catégorie de chiffre d'affaires (22 millions de GBP au maximum) ont réalisé et un bénéfice d'exploitation et un bénéfice net. Comme ces sept aéroports comprennent le plus petit de tous, celui de Southend, il est permis d'affirmer qu'un chiffre d'affaires modeste ne semble pas faire en soi obstacle à la rentabilité. Étant donné par ailleurs que la marge bénéficiaire et le rapport des actifs fixes au chiffre d'affaires semblent augmenter avec le chiffre d'affaires, il est permis d'affirmer que le bénéfice d'exploitation exprimé en pour cent des actifs fixes, indicateur approximatif de la rentabilité du capital employé, n'est pas très étroitement lié au chiffre d'affaires (voir **Figure 2**).

La rentabilité des actifs fixes est la meilleure dans les aéroports qui occupent les échelons médians de l'échelle des chiffres d'affaires, mais les chiffres de la **Figure 2** ne donnent pas à penser pour autant que les petits et les moyens aéroports sont incapables d'arriver à un niveau décent de rentabilité des actifs fixes. Le rapport du bénéfice d'exploitation aux actifs fixes est ainsi supérieur à 32 pour cent pour un aéroport aussi modeste que celui de Biggin Hill. Il est très vraisemblable que ces aéroports doivent aussi leurs bonnes performances à la multiplicité des produits qu'ils offrent et aux économies de gamme qui y sont associées.

Les chiffres ne permettent pas non plus de conclure, comme le font les partisans de la doctrine qui fait des aéroports des monopoles naturels, que les bénéfices des aéroports ne peuvent qu'être excessifs en l'absence de contrôle des prix. Le bénéfice moyen (bénéfice d'exploitation exprimé en pour cent des actifs fixes) des 22 aéroports est de 15.3 (ou 10.9 si l'on élimine le plus bas et le plus haut). Ce chiffre est très proche de celui du rendement global enregistré par le secteur non financier britannique en 2005 et 2006. Si l'on pousse la comparaison plus avant, il apparaît que les entreprises britanniques du secteur des services autres que financiers ont enregistré un rendement net moyen de 17.9 pour cent en 2005 et de 19.5 pour cent en 2006, tandis que celles du secteur *manufacturier* arrivaient les mêmes années à 9.1 et 7.8 pour cent, ce qui veut dire que le secteur britannique des aéroports se situe très exactement à mi-chemin entre les deux autres secteurs (**Tableau 6**). La concurrence est donc bien un régulateur très efficace<sup>23</sup>.

## 7. CONCLUSIONS

Il est permis de penser, au vu de ce qui précède, qu'il est possible d'inscrire une politique aéroportuaire nationale dans un cadre concurrentiel. Il n'est absolument pas évident que le secteur est intrinsèquement et naturellement monopolistique et qu'il est donc nécessaire d'en réglementer les prix ou les résultats financiers. Bien au contraire, l'exemple britannique démontre qu'un secteur aéroportuaire peut se mouler dans une structure concurrentielle dans laquelle la concurrence dicte le montant des redevances que les aéroports peuvent réclamer aux compagnies aériennes. Les problèmes qui se sont posés procèdent du fait que l'organisme public compétent, en l'occurrence la British Airports Authority, n'a pas été démantelé lors de sa privatisation au milieu des années 80 et que des aéroports voisins dans deux parties du pays, la région de Londres et l'Écosse, continuent à appartenir à un même propriétaire. La leçon à tirer semble aller de soi.

Il semble toutefois que dans les pays, tels que l'Espagne et le Portugal, où la question de la privatisation des aéroports ou de leur transformation en sociétés commerciales est actuellement à l'ordre du jour, la réglementation économique est considérée comme un corollaire naturel et nécessaire du processus<sup>24</sup>. L'autre approche, c'est-à-dire la restructuration du régime de propriété dans un sens propre à déconcentrer le secteur, afin de le rendre plus concurrentiel et de faire de la concurrence le moteur de son développement, n'est même pas évoquée. La raison en est sans doute que les administrations nationales ne cernent pas, à moins d'avoir pu se familiariser avec les processus, les problèmes de fond soulevés par une réglementation économique même bien conçue<sup>25</sup> (beaucoup de conseillers peuvent avoir égoïstement intérêt à prôner la solution réglementaire : la recherche de réponses à des questions de réglementation rapporte beaucoup aux bureaux de consultants).

Le plus important de ces problèmes réside dans le fait qu'une politique de contrôle des prix peut décourager l'investissement et induire l'érosion de la qualité de service. Dans le premier cas, étant donné que la durée de validité des règles adoptées par l'autorité investie du pouvoir réglementaire ne peut être que limitée (généralement à 5 ans) et que les investissements s'amortissent sur des durées beaucoup plus longues, l'entreprise à laquelle les règles s'appliquent court le risque de voir un successeur (éventuel) de l'autorité en cause revenir sur ces règles et inclinera donc moins à investir<sup>26</sup>. En ce qui concerne la qualité de service, l'entreprise dont les prix sont réglementés peut réduire ses coûts et majorer son profit en rognant sur la qualité, posant ainsi un problème que l'autorité investie du pouvoir de réglementation a du mal à résoudre, parce qu'il est difficile de définir où se situe le niveau optimal de la qualité de service.

L'ironie de cette situation tient au fait que, comme il l'a été rappelé ci-dessus, les aéroports non réglementés apportent d'eux-mêmes la solution à ces problèmes en signant des contrats verticaux à long terme avec leurs compagnies aériennes clientes. Ces contrats procurent, par la longueur de leur durée de validité, aux aéroports l'assurance dont ils ont besoin pour investir dans l'extension de leurs infrastructures et stipulent le niveau de qualité du service que les compagnies escomptent des aéroports. C'est d'ailleurs ainsi que les problèmes comparables se règlent dans la plupart des secteurs économiques régis par les lois du marché<sup>27</sup>. Une réglementation peut au contraire occulter la bonne solution<sup>28</sup>.

Il serait donc préférable que les responsables politiques qui décident de s'intéresser au sort d'un secteur économique renoncent à user d'office des moyens réglementaires pour se demander plutôt si la structure du secteur est de nature à l'ouvrir à une concurrence raisonnable et, dans la négative, si sa restructuration peut le rendre plus concurrentiel. Il semble bien, comme l'étude ci-dessus devrait l'avoir démontré, que la concurrence a été bénéfique au secteur aéroportuaire britannique, qu'elle a dynamisé les aéroports et qu'elle les a libérés du besoin d'aides<sup>29</sup>, tout en permettant aux petits comme aux grands aéroports de réaliser des profits d'un niveau comparable à ceux du secteur non financier britannique : le bilan est plus que satisfaisant.

## NOTES

1. Graham (2008) brosse un excellent tableau du secteur aéroportuaire britannique.
2. Ces chiffres peuvent être consultés sur [www.caa.uk/airportstatistics](http://www.caa.uk/airportstatistics)
3. Pour les (13) aéroports britanniques dont le chiffre d'affaires est inférieur à 30 millions de GBP, le nombre total de passagers explique deux tiers de la variance du chiffre d'affaires.
4. BAA appartient à *Airport Development and Investment Group (ADI)*, une filiale à 100 pour cent de SGP Topco Limited dont Grupo Ferrovial SA détient 61.06 pour cent des actions ordinaires par l'entremise de deux de ses filiales. Les deux autres actionnaires sont Airport Infrastructure Fund LP, géré par la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, qui détient 28.9 pour cent des actions ordinaires et Baker Street Investment PTE Limited, une filiale de GIC Special Investments PTE Limited, qui détient les 10 pour cent restants.
5. Certains contrats sont conclus pour 20 ans.
6. Littlechild (2007) analyse les contrats de même nature conclus dans le secteur de la distribution d'électricité.
7. Cet aperçu se fonde sur le libellé de deux contrats dont l'auteur a connaissance.
8. La compagnie aérienne ne dépend pas nécessairement de la présence d'un aéroport potentiellement concurrent dans la même région. Il convient de souligner une fois encore qu'elle va s'efforcer de maximiser la rentabilité de son capital ailé sur un marché européen élargi.
9. Manchester est aussi une des grandes plates-formes britanniques pour le fret.
10. Commission de la concurrence, 2002, annexe 7.5.
11. Ces compagnies sont dites « autres qu'originelles » plutôt qu'à bas prix, parce qu'easyJet et Ryanair sont les seules à présenter les caractéristiques essentielles des compagnies à bas prix d'origine.
12. Le chiffre est d'environ 80 pour cent pour Stansted et plus proche de 90 pour cent pour London Luton et London Gatwick. La différence entre Stansted et les deux autres aéroports pourrait s'expliquer par le fait que Stansted est dominé par Ryanair dont les billets génèrent une recette moyenne moindre que ceux des compagnies à bas prix

relativement plus présentes à Gatwick et Luton. Les passagers pourraient donc être enclins à accomplir des plus longs trajets pour avoir des billets moins chers.

13. L'Office of Fair Trading, un des deux organismes britanniques compétents en matière de concurrence, a réalisé une étude des aéroports britanniques en 2005-2006 (OFT, 2006). Cette étude l'a amené à demander à la Competition Commission (Commission de la concurrence), le deuxième de ces organismes, de réaliser une étude de marché portant sur l'offre de services aéroportuaires de la BAA, l'opérateur aéroportuaire dominant dans deux régions du Royaume-Uni, afin d'analyser les possibilités d'intensification de la concurrence sur cette partie du marché. Cette étude est encore en cours, mais la Commission de la concurrence a quand même publié son rapport intitulé « *Emerging Thinking* » en avril de cette année. La Commission a l'intention de publier des conclusions intérimaires en août 2008 et son rapport final en mars 2009. Il est dommage que le présent rapport ait dû être établi avant la publication des conclusions intérimaires de la Commission de la concurrence.
14. Cardiff International est le seul aéroport gallois d'importance.
15. Les coûts irrécupérables des équipements spéciaux nécessaires au traitement du fret sont, dans un certain nombre de cas, également protégés par des contrats à long terme.
16. Heathrow se trouve sur ce segment du marché en concurrence avec diverses plates-formes du continent européen.
17. FR17 et FR 21 sont celles qui ont été modifiées le plus récemment.
18. Les résultats des aéroports du groupe Highland et Island contrôlé par l'Exécutif écossais n'ont pas été pris en compte parce qu'ils sont agrégés.
19. Manchester a été dé-désigné et exclu du régime de contrôle des prix en 2008.
20. La perte d'exploitation et le déficit net de Blackpool sont quasi identiques, parce qu'il n'y a pas eu de mouvement enregistré sur le poste « Taxes » et quasi pas de mouvement sur le poste « Intérêts ».
21. La perte nette de Cardiff est imputable à une charge fiscale exceptionnellement lourde.
22. La perte nette d'Humberside est imputable au paiement d'intérêts importants.
23. Il vaut peut-être la peine de signaler qu'une étude de 50 aéroports européens, pour la plupart publics, réalisée par SH&E (2006) a chiffré le rendement moyen de leur capital à 4.6 pour cent.
24. Gillen et Niemeier (2008) brossent un excellent tableau d'ensemble du secteur aéroportuaire européen.
25. Au Royaume-Uni, les services d'intérêt public ont pris la forme du modèle « RPI-/+X » de contrôle des prix qui a été mis au point pendant les années 90 et est généralement jugé supérieur à la réglementation du taux de rentabilité qui l'a précédé, parce qu'il incite à l'amélioration de l'efficacité économique (en raison notamment de son orientation

prospective). Le modèle générique a comme caractéristique importante de prévoir un processus de révision périodique, de s'appuyer sur une approche analytique articulée autour des actifs réglementaires qui intègrent les investissements (passés) amortis et les investissements programmés et de définir un processus de détermination du rendement permis des actifs réglementaires. Ces actifs réglementaires, le rendement permis et les coûts d'exploitation rationnels servent de base au calcul des prix, calés sur l'indice des prix à la consommation, qui pourront être pratiqués à l'avenir, habituellement pendant une période de 5 années (d'où la formule « RPI-/+X »). Plusieurs variantes de cette approche en reprennent l'essentiel, mais font varier le poids attribué à différents éléments à des moments différents selon le secteur concerné (dans le cas par exemple des aéroports, il peut y avoir des recettes des boutiques à prendre en compte).

26. Certains arguments amènent au contraire à penser que les aéroports soumis à un régime de contrôle des prix pourraient sur-investir. A cela s'ajoute encore la question du coût approprié du capital. D'aucuns allèguent que l'approche classique qui définit le coût moyen pondéré du capital par référence à des actifs partiellement financés par l'emprunt et à un programme de dépenses d'équipement financées sur fonds propres n'incite pas suffisamment à la mobilisation des fonds propres (surtout si, comme c'est le cas pour de grands aéroports tels qu'Heathrow, les rendements d'échelle sont dégressifs).
27. Une simple coïncidence veut qu'au moment même où le présent rapport était rédigé, le *Financial Times* (du 3 juillet 2008) annonçait que Scottish Coal, l'Office des houillères d'Écosse, était convenu de vendre quelque 2 millions de tonnes de charbon par an, soit la moitié de sa production actuelle, à Scottish Power, le producteur écossais d'électricité, pour alimenter ses deux centrales à charbon ... et que le charbon serait vendu à un prix tenu secret qui donnait, aux dires de Scottish Coal, aux deux parties l'assurance dont elles ont besoin pour ouvrir des nouvelles mines et construire des nouvelles centrales.
28. L'aéroport londonien de Luton ajoute un petit grain de sel au propos. EasyJet, un de ses clients importants, avait essayé au moment où il s'est installé sur l'aéroport de le faire soumettre à un régime de contrôle des prix. N'y étant pas parvenu, easyJet a alors négocié avec l'aéroport un contrat à long terme qui lui offre des conditions plus intéressantes que celles du tarif publié.
29. L'exception est constituée par les aéroports du Groupe Highland and Island que l'Exécutif écossais subventionne pour des raisons sociales.

## TABLEAUX ET FIGURES

Tableau 1

### Chiffre d'affaires et trafic des aéroports britanniques en 2005-2006

	Chiffre d'affaires (milliers de GBP)	Vols passagers, fret et postaux <sup>a</sup>	Autres vols <sup>b</sup>
Londres Heathrow	1 195 400	472 954	5 981
Londres Gatwick	361 500	254 004	9 058
Manchester	290 553	217 396	16 421
Londres Stansted	176 500	180 729	15 465
Birmingham	111 109	113 668	9 731
Glasgow	82 615	97 610	13 296
Édimbourg	77 381	117 312	9 808
Londres Luton	77 021	87 690	20 203
Newcastle	51 360	55 164	23 798
Nottingham East Midlands	50 566	56 224	24 490
Bristol	49 619	59 854	20 670
London City	40 180	61 179	9 733
Aberdeen	33 954	94 665	17 851
Belfast International	31 206	43 780	37 093
Liverpool	28 799	43 312	37 347
Cardiff	22 103	20 689	22 337
Southampton	22 022	45 109	13 351
Leeds Bradford	21 023	36 330	31 641
Exeter	17 707	14 481	40 572
Bournemouth	14 440	14 041	69 600
Coventry	14 123	13 951	54 134
Norwich	12 089	20 894	30 145
Humberside	10 934	11 342	25 996
Durham Tees Valley	10 834	53 532	52
London Biggin Hill	6 892	4 834	62 666
Blackpool	6 333	13 028	61 985
Southend	4 973	1 548	47 798

Source : Centre for Regulated Industries, *Airport Statistics 2005/6*, Annexes D1 et B2.

a Trafic passagers, fret et postal assuré sur des bases commerciales.

b Vols d'essai et d'entraînement, vols d'aéroclubs, vols militaires et vols privés.

Tableau 2

Régime de propriété des principaux aéroports britanniques (2007)

	Propriétaire actuel	Participation du secteur privé (%)	Privatisation	
			Date	Reventes <sup>a</sup>
Aberdeen	ADI (BAA)	100	1987	1
Belfast City	Ferroviai	100	s.o.	1
Belfast International	ACDL	100	1994	2
Birmingham	Autorités locales/Autorité aéroportuaire de Dublin/Macquarie Airports/salariés	51	1997	
Bristol	Ferroviai/Macquarie Airports	100	1997	
Cardiff	ACDL	100	1995	1
Édimbourg	ADI (BAA)	100	1987	
Glasgow	ADI (BAA)	100	1987	2
Leeds Bradford	Bridgepoint	100	2007	
Liverpool	Peel Holdings	100	1990	
Londres City	AIG / GE/ Crédit Suisse	100	s.o.	2
Londres Gatwick	ADI (BAA)	100	1987	1
Londres Heathrow	ADI (BAA)	100	1987	1
Londres Luton <sup>b</sup>	ACDL	100	1998	1
Londres Stansted	ADI (BAA)	100	1987	1
Manchester	Autorités locales	0	s.o.	
Newcastle	Aéroport de Copenhague	49	2001	
Nottingham East Midlands	Groupe Aéroport de Manchester	0	1993	1
Prestwick	Infratil Ltd	100	1987	2
Southampton	ADI (BAA)	100	1961	2

Source : Adapté de Graham, 2008. La liste englobe tous les aéroports britanniques qui ont traité plus de 1 million de passagers en 2005.

s.o. = sans objet.

- a Les « reventes » chiffrent le nombre de changements de propriétaire depuis la première privatisation ou la première vente dans le cas de Belfast City et Londres City.
- b Concession de 30 années. L'aéroport reste la propriété des autorités locales.

Tableau3

Bases de quatre compagnies autres qu'originelles (Été 2008)

	easyJet	Flybe	Ryanair	Jet 2
Belfast				
-Belfast City		x	x	
-Belfast International	x			x
Birmingham		x	x	
Blackpool				x
Bournemouth			x	
Bristol	x		x	
Édimbourg	x		x	x
Exeter		x		
Glasgow				
-Prestwick			x	
-Renfrew	x			
Leeds Bradford				x
Liverpool	x		x	
Londres				
-Gatwick	x			
-Luton	x		x	
-Stansted	x		x	
Manchester	x	x		x
Newcastle	x			x
Nottingham East Midlands	x		x	
Southampton		x		

**Tableau 4**  
**Temps de parcours (heures et minutes) entre aéroports voisins**

	BHX	BLK	BOH	BRS	CWL	DSA	EMA	EXT	HUY	LBA	LCY	LGW	LHR	LPL	LTN	MAN	MME	NCL	NWI	SOU	STN	
BHX							0.48								1.26	1.34						
BLK										1.44				1.14		1.01						
BOH																				0.42		
BRS					1.23			1.17														
CWL					1.23																	
DSA							1.22		0.48	1.20						1.44						
EMA	0.48						1.22															
EXT								1.17														
HUY							0.48			1.32												
LBA		1.44					1.20		1.32							1.06	1.29					
LCY												1.01	0.44								0.47	
LGW											1.01		0.44		1.14						1.28	1.19
LHR											0.44	0.44			0.40						1.08	1.09
LPL		1.14														0.44						
LTN	1.26											1.14	0.40								1.37	1.01
MAN	1.34	1.01					1.44			1.06				0.44								
MME										1.29												
NCL																		1.04				
NWI																						2.12
SOU			0.42									1.28	1.08		1.37							
STN											0.47	1.19	1.09		1.01							2.12

BHX: Birmingham    BLK: Blackpool    BOH: Bournemouth    BRS: Bristol    CWL: Cardiff    DSA: Doncaster    EMA: Nottingham  
 EXT: Exeter    HUY: Humberside    LBA: Leeds Bradford    LCY: London City    LGW: Gatwick    LHR: Heathrow    LPL: Liverpool  
 LTN: Luton    MAN: Manchester    MME: Durham Tees Valley    NCL: Newcastle    NWI: Norwich    SOU: Southampton    STN: Stansted

Tableau 5

Bilan financier des petits aéroports britanniques (2005-2006)

	Chiffre d'affaires (milliers de GBP)	Bénéfice/déficit d'exploitation (milliers de GBP)	Bénéfice/déficit net (milliers de GBP)	Bénéfice d'exploitation en % du C.A.	Bénéfice d'exploitation en % des actifs
Birmingham	111 109	35 477	19 458	31.9	9.9
Glasgow	82 615	25 789	15 153	31.2	10.0
Édimbourg	77 381	31 381	18 335	40.6	12.1
Londres Luton	77 021	12 878	5 643	16.7	13.5
Newcastle	51 360	19 072	15 309	37.1	10.9
Nottingham East Midlands	50 566	15 804	7 433	31.3	25.8
Bristol	49 619	25 344	23 465	51.1	33.7
Londres City	40 180	7 587	6 024	18.9	164.8
Aberdeen	33 954	10 944	8 715	32.2	11.1
Belfast International	31 206	9 436	4 700	30.2	7.9
Liverpool	28 799	18 336	20 606	63.7	17.7
Cardiff	22 103	5 953	-2 188	26.9	7.8
Southampton	22 022	8 791	5 941	39.9	9.6
Leeds Bradford	21 023	1 357	571	6.5	2.9
Exeter	17 707	1 019	32	5.8	6.1
Bournemouth	14 440	2 951	1 513	20.4	5.6
Coventry	14 123	-1 739	1 415	-12.3	n.d.
Norwich	12 089	563	71	4.7	2.3
Humberside	10 934	642	-751	5.9	2.2
Durham Tees Valley	10 834	-2 715	-1 242	-25.1	-9.8
Londres Biggin Hill	6 892	391	246	5.7	32.1
Blackpool	6 333	-2 953	-2 952	-46.6	-46.4
Southend	4 973	137	118	2.8	7.1

Source : Centre for Regulated Industries, *Airport Statistics 2005/6*, Annexe D.

n.d. = non disponible.

Note : Les systèmes d'amortissement accusent quelques différences qui pourraient influencer sur les chiffres de la colonne « Bénéfice d'exploitation en % des actifs ».

**Tableau 6**

**Rendement net (%) des aéroports et du secteur non financier britanniques (2005-2006)**

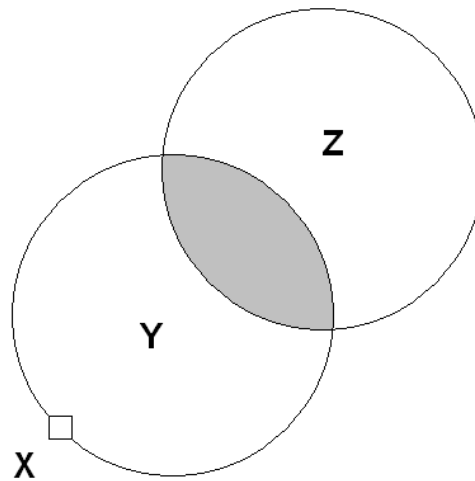
Aéroports <sup>a</sup>	2005-2006	
	15.2 (10.9 <sup>b</sup> )	
	2005	2006
Secteur des services non financiers	17.9	19.5
Secteur manufacturier	9.1	7.8
Toutes entreprises privées non financières	14.0	14.5

Source : Office national de statistiques et calculs de l'auteur.

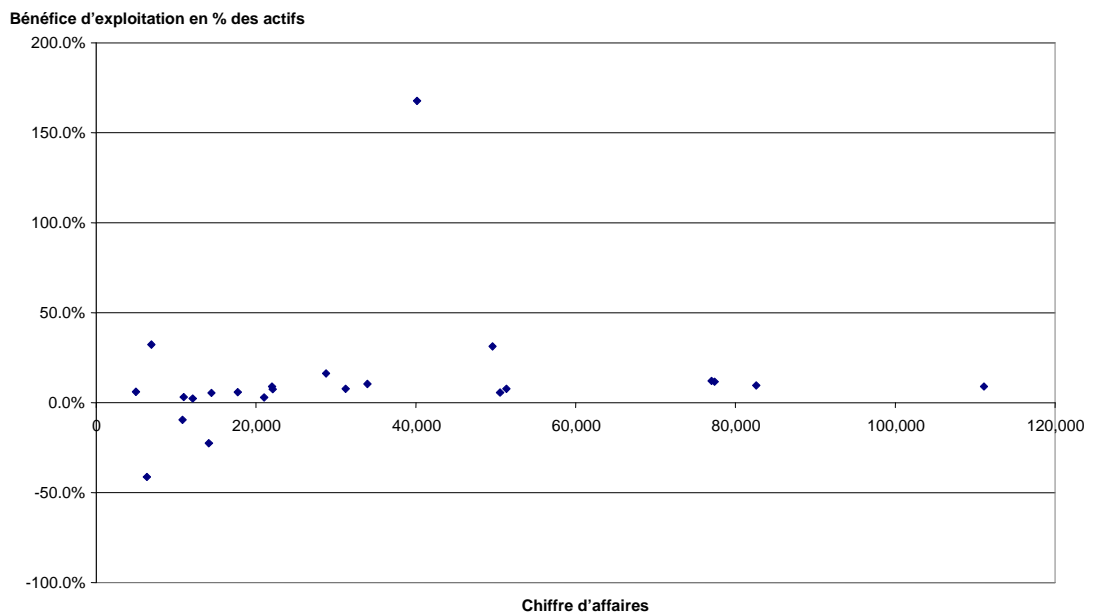
A Aéroports énumérés dans le Tableau 5.

B Hors éléments atypiques.

**Figure 1**  
**Concurrence et hinterlands**



**Figure 2**  
**Rapport du bénéfice d'exploitation en % des actifs au chiffre d'affaires**



## RÉFÉRENCES

Civil Aviation Authority (2006) *Airport Regulation: Price Control Reviews – Initial Proposals for Heathrow, Gatwick and Stansted Airports*, décembre, CAA, Londres.

Competition Commission (2002) *Manchester Airport PLC: A Report on the Economic Regulation of Manchester Airport PLC*, CC, Londres.

Competition Commission (2008) *BAA Market Investigation: Emerging Thinking* (avril), CC, Londres.

Condie, S., (2004) Powerful Customers: Working with the Airlines in Vass, P. (Ed), *The Development of Airports Regulation-A Collection of Reviews*, CRI, School of Management, Université de Bath.

CRI, (2006) Statistical Series: The UK Airports Industry, *Airport Statistics 2005/6*, CRI, School of Management, Université de Bath.

Gillen, D. et Niemeier, H-M. (2008) 'The European Union: Evolution of Privatisation, Regulation, and Slot Reform' in C. Winston and G. De Rus, *Aviation Infrastructure Performance: A Study in Comparative Political Economy*, Brookings Institute, Washington DC.

Graham, A., (2001) *Managing Airports: an International Perspective*, Butterworth Heinemann, Oxford.

Graham, A., (2008) 'Airport Planning and Regulation in the United Kingdom' in C. Winston and G. De Rus, *Aviation Infrastructure Performance: A Study in Comparative Political Economy*, Brookings, Washington DC.

Littlechild, S. C., (2007) Beyond Regulation in C. Robinson (ed), *Utility Regulation and Competitive Markets*, Edward Elgar, Cheltenham.

Office of Fair Trading (2006) 'UK Airports: Report on the Market Study and Proposed Decision to Make a Market Investigation Reference', *OFT 882*, Londres.

Starkie, D. (2002) 'Airport Regulation and Competition', *Journal of Air Transport Management*, 8, 63-72.

Starkie, D. (2008) *Aviation Markets: Studies in Competition and Regulatory Reform*, Ashgate, Aldershot/IEA, Londres.