

**UNIVERSITÉ D'AIX-MARSEILLE FACULTÉ DE DROIT ET DE
SCIENCE POLITIQUE**

PÔLE TRANSPORTS

**CENTRE DE DROIT MARITIME ET DES TRANSPORTS OU
INSTITUT DE FORMATION UNIVERSITAIRE ET DE
RECHERCHE DU TRANSPORT AÉRIEN**

**LA CONNAISSANCE DES PASSAGERS
AÉROPORTUAIRES**

**Mémoire pour l'obtention du
Master 2 Droit et Management du Transport Aérien**

Par

Claire VAQUETTE

Sous la direction de M. le professeur Jean-François GUITARD

Année universitaire 2018-2019

REMERCIEMENTS

Je souhaite tout d'abord remercier monsieur Jean-François Guitard, mon directeur de mémoire et maître d'alternance, pour son accompagnement tout au long de l'année. Sa bienveillance et sa disponibilité m'ont permis de travailler le mémoire dans des conditions idéales. Ses conseils ont été très précieux pour l'avancée de ce travail. Je suis aussi très reconnaissante du sujet qu'il m'a confié car celui-ci a éveillé ma curiosité et m'a fortement intéressée.

Mes remerciements vont également vers monsieur Valéry Sawosik qui m'a aidée à obtenir des entretiens avec des personnes de l'aéroport auprès de qui j'ai pu poser mes diverses questions. Je remercie donc madame Delphine Le Sec'h, madame Inès Fortune Brun, monsieur Patrick Peyrache et monsieur Alain Simard.

Je tiens ensuite à remercier ma directrice de master, madame Julie Laborde Dit Bouriat, pour son écoute attentive et sa disponibilité.

Je remercie Marie-Frédérique Vaquette, ma maman, pour la relecture de mon mémoire, et plus largement ma famille pour son soutien et son aide précieuse.

Enfin, mes remerciements vont vers mes camarades de master pour le soutien que nous nous sommes apportés tout au long de l'année.

SOMMAIRE

Partie 1 : à la conquête du passager aéroportuaire : un intérêt majeur pour l'aéroport..... 12

Titre 1 : Du développement réseau à la conquête du passager aéroportuaire13

Chapitre 1 : le développement réseau : un intérêt primaire accordé au Business to Business..... 13

Chapitre 2 : la conquête progressive du passager aéroportuaire : la prise en compte du Business to Client..... 26

Titre 2 : la montée en puissance des revenus extra-aéronautiques30

Chapitre 1 : l'étendue limitée des recettes aéronautiques 32

Chapitre 2 : le développement progressif des revenus extra-aéronautiques 42

Partie 2 : le marketing aéroportuaire au service d'une meilleure connaissance des passagers 54

Titre 1 : A la conquête du passager : le développement des outils du marketing aéroportuaire.....55

Chapitre 1 : les aspects juridiques du marketing aéroportuaire : la protection des données..... 55

Chapitre 2 : les outils au service du marketing aéroportuaire..... 61

Titre 2 : l'évolution du marketing aéroportuaire : le digital au service des aéroports71

Chapitre 1 : les limites des outils traditionnels du marketing aéroportuaire..... 72

Chapitre 2 : le digital : un outil en plein essor au service du marketing aéroportuaire..... 74

TABLE DES ABRÉVIATIONS

ACI	Airport Council International
ASQ	Airport Service Quality
B to B	Business to Business
B to C	Business to Consumer
BSP	Billing Settlement Plan
BIPE	Bureau d'Information et de Prévisions Économiques
CE	Communautés européennes
CNIL	Commission nationale de l'informatique et des libertés
Cocoeco	Commission consultative économique
DGAC	Direction Générale de l'Aviation Civile
GDS	Global Distribution System
IATA	International Air Transport Association
LGV	Ligne grande vitesse
MIDT	Marketing Information Data Tapes
OACI	Organisation de l'Aviation Civile Internationale
OAG	Official Airline Guide
RGPD	Règlement Général sur la Protection des Données
TGV	Train à grande vitesse
TOD	True Origin and Destination
UAF	Union des Aéroports français
UDT	Unité de trafic

INTRODUCTION

« Le désir du vol est une idée qui nous vient de nos ancêtres, lesquels, aux temps préhistoriques, dans leurs épuisants voyages au travers des terres sans traces, regardaient avec envie les oiseaux planer librement à travers l'azur, à pleine vitesse, au-dessus de tout obstacle, sur la route infinie du ciel »¹.

Au travers de cette citation, Wilbur Wright, célèbre pionnier de l'aviation, affirme que l'idée de voler a traversé les esprits de toute génération ayant vécu sur terre. Aurait-on ainsi pensé possible le premier vol motorisé d'un aéronef le 17 décembre 1903 ? Aurait-on imaginé Louis Blériot effectuer la première traversée de la manche en 1909 en aéroplane ? Aurait-on envisagé qu'un passager puisse prendre place à bord d'un aéronef le 1^{er} janvier 1914, inaugurant le tout premier vol commercial ?² Mais surtout, qui aurait pu affirmer qu'aujourd'hui, il existerait plus de 1000 compagnies aériennes, environ 27 000 aéronefs, des milliers d'infrastructures aéroportuaires pour les accueillir et des millions de vols commerciaux chaque année ?

L'aviation commerciale est née il y a une centaine d'années et l'on peut d'ores et déjà affirmer qu'elle a été l'objet de nombreuses évolutions. Aujourd'hui, trois mots dominant ce mode de transport : libéralisation, démocratisation, concurrence. Toutefois, cela n'a pas toujours été le cas. En effet, aux origines de l'aviation, l'aéronef était appréhendé comme un objet militaire³. L'activité, qui se développe pendant la première guerre mondiale, est alors perçue comme une activité de défense nationale. C'est d'ailleurs le ministre de la défense qui en a la charge jusqu'à la fin de la seconde guerre mondiale. Mais dès la fin des années vingt, on découvre qu'il est possible d'utiliser l'aéronef à d'autres fins. C'est ainsi que l'aviation commerciale est née et comptabilise aujourd'hui plus de quatre milliards de passagers par an.

Ainsi, l'aviation a pris un tournant majeur pour devenir l'un des modes de transports les plus efficaces au monde. Le besoin de réglementer cette activité s'est fait sentir rapidement. Les États souhaitent coopérer ensemble et la première convention internationale multilatérale est signée à Paris le 13 octobre 1919. Elle entre en vigueur en 1922 avec vingt-sept ratifications. Les États-Unis, n'y ayant pas pris part, décident de la concurrencer en rédigeant la même convention mais pour le continent américain, en

¹ Citation de Wilbur WRIGHT, pionnier américain de l'aviation

² Article de F. GLISZCZYNSKI, « Il y a 100 ans naissait l'aviation commerciale, et ça coûtait cher », *La Tribune*, 31 décembre 2013

³ Sur la base des notes prises au cours de L. GRARD, Professeur de Droit aérien, université de Bordeaux, 2017/2018

1928⁴. Toutefois, les évolutions sont telles que l'on comprend rapidement l'importance de construire « *un droit global de l'aviation internationale* »⁵. C'est ainsi que deux textes à portée universelle vont être adoptés, à savoir la convention de Varsovie du 12 octobre 1929, mais surtout la convention de Chicago du 7 décembre 1944 constituant la base du droit positif aérien⁶. Cette dernière est celle qui a permis de mettre en place une véritable communauté aérienne internationale avec la création de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI). On souhaite sécuriser cette nouvelle activité aérienne en expansion et la régler de manière internationale.

Par la suite, les réglementations se sont succédées, permettant d'envisager tous les aspects de l'aviation commerciale. Mais l'activité est en perpétuelle évolution et à partir des années soixante-dix, le contexte change. On assiste à un mouvement en faveur de la démocratisation du transport aérien avec notamment la prise en compte des vols charter. C'est ainsi que des agences de voyage passent des contrats, « *contrats par lesquels une personne morale va réserver tout ou partie de la capacité d'un appareil d'une compagnie aérienne afin que cette dernière assure le transport de passagers moyennant un prix débattu entre elles* »⁷. Ces vols saisonniers, qui sont effectués à la demande, viennent alors concurrencer les vols réguliers.

Une autre évolution intervient avec la montée en puissance du « Low cost » à la fin des années soixante-dix. On voit apparaître des compagnies aériennes à bas prix proposant des vols aux tarifs très accessibles. Généralement, les opérateurs vont utiliser les aéroports secondaires pour diminuer leurs coûts et faire payer aux passagers toutes les prestations supplémentaires proposées. Southwest Airlines, compagnie américaine créée en 1971, est considérée comme la première compagnie Low cost.

Ainsi, tous ces éléments favorisent l'émergence d'une concurrence entre opérateurs. La demande est de plus en plus forte et on découvre qu'il peut y avoir une élasticité de l'offre grâce au développement de nouveaux modèles⁸. Certains États se disent qu'il est temps de réformer le modèle juridique du commerce aérien international. C'est ainsi qu'intervient l'ère de la déréglementation, initiée aux États-Unis. Il s'agit d'un « *transfert de responsabilité des organismes gouvernementaux vers les directions des compagnies aériennes se caractérisant notamment par une libéralisation de l'accès aux*

⁴ Sur la base des notes prises au cours de L. GRARD, Professeur de Droit aérien, université de Bordeaux, 2017/2018

⁵ Sur la base des notes prises au cours de L. GRARD, Professeur de Droit aérien, université de Bordeaux, 2017/2018

⁶ Sur la base des notes prises au cours de L. GRARD, Professeur de Droit aérien, université de Bordeaux, 2017/2018

⁷ Sur la base des notes prises au cours de J. LABORDE DIT BOURIAT, université d'Aix-Marseille, 2018/2019

⁸ Sur la base des notes prises au cours de L. GRARD, Professeur de Droit aérien, université de Bordeaux, 2017/2018

marchés du transport aérien, une multidésignation des compagnies et une totale liberté en matière de tarifs et de capacité »⁹.

Ainsi, le 24 octobre 1978, est signé le « Airline Deregulation Act » permettant d'ouvrir le secteur « *aux forces concurrentielles du marché* »¹⁰. La concurrence s'installe rapidement entre les opérateurs dont le nombre augmente considérablement. Les prix sont en baisse, les systèmes informatisés de réservation font leur apparition. Toutefois, les effets de la libéralisation ne sont pas tous bénéfiques puisqu'un certain nombre de compagnies va disparaître, ne résistant pas à cette ère nouvelle. D'autres vont au contraire réussir à se retrouver en situation d'oligarchie, exerçant un contrôle sur l'essentiel des parts du marché¹¹.

Ce mouvement de libéralisation va s'installer progressivement en Europe à partir de la fin des années quatre-vingt. C'est l'arrêt « Nouvelle-Frontière » du 30 avril 1986 qui marque un tournant puisqu'il est énoncé que le droit de la concurrence s'applique désormais au droit aérien. S'ensuit alors une période d'acclimatation. Des accords « d'open sky »¹² sont conclus dès 1992 avec les États-Unis. On rentre dans l'ère de la liberté économique aérienne¹³. Toutefois, il est important que l'Union européenne parle d'une seule et même voix, et c'est pour cela qu'elle décide de négocier avec les États-Unis, donnant lieu à l'accord du 1^{er} avril 2007. La libéralisation devient totale au sein de l'Union européenne. Désormais, n'importe quelle compagnie aérienne peut entrer dans l'Union par n'importe quelle porte d'entrée.

Ainsi, la concurrence aérienne est totale au sein de l'Union européenne. Elle entraîne des changements majeurs. Le contexte change. Le trafic est en hausse, tout comme le nombre de compagnies aériennes. Des alliances se forment entre opérateurs. La démocratisation de ce mode de transport a permis une meilleure accessibilité à une clientèle plus large et plus hétérogène. Finalement, ce modèle concurrentiel a déteint sur le modèle aéroportuaire. En effet, les aéroports sont les infrastructures qui permettent d'accueillir ce trafic et ils ont vu en ce changement, l'opportunité de se développer eux-mêmes. Tout gestionnaire souhaite profiter de ce contexte pour dynamiser son complexe aéroportuaire. Ainsi, les aéroports prennent part à leur tour à cet environnement concurrentiel. Il faut se montrer compétitif. L'objectif est d'attirer les compagnies

⁹ Article d'E. BALBIN, « la dérèglementation du transport aérien aux États-Unis et en Europe », *OEST, Synthèse*, Juin 1994

¹⁰ Compte-rendu de J. VARLET, « la dérèglementation du transport aérien et ses conséquences sur les réseaux et sur les aéroports », Armand Colin, *Annales de Géographie*, n°593-594, 1997, p.20

¹¹ Compte-rendu de J. VARLET, « la dérèglementation du transport aérien et ses conséquences sur les réseaux et sur les aéroports », Armand Colin, *Annales de Géographie*, n°593-594, 1997, p.206

¹² « ciels ouverts »

¹³ Sur la base des notes prises au cours de L. GRARD, Professeur de Droit aérien, université de Bordeaux, 2017/2018

aériennes et de les inciter à desservir le territoire. Il faut accroître la notoriété de l'aéroport et pour ce faire, il faut pouvoir proposer une diversité de destinations attractives, mais également améliorer la qualité de service.

Les aéroports l'ont compris, une nouvelle ère se dessine. Il est important de saisir l'opportunité qui se présente à eux. La clientèle ne demande qu'à voyager. Elle a le choix de la compagnie et de la destination. Le gestionnaire souhaite alors faire en sorte que le passager privilégie son aéroport comme point au départ. Le passager aéroportuaire devient donc l'élément clé de ce développement.

La connaissance du passager aéroportuaire est devenue un enjeu majeur du 21^{ème} siècle. Il est primordial de définir le sujet avant d'analyser ses enjeux. Ainsi, le passager peut être défini de manière globale comme une « *personne qui emprunte un moyen de transport sans en assurer la marche* »¹⁴. Dès lors qu'un individu souhaite se rendre dans un lieu, sans utiliser un moyen de locomotion personnel, il devient passager du mode de transport choisi. Il a à sa disposition une multitude de choix possibles : transport maritime, transport ferroviaire, transport routier, transport aérien, etc. Chaque mode de transport se différencie par le type de machine utilisé. Par ailleurs, il aura besoin d'une infrastructure pour l'accueillir qui sera elle-aussi propre à ce mode de transport. A titre d'exemple, le transport aérien est assuré par l'aéronef. L'aéroport sert de base au décollage et à l'atterrissage de l'appareil. Ainsi, le passager qui emprunte ce mode de transport est considéré comme un passager aérien. Plus spécifiquement, il sera aux yeux de l'aéroport, un passager aéroportuaire.

Ce dernier appartient à la catégorie des clients de l'aéroport. Généralement, on considère que celui-ci a deux principaux types de clients : les compagnies aériennes et les passagers. Ils n'ont pas les mêmes attentes vis-à-vis de l'infrastructure, même si l'objectif commun est de pouvoir utiliser l'avion dans des conditions idéales. Toutefois, ce ne sont pas les seuls clients puisque l'on peut intégrer dans cette catégorie, les « *meeters and greeters* »¹⁵, c'est-à-dire les personnes qui viennent à l'arrivée chercher les passagers qu'ils connaissent, mais également les « *well-wishers* », c'est-à-dire les personnes accompagnant les passagers au départ. Certes, ils ne représentent qu'un faible pourcentage des clients de l'aéroport mais il ne faut pas les dédaigner. Ils sont amenés à attendre donc à éventuellement consommer dans les commerces situés avant les contrôles de sécurité¹⁶. Autres clients non-négligeables de l'infrastructure aéroportuaire, les employés¹⁷. Il peut paraître surprenant de les classer dans la catégorie des clients mais il

¹⁴ Définition de « passager » du dictionnaire Larousse

¹⁵ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.60

¹⁶ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.60

¹⁷ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.61

s'avère qu'ils seront amenés à dépenser dans les différentes concessions de l'aéroport tels que les restaurants, les boutiques. Ils disposent généralement de réductions, les incitant ainsi à consommer dans les divers services proposés.

Le passager aéroportuaire n'est cependant pas un client de l'aéroport comme les autres. Selon son profil, il est intégré dans des catégories bien définies. Plusieurs classifications sont possibles. Ainsi, il est courant de distinguer le passager « business » du passager « loisir ». Le premier est un individu qui voyage pour les affaires, pour son travail, tandis que le second est amené à emprunter l'avion pour rejoindre une destination dans une optique personnelle, tourisme, famille, etc. On peut également différencier les passagers en passager domestique et passager international. On retrouve d'autres classifications telles que le passager en transit ou le passager en correspondance. Toutes ces distinctions ont leur importance car en fonction du type de passager considéré, les attentes ne seront pas les mêmes.

Ainsi, les profils des passagers aéroportuaires sont variés, ce qui amène à des attentes et des besoins différents. Le gestionnaire cherche à le connaître. Mais que cherche-t-on vraiment à connaître ? Que signifie réellement la « connaissance » du passager aéroportuaire ? Le dictionnaire Larousse propose une définition intéressante de ce mot : « *action, fait de comprendre, de connaître les propriétés, les caractéristiques, les traits spécifiques de quelque chose* »¹⁸. Nous voyons donc qu'il s'agit d'identifier les caractéristiques propres à un sujet mais la connaissance ne s'arrête pas là. Nous sommes également amenés à chercher à le comprendre. En effet, il paraît important de pouvoir comprendre le passager pour identifier ses réelles attentes vis-à-vis de l'aéroport.

Au vu de ces définitions, nous pouvons réduire le sujet à la seule étude du passager aéroportuaire. Seront ainsi exclus les autres clients de l'aéroport, à savoir les compagnies aériennes, les employés, et les visiteurs attendant dans le terminal. Les passagers utilisant d'autres moyens de transport ne feront également pas partie des développements qui suivront puisque le sujet ne porte que sur les passagers aéroportuaires, renvoyant ainsi à ce qui est « *relatif à un aéroport* »¹⁹.

Ainsi, nous voyons au travers de ces définitions et du contexte historique, que la connaissance du passager aéroportuaire offre plusieurs opportunités. Un intérêt économique se dégage tout d'abord dans la mesure où l'aéroport évolue dans un nouveau contexte. La concurrence est omniprésente. A la fin des années quatre-vingt-

¹⁸ Définition du mot « connaissance », dictionnaire Larousse

¹⁹ Définition du mot « aéroportuaire », dictionnaire Larousse

dix, le transport aérien entre dans une période difficile, période dans laquelle les gestionnaires aéroportuaires font face à de vives pressions pour réduire les coûts : coûts de sécurité, de carburant, de personnel, d'équipements, etc.²⁰ Mais ils sont également incités par les compagnies aériennes, et notamment les Low cost, à proposer des tarifs moins élevés en termes de redevances aéronautiques²¹. Le gestionnaire ne peut donc plus compter uniquement sur les recettes aéronautiques pour faire prospérer son infrastructure. Il doit ainsi chercher de nouvelles sources de revenus et c'est dans le développement des recettes extra-aéronautiques qu'il a décidé de miser depuis la fin des années quatre-vingt-dix. Celles-ci représentent un profit considérable pour le gestionnaire aéroportuaire.

« *Airports looked at other business models and overseas airports, particularly in Europe and Asia, for inspiration on how to expand their non-aeronautical revenues. The more successful of these airports had understood the key link between commercial success and outstanding customer service. Happy customers spent more time and money in the airport, produced more revenue, and opened up opportunities for additional commercial services* »²². Ainsi, un certain nombre d'aéroports ont compris que l'opportunité à saisir réside dans le développement des services annexes tels que les commerces, les parkings, les restaurants, etc. Pour ce faire, il faut chercher à comprendre les attentes du passager afin de le satisfaire. En effet, un passager content sera plus enclin à dépenser de l'argent dans les services proposés par l'aéroport.

Aussi, si le gestionnaire aéroportuaire souhaite développer rapidement les revenus extra-aéronautiques, il a tout intérêt à s'intéresser à son principal client, le passager.

Connaître le passager aéroportuaire est également intéressant d'un point de vue sociologique. En effet, identifier la typologie de la clientèle permet à l'aéroport de comprendre les caractéristiques des clients qui empruntent son infrastructure et ainsi, d'adapter son offre. A titre d'exemple, un passager business a des contraintes horaires que n'a pas un passager loisir. De plus, le fait de proposer une offre aérienne et commerciale adaptée à la clientèle ne fera qu'améliorer la réputation de l'aéroport.

De plus, face aux nouveaux enjeux du monde aéroportuaire, les aéroports doivent chercher à utiliser au mieux leurs outils de marketing et à les moderniser. Nous sommes

²⁰ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.11: « *Les aéroports se sont inspirés d'autres modèles économiques et d'aéroports d'outre-mer, notamment en Europe et en Asie, pour comprendre comment accroître les revenus non-aéronautiques. Les aéroports ayant le mieux réussi avaient compris le lien essentiel entre le succès commercial et un service clientèle exceptionnel. Des clients contents dépensent plus de temps et d'argent au sein de l'aéroport, générant plus de revenue et ouvrant des opportunités de service commerciaux supplémentaires* ».

²¹ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19^{ème} édition, 2018, p.163

²² Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.11

au cœur de l'évolution technologique, notamment avec une digitalisation croissante. Il paraît donc intéressant d'analyser ces évolutions et cette modernisation.

Cependant, la quête de la connaissance du passager aéroportuaire amène à se poser diverses interrogations d'un point de vue juridique. Les nombreuses données collectées sur le passager peuvent s'avérer confidentielles. Il faut alors se demander ce que l'on peut faire légalement. Un cadre juridique est fixé afin de protéger le consommateur. Il est donc intéressant de l'analyser pour mieux comprendre comment la loi parvient à préserver le droit à la vie privée.

Ainsi, au regard de ces éléments, se pose la question de savoir dans quel cadre l'aéroport est amené à chercher à connaître son passager et comment il y parvient.

La connaissance du passager aéroportuaire est donc devenue un enjeu primordial du XXI^{ème} siècle. Le transport aérien est en perpétuelle évolution et entraîne ainsi des bouleversements qui affectent ses différents acteurs. Les aéroports sont entrés dans un environnement concurrentiel. Développer l'offre aérienne n'est aujourd'hui plus suffisant. Il faut chercher à appréhender au mieux le passager. Cette quête de connaissance présente un certain nombre d'intérêts pour l'aéroport (Partie 1) qui, pour y parvenir, dispose du marketing aéroportuaire et de ses outils, dont le digital (Partie 2).

Partie 1 : à la conquête du passager aéroportuaire : un intérêt majeur pour l'aéroport

Comme nous l'avons évoqué précédemment, l'aéroport est à présent amené à s'intéresser à son principal client, le passager. Pourquoi cherche-t-on aujourd'hui à le connaître ? Quel intérêt peut présenter cette connaissance approfondie du passager aéroportuaire ?

L'attention actuellement apportée à ce dernier n'a pas toujours été aussi vive. Au XXème siècle, le gestionnaire aéroportuaire consacrait la plupart de son énergie à développer l'offre aérienne de son infrastructure. L'objectif était d'inciter les opérateurs à desservir le territoire. C'est ainsi que le développement du réseau a pris une place majeure dans la stratégie aéroportuaire. Or, le contexte a changé. Que s'est-il passé pour que les aéroports intègrent désormais la connaissance du passager dans leur projet ?

Nous répondrons à ces interrogations dans un premier temps (titre 1) en analysant le développement du réseau (chapitre 1) puis la prise en compte progressive du client dans la stratégie de l'aéroport (chapitre 2).

Cet intérêt pour le passager est lié aux évolutions majeures, notamment économiques, du transport aérien, qui s'est profondément modifié à la fin des années soixante-dix, sous l'influence d'un certain nombre de facteurs : démocratisation, libéralisation, croissance, etc. Aujourd'hui, la concurrence s'est installée et oblige les aéroports à modifier leur stratégie économique. Eux qui comptaient sur les redevances aéronautiques pour prospérer, sont désormais dans la nécessité de chercher de nouvelles sources de profit. C'est dans le développement des recettes extra-aéronautiques que les gestionnaires ont décidé de miser.

Nous étudierons ce changement de stratégie (titre 2) en nous intéressant tout d'abord aux revenus aéronautiques qui font désormais l'objet d'un encadrement strict (chapitre 1) avant de nous concentrer sur le développement progressif des recettes extra-aéronautiques (chapitre 2).

Titre 1 : Du développement réseau à la conquête du passager aéroportuaire

En un siècle, le transport aérien a su conquérir des milliards de passagers. En constante évolution, il a dû s'adapter à des changements majeurs intervenus au fil du temps. Démocratisation, concurrence, libéralisation... tels sont les maîtres mots actuels régissant ce mode de transport. Aujourd'hui, il est véridique d'affirmer que les opérateurs sont en concurrence entre eux afin de desservir toujours plus de passagers et de destinations nouvelles. Les aéroports, piliers de ce mode de transport, ont ainsi été amenés à s'adapter à cet environnement concurrentiel. Ils se sont alors attachés à développer leur réseau dans le but de devenir une infrastructure attractive et compétitive. Mais rapidement, ils se sont aperçus que l'expansion de l'offre aérienne ne suffit pas à elle-seule pour parvenir à la performance économique qui est dorénavant au cœur de leur stratégie. Appréhender le passager est désormais inévitable. Chercher à le connaître fait partie des missions clés d'un aéroport. Le gestionnaire a compris l'importance de cette information pour le rayonnement de l'infrastructure aéroportuaire. Par conséquent, la vision est devenue duale : le développement du réseau et la connaissance du passager aérien occupent une place prépondérante dans la stratégie de l'aéroport.

Ainsi, après avoir analysé dans un premier temps l'intérêt primaire qui a été accordé au développement du réseau (chapitre 1), nous nous intéresserons à la conquête du passager aéroportuaire qui a été engagée progressivement (chapitre 2).

Chapitre 1 : le développement réseau : un intérêt primaire accordé au Business to Business

Les premiers pas de l'aviation française ont été marqués par une utilisation militaire de l'aéronef. En effet, l'avion naît comme un objet militaire et son activité est appréhendée comme une activité de défense nationale. Puis, le contexte change. L'aviation commerciale se développe dans les années trente et connaît une évolution majeure à la fin de la seconde guerre mondiale. L'aéroport se voit alors dans l'obligation d'adapter ses infrastructures aux progrès aéronautiques. Le trafic s'accroît, les constructeurs améliorent la capacité des aéronefs et les destinations desservies augmentent. Le nombre de compagnies aériennes est en hausse perpétuelle et l'arrivée du low cost entraîne rapidement une concurrence entre opérateurs.

L'aéroport voit en ce changement une opportunité à saisir : il faut développer le réseau aérien. Il n'est toutefois pas le seul à vouloir profiter de ce mode de transport en perpétuelle évolution. En effet, la collectivité locale comprend très vite que l'avion est un atout pour l'aménagement du territoire. Ces deux acteurs ont donc un objectif commun : attirer les compagnies aériennes et les inciter à desservir le territoire. Un travail en lien étroit se met en place et donne lieu à une coopération nouvelle entre les différents protagonistes.

Nous étudierons tout d'abord l'intérêt porté par l'aéroport au développement du réseau (section 1), puis l'intérêt que porte le territoire local à ce développement (section 2). Enfin, à titre d'exemple, nous étudierons le cas d'un appel d'offre réalisé par la région Occitanie pour une étude sur les retombées socio-économiques des aéroports de son territoire (section 3).

Section 1 : l'intérêt porté par l'aéroport au développement du réseau

Comme évoqué précédemment, la concurrence entre aéroports s'est intensifiée avec la libéralisation et la démocratisation du transport aérien, l'arrivée des low cost sur le marché, le développement des alliances entre opérateurs, l'émergence des hubs, etc. Ils doivent alors s'accommoder à ce nouvel environnement compétitif et adapter leur mode de fonctionnement. Pour y parvenir, une démarche pro-active doit être entreprise²³. En effet, les aéroports sont confrontés à une rivalité croissante et doivent donc tout mettre en œuvre pour conquérir de nouveaux marchés : « *le développement du réseau repose essentiellement sur l'augmentation et l'adaptation de l'offre aérienne* »²⁴. La stratégie est claire : il faut attirer les compagnies aériennes et les inciter à desservir le marché en question. Il faut étoffer l'offre aérienne proposée par l'aéroport afin de séduire les clients par de nouvelles destinations.

C'est alors que cette nouvelle fonction du marketing aéroportuaire qu'est le développement du réseau, entre en jeu. Les aéroports souhaitent développer cette mission et y consacrent un département dédié. Des équipes sont mises en place pour accompagner le gestionnaire dans cette quête.

²³ Nice Airport Management, « *méthodologie du développement réseau* », p.2

²⁴ Nice Airport Management, « *méthodologie du développement réseau* », p.2

Ainsi, le travail d'un développeur de réseau consiste à « *convaincre une compagnie aérienne de mettre en place un nouveau service aérien depuis ou à destination* »²⁵ de l'aéroport concerné. L'idée est simple : une compagnie aérienne a un avion à poser sur une plateforme et doit par conséquent choisir sa base avec pour objectif de rentabiliser l'appareil. L'aéroport souhaite vendre sa plateforme. Une rencontre se crée entre ces deux acteurs pour la demande d'une base ou pour l'ouverture de lignes reliées à d'autres bases.

Afin de parvenir à cet objectif, le département du développement du réseau va procéder par étape. Tout d'abord, il faut commencer par présenter l'attractivité du territoire à la compagnie aérienne. Les données touristiques, économiques, industrielles, doivent être fournies : PIB, infrastructure, université, capitaux étrangers, etc. Pour ce faire, l'aéroport doit évaluer et chercher les caractéristiques de sa zone de chalandise. Cette notion correspond à « *la répartition spatiale des communes de résidences ou de séjours des passagers de ce service* »²⁶. Tout aéroport a une zone de chalandise. L'opérateur va souhaiter connaître des informations clés telles que « *la population vivant dans un rayon de 1 à 2 heures de l'aéroport ; la façon dont ces personnes se rendent à l'aéroport ; la démographie et la situation économique de cette population ; les employeurs importants de la région et le type de connectivité internationale dont ils ont besoin ; les points d'intérêt touristique et autres attractions spéciales tels que les festivals saisonniers* »²⁷.

Une fois que l'opérateur est en mesure de se faire une idée sur l'attractivité du territoire à desservir, il est primordial d'apporter une information en amont sur la potentialité du trafic de la ligne à ouvrir. Pour ce faire, le département du développement du réseau utilise des bases de données qui lui permettront de procéder à des études de lignes. Celles-ci seront *in fine* présentées aux compagnies aériennes. A titre d'exemple, l'aéroport de Nice Côte d'Azur se sert de bases de données MIDT (Market Information Data Tapes), données fournies via les GDS telles que Sabre, Apollo, Amadeus... Elles constituent la première source d'informations sur les réservations aériennes.

Ainsi, pour attirer les opérateurs, l'aéroport doit chercher à promouvoir l'attractivité du marché à desservir. Ce travail est ensuite présenté aux compagnies aériennes ciblées, soit lors de salons professionnels, à savoir le salon Connect et le salon Routes, soit aux sièges même des compagnies aériennes.

²⁵ C. TERREE, ACI Europe, « Aéroports européens : une compétition toujours plus vive », 2017, p.2

²⁶ Cours de R. WINO, « Géographie du Transport aérien », 2018/2019, p.106

²⁷ C. TERREE, ACI Europe, « Aéroports européens : une compétition toujours plus vive », 2017, p.2

Le salon Connect a lieu chaque année dans un pays différent et réunit plus de 600 décideurs de l'aviation qui ont pour objectif de discuter des liaisons de transport aérien, telles qu'elles existent ou à venir. Le concept consiste en des réunions d'une durée de vingt minutes, demandées et réservées à l'avance.

Le salon Routes est également organisé tous les ans et se décline sur chaque continent. Le principe est celui de rendez-vous en « one-to-one » entre aéroports et compagnies aériennes.

A la suite de ces salons, les opérateurs vont décider d'ouvrir de nouvelles lignes. L'aéroport pourra ensuite négocier les aspects économiques. Des discussions seront entamées sur divers sujets, tels que le coût des redevances demandées, la politique tarifaire incitative, les éventuels bonus à l'ouverture de lignes, l'optimisation des fréquences sur une ligne existante, etc.²⁸

Le travail du développeur de réseau ne se termine pas là. En effet, une fois que l'ouverture d'une ligne a été décidée, une dernière tâche, et pas des moindres, reste à accomplir. La compagnie aérienne a besoin de se faire connaître et de promouvoir sa desserte aérienne auprès du consommateur mais également auprès des entreprises. L'aéroport va alors se charger de la promotion, et pour ce faire, il sera nécessaire d'investir une certaine somme d'argent. La publicité auprès du passager et des agences de voyage est primordiale pour assurer la vitalité de la ligne. Les moyens utilisés sont variés et vont dépendre du public visé : campagne publicitaire, communication sur les réseaux sociaux, emailing, etc.²⁹ La connaissance du passager aéroportuaire prend alors tout son intérêt puisqu'il faut s'intéresser au profil des personnes visées par ces campagnes de promotion. Elles doivent aussi être entreprises auprès des agences de voyage afin qu'elles puissent à leur tour inciter les clients à emprunter la ligne aérienne nouvellement créée. Il faut également déterminer la zone de chalandise susceptible d'être intéressée.

Enfin, l'aéroport est amené à travailler avec les comités régionaux. Toutefois, il existe une concurrence avec les autres entités aéroportuaires du territoire. Ainsi, l'aéroport fait la mise en relation entre les acteurs locaux et les compagnies aériennes. L'objectif est que les opérateurs puissent rencontrer les différentes entités locales afin que celles-ci les aident à promouvoir leur desserte aérienne. Ainsi, des réceptions peuvent par exemple être organisées afin de permettre aux divers acteurs de se connaître.

²⁸ Entretien avec Delphine Le Sec'h, Responsable du Développement Réseau à l'Aéroport de Nice Côte d'Azur, 4 avril 2019

²⁹ Entretien avec Delphine Le Sec'h, Responsable du Développement Réseau à l'Aéroport de Nice Côte d'Azur, 4 avril 2019

Nous pouvons donc voir que ce travail de développeur de réseau est primordial pour permettre la création de nouvelles lignes aériennes mais également pour assurer leur viabilité. L'aéroport souhaite étoffer son offre aérienne et met ainsi en place des équipes pour parvenir à cet objectif.

Toutefois, le gestionnaire aéroportuaire n'est pas le seul intéressé par la fonction marketing qu'est le développement réseau. Une autre entité souhaite tirer des bénéfices de cette activité : le territoire local (Section 2).

Section 2 : l'intérêt porté par le territoire local au développement du réseau

L'aéroport est généralement perçu comme « *un outil structurant de l'aménagement du territoire* »³⁰. En effet, le trafic qu'il génère va inciter les entreprises à s'implanter à proximité, permettant de créer des emplois et des activités nouvelles. L'infrastructure aéroportuaire produit ainsi des effets bénéfiques sur l'économie locale.

Les collectivités locales ont rapidement compris l'importance que revêt l'aéroport pour le développement de leur territoire. Depuis une vingtaine d'années, elles sont amenées à s'investir de plus en plus dans leur gestion. Cette participation croissante a été rendue possible grâce à la réforme aéroportuaire intervenue dans les années 2000. Celle-ci s'est construite en deux étapes. Le premier niveau de la réforme s'est articulé autour de la décentralisation. Le deuxième niveau a consisté en un mouvement de privatisation.

La loi du 13 août 2004 relative aux libertés et aux responsabilités locales a permis la décentralisation de 150 aéroports français, confiant ainsi la gestion aux collectivités locales ou à leur groupement. Désormais, ces dernières ont à leur charge la compétence, la propriété et l'ensemble des droits et obligations « *afin d'assurer le bon fonctionnement des aérodromes qui se trouvent dans leur ressort géographique* »³¹. Cette réforme entraîne un bouleversement majeur puisque les collectivités locales deviennent propriétaires et disposent de nouvelles prérogatives leur permettant de s'impliquer dans l'exploitation de ces infrastructures. C'est un rôle important qui leur est accordé. Par ailleurs, il avait été décidé en amont qu'en cas de pluralité de demandes pour une plateforme, la loi devait fixer les règles d'attribution. Ainsi, parmi les cent cinquante aéroports

³⁰ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19ème édition, 2018/2019, p.31

³¹ M. CARRARD, « l'arrivée des opérateurs français dans le réseau des aéroports français : éléments pour une réflexion prospective », *Revue Flux*, 2016/4, n°106, p.59

décentralisés, dix-neuf aéroports ont été transférés aux régions contre vingt-neuf aux départements et quarante et un à des communes. Des communes se sont également regroupées et ont obtenu la gestion de soixante et un aéroports³².

C'est au 1^{er} janvier 2007 que la décentralisation a pris effet. L'autorité concédante a dû faire un choix sur le régime de gestion de l'aéroport dont elle est propriétaire et désigner, si nécessaire, un exploitant.

Par conséquent, grâce à cette réforme, les collectivités locales ont pris une place de plus en plus importante dans la gestion de l'aéroport. Ce dernier est appréhendé comme un atout majeur par les élus locaux pour leur stratégie d'aménagement et de développement du territoire.

S'agissant tout d'abord de l'aménagement du territoire, le transport aérien permet de desservir tout le territoire et ainsi de désenclaver les régions éloignées et excentrées. Il faut toutefois noter que la desserte aérienne est en concurrence avec le développement du TGV et notamment de la LGV. Pour les lignes radiales vers Paris, le TGV est gagnant. A titre d'exemple, pour relier Bordeaux à Paris, le train ne met plus que deux heures de trajet. Mais toutes les régions ne sont pas forcément bien connectées à la capitale. C'est l'exemple de Nice, ville du sud-est où aucune ligne à grande vitesse n'a été construite. Le transport aérien apparaît alors comme le mode de transport le plus efficace pour relier Nice à la capitale française.

Ainsi, dès lors que les régions sont éloignées du centre politique du pays et qu'aucune ligne à grande vitesse n'est mise en place, l'avion est à privilégier.

Il faut également noter que le transport aérien peut être utilisé pour la mise en œuvre d'un service public en matière d'aménagement du territoire. C'est le cas des obligations de service public pouvant être imposées par un État-membre de l'Union Européenne afin de maintenir des services aériens réguliers sur les liaisons vitales pour le développement économique de certaines régions. Elles constituent une exception au principe de libre-prestation de service. Elles sont prévues par le Règlement n°1008/2008 du 24 septembre 2008 qui prévoit plusieurs conditions à respecter pour leur application. On les retrouve également à l'article R.330-7 du Code de l'aviation civile.

En France, la Corse bénéficie de ce régime. L'article L.4424-18 du Code général des collectivités territoriales permet de justifier la compétence de la Collectivité de Corse sur la base du principe de continuité et pour toute liaison entre l'île et la France continentale.

³² M. CARRARD, « l'arrivée des opérateurs français dans le réseau des aéroports français : éléments pour une réflexion prospective », *Revue Flux*, 2016/4, n°106, p.59/60

Par ailleurs, l'article L.4422-15 dudit code permet quant à lui de justifier la compétence de la Collectivité de Corse de manière plus générale, sur une liaison entre la Corse et un État-membre, dès lors qu'il y a un intérêt public local.

S'agissant ensuite de l'attractivité du territoire, les élus locaux souhaitent renforcer le dynamisme de leur espace et d'en faire une destination touristique. Cela permet de créer de la richesse et de l'emploi. L'économie locale va tirer des bénéfices de l'implantation d'un aéroport puisque cela entraîne le développement de nouvelles entreprises, d'activités diverses. D'ailleurs, pour mesurer la richesse qu'ils induisent, les aéroports ont réalisé des études d'impact économique dans lesquelles quatre types d'impacts ont été définis : l'impact direct, l'impact indirect, l'impact induit et l'impact catalytique. L'impact indirect s'avère particulièrement intéressant pour les élus locaux puisqu'il s'agit « *des dépenses régionales effectuées par les passagers aériens non-résidents dans la région auprès des prestataires de services tels que les hôtels, restaurants, commerces, attractions touristiques, agences de voyage...* »³³.

Les collectivités locales ont intérêt à développer ces impacts pour assurer des retombées économiques sur le territoire. Le tourisme est donc un atout majeur pour parvenir à cet objectif. De nouvelles destinations apparaissent régulièrement, il faut alors savoir se montrer compétitif pour attirer les visiteurs du monde entier. L'infrastructure aéroportuaire va jouer un rôle important dans la stratégie de développement local. A titre d'exemple, la Côte d'Azur est la dixième destination touristique mondiale et cela a été rendu possible grâce à l'aéroport de Nice Côte d'Azur qui accueille chaque année des millions de visiteurs³⁴, à savoir 13,9 millions en 2018. L'aéroport doit également travailler avec les comités régionaux de tourisme pour les aider à promouvoir la région concernée.

Ainsi, toutes ces éléments tendent à montrer que les collectivités locales sont de plus en plus impliquées dans la gestion aéroportuaire et ont donc un intérêt majeur à s'intéresser au développement du réseau. En effet, développer l'offre aérienne est primordial pour la vitalité du territoire. Les visiteurs seront amenés à dépenser dans les différents services et commerces des acteurs locaux, ce qui entraînera des retombées économiques certaines. Le développement du réseau est aussi important pour désenclaver certaines régions éloignées du cœur politique et économique du pays et rapprocher ainsi tout le territoire.

³³ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.29/30

³⁴ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019

Les autorités publiques sont investies et ce, même si un mouvement de privatisation s'est mis en place depuis une dizaine d'années, sous l'impulsion de la loi du 21 avril 2005 relative aux aéroports.

Section 3 : étude de cas : la Région Occitanie

L'étude de cas suivante portera sur l'analyse d'un appel d'offre relatif à un marché public d'études, lancé par la Région Occitanie en décembre 2018, dont l'objet s'intitule « *étude des retombées socio-économiques du transport aérien en Région Occitanie* ». Nice Airport Management, nom commercial pour la société Aéroports de la Côte d'Azur, s'est penchée sur le dossier et a répondu à l'appel d'offre.

Nous consacrerons le premier temps de l'analyse au rappel des objectifs de l'étude (I), puis nous procéderons à la contextualisation (II). Dans un troisième temps, nous présenterons la démarche envisagée par la Région Occitanie et les propositions faites par Nice Airport Management (III). Nous analyserons ensuite la réponse de la Région Occitanie à notre proposition (IV). Nous terminerons l'étude de cas par un bilan (V).

I. Les objectifs de l'étude

L'étude a pour objectif d'évaluer « *les impacts socio-économiques des aéroports localisés dans le périmètre de la Région Occitanie, afin de disposer des éléments de pilotage de la stratégie aéroportuaire régionale, dont l'un des principaux objectifs est l'optimisation des rôles joués par toutes ces plates-formes dans l'aménagement du territoire et le développement économique* »³⁵. Ainsi, la collectivité locale souhaite connaître le véritable impact du transport aérien sur le territoire en termes d'aménagement et de développement. Elle appréhende bien l'aéroport comme un « *outil structurant de l'aménagement du territoire* »³⁶.

Pour y parvenir, la prestation à réaliser doit permettre d'actualiser la connaissance de la clientèle touristique importée par le transport aérien dans la Région Occitanie, d'apprécier les taux de fuite des aéroports concernés vers des zones limitrophes et de préciser les retombées économiques et touristiques indirectes provoquées par tous les types de dessertes aériennes au niveau régional.

³⁵ Cahier des clauses particulières, marché public d'études, Région Occitanie, consultation n°2018-ETU-1596, 2018, p.3

³⁶ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19ème édition, 2018/2019, p.31

Avant de se plonger dans l'étude, il faut la contextualiser (II).

II. La contextualisation

Il est important de connaître les données clés du territoire local. La Région Occitanie est composée de dix aéroports dont celui de Toulouse, classé 4ème aéroport français en 2017. Près de treize millions de passagers sont transportés sur ce territoire chaque année. Avec un emplacement géographique idyllique, il possède de véritables atouts touristiques. On y trouve une quarantaine de grands sites reconnus.

La région Occitanie est la deuxième plus vaste de France métropolitaine. Sa superficie correspond à 13,2% des territoires métropolitains. On y compte deux métropoles, à savoir Toulouse et Montpellier.

Cette collectivité locale possède également de véritables atouts économiques. Leader mondial de l'aéronautique et européen de l'espace, 1100 entreprises du secteur se sont installées. Le secteur y emploie plus de 86 000 personnes³⁷.

Nombre de passagers desservis en Région Occitanie par aéroport en 2017

Aéroport enquêté	Trafic 2017 (Pax)
Aéroport de Toulouse	9 264 611
Aéroport de Montpellier	1 849 410
Aéroport de Tarbes-Lourdes	434 619
Aéroport de Perpignan	410 323
Aéroport de Carcassonne	398 716
Aéroport de Béziers	233 252
Aéroport de Nîmes	216 341
Aéroport de Rodez	78 339
Aéroport de Brive	66 394
Aéroport de Castres	46 060
Total	12 998 065

Figure 1

Source : constitution du tableau sur Excel dans le cadre de l'appel d'offre

Une fois la contextualisation réalisée, nous pouvons nous intéresser à la démarche qui a été envisagée dans le cadre de la réponse à l'appel d'offre (III).

³⁷ Site internet : <https://www.laregion.fr/Ma-region-en-chiffres>

III. La démarche

Le transport aérien apparaît primordial pour desservir ce territoire local. C'est donc tout naturellement que la Région Occitanie a souhaité lancer une étude dont l'enjeu est l'optimisation du développement du système aéroportuaire régional. Pour y parvenir, la Région Occitanie souhaite connaître l'impact de ce mode de transport sur cet espace, et donc les retombées économiques et touristiques indirectes provoquées par tous les types de desserte aérienne. Nice Airport Management a répondu à l'appel d'offre pour ce marché public d'études.

La Région Occitanie a défini dans le règlement de consultation, la démarche à suivre pour la bonne réalisation de l'étude. Trois étapes se succèdent. La première consiste en la réalisation d'une enquête clientèle/fréquentation en saison IATA été 2019 et en l'analyse des données collectées. Ensuite, une enquête clientèle/fréquentation en saison IATA hiver 2019/2020 sera effectuée. La troisième étape est constituée par le bilan des deux vagues d'enquêtes réalisées, dans la consolidation annuelle et l'analyse des retombées économiques et sociales des aéroports localisés en Occitanie.

Afin de répondre correctement à l'appel d'offre, Nice Airport Management a envisagé une démarche qui consiste tout d'abord à réaliser les enquêtes demandées (A), puis à utiliser la méthode ACI Europe pour évaluer les autres impacts économiques (B).

A. La réalisation des enquêtes clientèles au sein des dix aéroports de la Région Occitanie

La première étape de la démarche consiste à réaliser des enquêtes auprès de la clientèle des aéroports concernés afin d'obtenir différentes informations : la structure générale de la fréquentation de l'espace aérien régional, le profil des passagers, les flux import/export des passagers non-résidents, les dépenses des passagers sur le territoire, le coupon moyen effectif par profil de compagnie, la fréquence de séjour et les intentions de fréquence, les caractéristiques des séjours, le taux de fuite vers d'autres aéroports ou lieux de séjour que le territoire concerné, etc.

Un plan d'échantillonnage est effectué pour tenir compte du trafic de chaque aéroport et de la saisonnalité.

Nice Airport Management a ainsi réalisé un questionnaire permettant de collecter toutes ces données assez variées. Ensuite, notre structure a envisagé d'embaucher directement sous contrat de travail des enquêteurs de l'école Tunon de Toulouse et de

Montpellier afin que ces derniers travaillent simultanément sur les dix aéroports de la région Occitanie.

Une fois les enquêtes réalisées sur les deux saisons, Nice Airport Management envisageait d'établir le bilan de ces deux vagues d'enquêtes et de présenter les conclusions faites auprès de la Région Occitanie.

Toutefois, les enquêtes ne sont pas le seul instrument utilisé pour connaître l'impact des aéroports sur le territoire local. En effet, Nice Airport Management a avancé l'idée de se servir de la méthode ACI Europe pour évaluer les autres impacts économiques (B).

B. L'utilisation de la méthode ACI Europe dans l'évaluation des impacts économiques

La méthode ACI Europe est une méthodologie d'étude d'impact économique mise au point en 1992. La société Aéroports de la Côte d'Azur a été la première à réaliser ce type d'étude et à participer à sa définition. Elle dispose du simulateur utilisé par l'ensemble des adhérents de l'ACI Europe. Cela permet aux aéroports d'évaluer la richesse qu'ils induisent. Quatre types d'impacts ont été décrits. Le premier est l'impact direct qui prend en compte « *les retombées liées à l'activité directement générée par les entreprises implantées sur le site* »³⁸. L'impact indirect, quant à lui, comptabilise « *les dépenses régionales effectuées par les passagers aériens non-résidents dans la région, auprès des prestataires de services tels que les hôtels, restaurants, commerces, attractions touristiques, agences de voyages,...* »³⁹. Le troisième type d'impact correspond à l'impact induit, se définissant comme « *l'effet multiplicateur résultant des dépenses liées aux impacts directs et indirects* »⁴⁰. Enfin, l'impact catalytique fait l'objet d'une nouvelle définition et se résume aux retombées de l'aéroport sur le Produit Intérieur Brut national.

Ainsi, l'objectif est d'utiliser ce mécanisme afin de déterminer toutes les autres retombées économiques dues aux aéroports de la Région Occitanie.

³⁸ Mémoire technique constituant la réponse à l'appel d'offre lancé par la Région Occitanie en décembre 2018 sur « *l'étude des retombées socio-économiques du transport aérien en Région Occitanie* »

³⁹ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.30

⁴⁰ Mémoire technique constituant la réponse à l'appel d'offre lancé par la Région Occitanie en décembre 2018 sur « *l'étude des retombées socio-économiques du transport aérien en Région Occitanie* »

Descriptif de la méthodologie définie par l'ACI Europe en janvier 2015

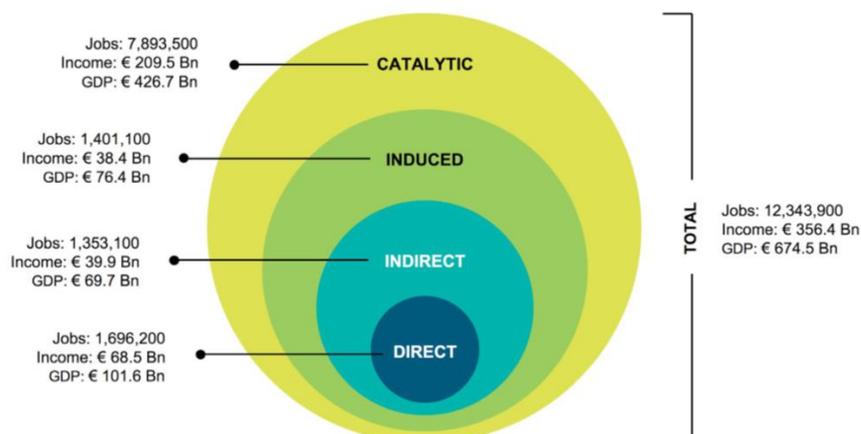


Figure 2

Source : ACI Europe

Ainsi, après avoir présenté la proposition de démarche faite par Nice Airport Management, nous pouvons analyser la réponse formulée par la Région Occitanie (IV).

IV. La réponse de la Région Occitanie

C'est au mois de mai 2019 que nous avons reçu une réponse négative à notre proposition. La Région Occitanie a retenu le BIPE, une entreprise réalisant des études stratégiques dans le domaine de l'aéronautique et de l'aérien. A l'issue de l'analyse des offres, notre proposition a obtenu un total de 62 points sur 100, se classant à la troisième position. Le BIPE en a acquis 82,53.

Un détail des notes par critère nous a été transmis. Ainsi, Nice Airport Management a reçu la meilleure note concernant le prix des prestations. Toutefois, s'agissant de la valeur technique, 32 points sur 70 lui ont été attribués. C'est donc au niveau de la méthodologie et de la pertinence des références que notre proposition a fait défaut. Le candidat retenu a obtenu, quant à lui, la totalité des 70 points concernant le critère de la valeur technique. Son offre est apparue comme la plus satisfaisante.

Il est donc important d'analyser les observations faites par la Région Occitanie s'agissant de notre méthodologie pour comprendre les faiblesses de la proposition.

Il est tout d'abord reproché à Nice Airport Management de ne pas avoir présenté la méthode de l'analyse par la valeur ajoutée. Il est également déploré que la technique utilisée pour mettre en perspective les résultats obtenus par rapport au contexte du

transport aérien ne soit pas plus clairement explicitée. Afin de satisfaire ces points, il aurait donc fallu mieux détailler ces sujets au sein de notre mémoire technique.

La Région Occitanie a par ailleurs pointé le fait que la collecte de 10 000 questionnaires paraissait insuffisante, au vu du nombre d'aéroports enquêtés. Nice Airport Management souhaitait se baser sur un échantillon représentatif et avait ainsi calculé le nombre de questionnaires à collecter pour l'obtenir.

L'embauche d'hôtesse de l'école de Tunon a aussi posé problème. La Région Occitanie a fait observer que ces dernières n'avaient pas forcément d'expérience significative dans la réalisation d'enquêtes de terrain. Ce choix peut toutefois se justifier par le fait qu'une formation préalable aux enquêtes aurait été dispensée.

Enfin, s'agissant de la pertinence des références, la Région Occitanie a indiqué que Nice Airport Management ne dispose pas d'une expérience significative dans la réalisation de missions analogues, contrairement au BIPE, qui a déjà travaillé sur des prestations identiques.

Ainsi, au regard de ces manquements, notre proposition n'a donc pas été retenue. Nous pouvons désormais établir le bilan de l'étude (V).

V. Le bilan de l'étude

Par conséquent, cette étude nous montre l'importance qu'accorde la Région Occitanie à connaître l'impact des dix aéroports du territoire local. En effet, elle souhaite en savoir davantage sur les retombées économiques provoquées par leur présence et déterminer le profil des passagers touristiques visitant les lieux afin d'adapter la stratégie aéroportuaire régionale. Nous pouvons ainsi noter que la Région se sent impliquée dans l'organisation et l'aménagement du territoire et par conséquent dans le développement des aéroports concernés. Elle a un intérêt tout particulier au développement du réseau puisque celui-ci permettra d'attirer davantage de visiteurs touristiques chaque année et ainsi d'accroître les retombées économiques.

Nous pouvons conclure ce chapitre en affirmant que le développement du réseau occupe une place particulière pour les aéroports mais également pour le territoire local. En effet, les collectivités locales ont tout intérêt à coopérer avec les aéroports et le service du développement du réseau afin de promouvoir l'attractivité du territoire et ainsi, accroître les retombées économiques.

Toutefois, depuis la fin des années quatre-vingt-dix, les gestionnaires aéroportuares s'attachent à connaître leurs passagers aéroportuares. Nous verrons cela au chapitre 2.

Chapitre 2 : la conquête progressive du passager aéroportuaire : la prise en compte du Business to Client

Historiquement, l'aéroport était perçu comme une infrastructure dont le rôle principal est de gérer l'exploitation des aéronefs. La clientèle utilisant ce mode de transport était aisée. Il y avait une certaine homogénéité dans le profil des passagers aériens, ce qui permettait de proposer facilement les services appropriés. Mais la démocratisation du transport aérien intervenue à la fin des années soixante-dix a rendu possible l'émergence d'une clientèle de voyageurs « loisirs », notamment grâce à « *l'augmentation du niveau de vie des populations des pays les plus riches et de ceux qui les rattrapent* »⁴¹. Celle-ci est en perpétuelle augmentation mais plus sensible aux prix.

Les aéroports doivent donc s'adapter à ces changements et chercher à connaître les passagers afin de proposer des services en adéquation avec les attentes de cette clientèle de plus en plus hétérogène. Les gestionnaires ont pour objectif la performance économique et, afin de l'atteindre, il est essentiel que les passagers soient satisfaits car « *des passagers satisfaits sont des passagers qui reviennent et surtout qui consomment les biens et les services disponibles en aéroport* »⁴². Il est ainsi devenu important de s'intéresser à leur profil (Section 1) mais également à leurs attentes (Section 2).

Section 1 : l'intérêt porté au profil du passager aéroportuaire

Connaître le profil du passager aérien est devenu primordial pour le gestionnaire aéroportuaire. En effet, il s'avère particulièrement intéressant d'étudier la typologie des passagers empruntant les lignes au départ de l'aéroport concerné. Cette information peut permettre de se faire une idée sur l'attractivité de l'offre aérienne proposée mais également de juger de la vitalité d'une ligne. Ainsi, un petit aéroport ne disposant que de très peu de lignes sera enclin à analyser le profil des passagers car cela peut s'avérer vital pour lui.

Par ailleurs, lors de l'ouverture d'une nouvelle destination, la perception du profil de ces nouveaux passagers est importante afin de favoriser son développement⁴³. Il ne suffit pas de lancer une ligne pour que celle-ci marche, il faut capter la clientèle intéressée

⁴¹ N.LELOIR, « l'avenir du transport aérien », *la documentation française, questions internationales n°78* – Mars-avril 2016, p.19

⁴² Article de J.F. GUITARD et C. VAQUETTE, « vers une meilleure connaissance des passagers aéroportuaires », *Aéroports le mag*, n°81, mars-avril 2019

⁴³ Article de J.F. GUITARD et C. VAQUETTE, « vers une meilleure connaissance des passagers aéroportuaires », *Aéroports le mag*, n°81, mars-avril 2019

et pour ce faire, il n'y a rien de mieux que de s'intéresser à elle. Selon le type de ligne, l'horaire mais également la compagnie aérienne, un aéroport peut être plus susceptible de capter une clientèle d'affaire ou de loisirs. Disposer de cette donnée permettra d'adapter l'offre.

Il s'avère aussi intéressant de connaître l'origine et la destination finale du passager. En effet, cette information permet d'avoir une représentativité de la zone de chalandise captée par l'aéroport pour la ligne aérienne concernée. De plus, disposer de l'information sur la destination finale du passager est un atout car cela permet de savoir le lieu réel où le passager aérien finit son parcours, qui peut être plus ou moins proche de l'aéroport d'arrivée.

De la même manière, le gestionnaire aéroportuaire doit chercher à connaître le profil du passager aéroportuaire pour adapter son offre en commerces et services. En effet, selon le type de clientèle, les dépenses effectuées ne seront pas les mêmes. Il est vrai qu'au début de l'aviation commerciale, l'aéroport n'accordait que très peu d'importance à l'offre extra-aéronautique. Mais avec un environnement concurrentiel progressif et une démocratisation de ce mode de transport, il a fallu changer de vision et chercher des sources de revenus diversifiés et plus élevés. Puisque la performance économique est désormais au cœur de la stratégie aéroportuaire, il est primordial de proposer des prestations adaptées.

Ainsi, pour les diverses raisons évoquées, le gestionnaire aéroportuaire se doit de connaître le profil des passagers de son infrastructure. Le développement du Business to Business ne suffit plus à lui tout seul. Il faut porter son attention sur le Business to Client. Par conséquent, une vision duale s'affirme.

Finalement, comprendre le profil du passager est nécessaire au bon fonctionnement d'un aéroport. Le gestionnaire doit également chercher à mieux discerner les attentes de ses clients (Section 2).

Section 2 : l'intérêt porté aux attentes du passager aéroportuaire

« Excellent customer service occurs when an airport's ability to exceed its customers' needs and expectations consistently matches its customers' perception that

their needs and expectations have been met. Thus, customer satisfaction is the outcome of the customer's experience as compared to his or her expectation »⁴⁴.

Satisfaire le passage est devenu l'une des priorités du gestionnaire aéroportuaire. En effet, un client content est un client qui reviendra et qui consommera les biens et services proposés au sein de l'aérogare⁴⁵. Cette vision va de pair avec la recherche de la performance économique de l'aéroport. Comme évoqué précédemment, l'environnement concurrentiel dans lequel se sont ancrés les aéroports, et la démocratisation du transport aérien, ont amené les gestionnaires à chercher de nouvelles sources de revenus. C'est aussi pour cette raison que le gestionnaire cherche à connaître le profil des passagers aériens. Ils accordent désormais une importance cruciale à l'offre extra-aéronautique. Il faut donc proposer des prestations adaptées à la demande de la clientèle. Mais pour y parvenir, encore faut-il identifier les réelles attentes du passager.

Une expérience positive au sein d'un aéroport permettra d'avoir une opinion favorable sur cette infrastructure. Un aéroport proposant des services de qualité sera en bonne position pour l'ouverture de nouvelles lignes ou le maintien de celles-ci⁴⁶. Les passagers seront plus enclins à revenir et à dépenser dans cet environnement attractif. Une expérience positive amène donc à augmenter les revenus de l'aéroport. Une recherche a démontré qu'un regard favorable sur les services proposés au sein d'une aérogare pousse les passagers à consommer davantage dans les différentes concessions⁴⁷.

Finalement, nous en revenons toujours à la même conclusion : un passager satisfait est source de profit pour un aéroport et pour parvenir à le combler, la meilleure option est celle d'identifier ses attentes et besoins. Il faut rechercher les considérations des passagers au sein de l'infrastructure aéroportuaire, ses priorités.

Cependant, une fois que ce travail sera réalisé, que l'aéroport aura identifié les attentes des passagers et aura adapté son offre en services en fonction de ces paramètres, encore faudra-t-il développer cette image positive auprès de la clientèle. *« One of the key components of improving the airport's image is developing a customer satisfaction improvement communications plan. A customer satisfaction improvement communications plan details how the airport operator plans to communicate customer*

⁴⁴ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.20: « *Un excellent service client est obtenu lorsque la capacité d'un aéroport à dépasser les besoins et les attentes de ses clients répond systématiquement à la perception de ses clients selon laquelle leurs besoins et leurs attentes ont été satisfaits. Ainsi, la satisfaction du client est le résultat de son expérience comparé à ses attentes* ».

⁴⁵ Article de J.F. GUITARD et C. VAQUETTE, « vers une meilleure connaissance des passagers aéroportuaire », *Aéroports le mag*, n°81, mars-avril 2019

⁴⁶ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.21

⁴⁷ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.21

service excellence information/updates to various audiences and which channels of communication will be used »⁴⁸. Il faut donc communiquer à toutes personnes susceptibles d'être intéressées, les différentes initiatives prises pour améliorer l'expérience du passager. En effet, il n'y a pas que le gestionnaire qui cherche à connaître davantage les besoins de la clientèle aéroportuaire, d'autres acteurs se sont également saisis de cette mission tel que le personnel employé, les concessionnaires, etc. Cela amène à réfléchir sur les moyens de communiquer. Diverses options peuvent être adoptées : réunions, comités, e-mails, groupes de travail, site internet, médias sociaux, événements, brochures, etc.⁴⁹

Ainsi, nous constatons que la connaissance du passager aéroportuaire est désormais une donnée essentielle au bon fonctionnement de l'aéroport. Si au départ le gestionnaire s'intéressait uniquement au développement du réseau, sa stratégie a changé pour mieux appréhender sa clientèle empruntant les lignes de son offre aérienne. Cette vision évolutive est au cœur de la stratégie de performance économique. Connaître le passager permet de développer les sources de revenus, et notamment les recettes extra-aéronautiques. Nous allons nous intéresser à ce thème (titre 2).

⁴⁸ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.196

⁴⁹ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.197

Titre 2 : la montée en puissance des revenus extra-aéronautiques

Dès les origines de l'aviation, l'aéroport est envisagé comme « *l'interface entre la terre et le ciel* »⁵⁰. Le dictionnaire du petit Larousse le définit comme « *un ensemble de bâtiments et d'installations nécessaires au trafic aérien* ». Ainsi, il est clair que l'aéroport se conçoit comme une infrastructure dont le rôle principal est de gérer l'exploitation d'aéronefs. L'infrastructure aéroportuaire laisse peu de place au développement des commerces et des services puisque la priorité est tout autre. La logique dominante est celle « *de mettre le reste là où il y a de la place* »⁵¹. L'aéroport tire à l'époque l'essentiel de ses revenus des recettes aéronautiques puisque le développement de l'extra-aéronautique n'apparaît que tardivement.

A partir des années quatre-vingt, le contexte change. En effet, c'est la grande « dérèglementation » du transport aérien aux États-Unis, évoquant ainsi « le passage d'un système réglementé à un système qui ne l'est plus »⁵². Toutefois, comme le précise M. Dacharry, « *l'évolution actuelle est marquée par le passage 'd'une réglementation strictement étatisée à la loi du marché et à la libre concurrence'* »⁵³. La dérèglementation ne concerne que la partie commerciale du transport aérien. Puis, en 1987, une volonté de libéralisation s'installe progressivement en Europe. Des accords de ciels ouverts sont conclus, libéralisant les droits de trafic, droits qui « *déterminent l'accès au marché sur les aéroports* »⁵⁴. Le monde aérien se transforme : démocratisation et hausse du trafic, essor du modèle low-cost, développement des alliances entre compagnies aériennes. On note ainsi une plus grande accessibilité de ce mode de transport et une augmentation de la clientèle voyageurs « loisir ». Le constat est sans appel : la concurrence entre opérateurs s'impose. Cela conduit au fil du temps à une transformation du rôle des aéroports qui deviennent « *un élément dans la chaîne de valeur des compagnies à partir duquel ces dernières vont vouloir réaliser des économies* »⁵⁵. Le modèle aéroportuaire, sous l'influence de cet environnement concurrentiel, évolue et entre à son tour en

⁵⁰ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019

⁵¹ Séminaire présenté par P. TRUBERT sur le thème *des revenus extra-aéronautiques*, 18 octobre 2018

⁵² Compte-rendu de J. VARLET, « la dérèglementation du transport aérien et ses conséquences sur les réseaux et sur les aéroports », Armand Colin, *Annales de Géographie*, 1997, p.205

⁵³ Compte-rendu de J. VARLET, « la dérèglementation du transport aérien et ses conséquences sur les réseaux et sur les aéroports », Armand Colin, *Annales de Géographie*, 1997, p.205

⁵⁴ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *gestion des Aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.115

⁵⁵ Article de M. CARRARD, « la coopération aéroportuaire au sein de l'espace métropolitain Loire-Bretagne : une réflexion à l'aide de la théorie des jeux », Armand Colin, *revue d'Économie Régionale et Urbaine 2011/1* (février), p. 188

concurrence. Les aéroports ont un objectif principal qui est d'attirer toujours plus de passagers et de compagnies aériennes.

Dans ce contexte, il apparaît difficile pour un aéroport de se reposer uniquement sur les recettes aéronautiques pour prospérer. En effet, les compagnies aériennes et notamment les low cost, font pression sur les gestionnaires aéroportuaires dans le but d'obtenir des tarifs moins élevés en termes de redevances aéronautiques⁵⁶. Une nouvelle stratégie doit être adoptée pour permettre aux aéroports d'accroître leurs revenus. Une solution s'impose : développer les recettes extra-aéronautiques. Celles-ci sont liées aux diverses activités que l'on peut trouver sur un aéroport : les commerces, les parkings, la restauration, etc.

Aujourd'hui, il est vrai d'affirmer que ces redevances extra-aéronautiques dépassent généralement les redevances aéronautiques. Ainsi, pour faire croître ces nouvelles sources de revenus, il est important que l'aéroport développe ses activités connexes. Il paraît donc primordial de connaître le passager aéroportuaire afin de cibler ses attentes précises vis-à-vis de l'aéroport utilisé. C'est sur ce point que travaillent depuis de nombreuses années les gestionnaires aéroportuaires. Connaître le passager implique de déterminer la typologie de la clientèle. Il est important de connaître le profil des consommateurs afin d'adapter l'offre proposée au sein de l'aéroport et d'offrir de nouveaux produits.

Ainsi, nous commencerons par analyser l'étendue limitée des recettes aéronautiques (Chapitre 1), puis nous nous intéresserons au développement progressif des recettes extra-aéronautiques (Chapitre 2).

⁵⁶ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.163

Chapitre 1 : l'étendue limitée des recettes aéronautiques

Comme nous l'avons précédemment évoqué, la libéralisation du transport aérien a entraîné un changement du modèle aéroportuaire classique. De ce fait, les gestionnaires se sont vus contraints de revoir leur stratégie en termes de revenus et ainsi de miser sur le développement des recettes extra-aéronautiques. La croissance des redevances aéronautiques est quant à elle nécessairement maîtrisée. D'ailleurs, la directive européenne 009/12/CE du Parlement Européen et du Conseil du 11 mars 2009 sur les redevances aéroportuaires a imposé aux États de l'Union européenne, de mettre en place un cadre commun permettant de réguler la fixation des redevances aéroportuaires au sein des aéroports de plus de cinq millions de passagers. Le considérant 2 de ladite directive dispose qu'« *il est nécessaire de mettre en place un cadre commun régulant les composantes essentielles des redevances aéroportuaires et leur mode de fixation, faute de quoi certaines exigences de base concernant la relation entre les entités gestionnaires d'aéroports et les usagers d'aéroport risquent de ne pas être respectées. Un tel cadre ne devrait pas exclure la possibilité, pour un État membre, de déterminer si et dans quelle mesure les revenus provenant des activités commerciales d'un aéroport peuvent être pris en compte pour fixer les redevances aéroportuaires* »⁵⁷.

Ainsi, il est tout d'abord nécessaire de présenter les principaux postes de recettes aéronautiques des aéroports (Section 1), avant d'analyser la mise en place d'un cadre de fixation des redevances aéronautiques (Section 2).

Section 1 : les principaux postes de recettes aéronautiques

Les recettes aéronautiques sont composées de deux sources : les redevances aéroportuaires et les taxes. Le critère de distinction est simple : la redevance est perçue par l'aéroport en contrepartie d'un service rendu alors que la taxe est un impôt correspondant à un prélèvement obligatoire dû à un service rendu par la collectivité publique et instituée par la loi⁵⁸. C'est l'idée de proportionnalité qui va permettre de réellement distinguer la redevance de la taxe⁵⁹. En effet, la redevance doit être appropriée au service rendu. En revanche, s'agissant de la taxe, elle n'a pas l'obligation d'être proportionnelle au service rendu.

⁵⁷ Extrait de la Directive 009/12/CE du Parlement Européen et du Conseil du 11 mars 2009 sur les redevances aéroportuaires

⁵⁸ Séminaire de J.M LIDON, « *Taxes et redevances* », 11 octobre 2018

⁵⁹ Extrait du Rapport du Sénat, « la modification du système de redevances pour services rendus : vers une meilleure prise en compte des coûts ? », p.1

Une autre distinction essentielle réside dans la juridiction compétente. Dès lors qu'il existe un contentieux au sujet d'une taxe, c'est le juge administratif qui sera toujours compétent. En revanche, le contentieux sur une redevance peut impliquer la juridiction administrative ou la juridiction judiciaire selon que sera mis en cause un service public administratif ou un service public industriel et commercial.

Nous verrons dans un premier temps les redevances aéronautiques (I), puis nous décrirons les différentes taxes instituées par la loi (II).

I. Les redevances aéronautiques

En France, c'est le Code de l'aviation civile qui définit en ses articles R.224-1 et R.224-2 ce qu'est une redevance dite aéronautique ou aéroportuaire. Ainsi, l'article R.224-1 dispose que « *sur les aérodromes ouverts à la circulation aérienne publique et sur les aérodromes mentionnés aux articles R.231-1 et R.232-2, les services publics aéroportuaires donnant lieu à la perception de redevances en application de l'article L. 6325-1 du code des transports sont les services rendus aux exploitants d'aéronefs et à leurs prestataires de service à l'occasion de l'usage de terrains, d'infrastructures, d'installations, de locaux et d'équipements aéroportuaires fournis par l'exploitant d'aérodrome, dans la mesure où cet usage est directement nécessaire, sur l'aérodrome, à l'exploitation des aéronefs ou à celle d'un service de transport aérien* ». ⁶⁰

Le Code de l'aviation civile, par cet article, fixe le cadre général relatif aux redevances aéronautiques.

Au niveau européen, c'est la directive 009/12/CE du Parlement Européen et du Conseil du 11 mars 2009 qui définit et fixe les principes communs sur les redevances aéronautiques.

Ainsi, les redevances aéronautiques permettent de financer l'ensemble des services offerts par les aéroports aux usagers de l'infrastructure, à savoir les compagnies aériennes et les passagers. Elles sont facturées aux compagnies aériennes sur chaque aéroport utilisé. Le produit global de ces redevances ne peut excéder le coût des services rendus sur l'aérodrome. Il en existe principalement quatre. Toutefois, certains gestionnaires proposent d'autres prestations dont le financement est assuré par de nouvelles redevances. A titre d'exemple, il existe la redevance de livraison de carburant, mais également la redevance d'usage d'équipements.

⁶⁰ Extrait de l'article R.224-1 du Code de l'aviation civile

Nous allons donc nous intéresser aux quatre principales redevances aéronautiques existantes : la redevance d'atterrissage (A), la redevance passagers (B), la redevance de stationnement (C), et la redevance de balisage (D).

A. La redevance d'atterrissage

Elle est définie à l'article R.224-2 du Code de l'aviation civile : « *la redevance d'atterrissage, correspondant à l'usage, par les aéronefs de plus de six tonnes, des infrastructures et équipements aéroportuaires nécessaires à l'atterrissage, au décollage, à la circulation au sol, ainsi que, le cas échéant, aux services complémentaires, tels que le balisage, l'information de vol et les aides visuelles* ». ⁶¹ Elle est calculée en fonction de la masse de l'avion indiquée sur le certificat de navigabilité. Un autre élément peut être pris en compte, à savoir la modulation acoustique en fonction du bruit caractéristique de l'aéronef.

Cette redevance est payée à l'atterrissage et non pas au décollage en raison du fait que le gestionnaire aéroportuaire n'a pas de garantie réelle que le paiement sera bien réalisé. ⁶²

B. La redevance passagers

C'est la redevance aéronautique la plus importante pour les compagnies aériennes. Elle correspond « *à l'usage des installations aménagées pour la réception des passagers et du public, ainsi que, le cas échéant, aux services complémentaires, tels que la mise à disposition de comptoirs d'enregistrement et d'embarquement, ainsi que des installations de tri des bagages. L'assiette de cette redevance est le nombre de passagers embarqués* » ⁶³. Elle est prélevée au décollage de l'appareil.

C. La redevance de stationnement

La redevance de stationnement est définie par l'article R.224-2 du Code de l'aviation civile qui dispose en son point 3, qu'elle « *correspondant à l'usage, par les aéronefs de plus de six tonnes, des infrastructures et équipements de stationnement, ainsi que, le cas échéant, aux services complémentaires tels que les passerelles, l'énergie électrique et le dégivrage* » ⁶⁴. Pour calculer le tarif que devra payer la compagnie aérienne, plusieurs critères entrent en compte : la durée du stationnement et les caractéristiques de l'aéronef, notamment sa masse.

⁶¹ Extrait de l'article R.224-2 du Code de l'aviation civile

⁶² Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19^{ème} édition », 2018/2019, p.124

⁶³ Extrait de l'article R.224-2 du Code de l'aviation civile

⁶⁴ Extrait de l'article R.224-2 du Code de l'aviation civile

D. La redevance de balisage

Le balisage lumineux d'un aéroport est un système indispensable à la sécurité des opérations d'atterrissage, de décollage et de roulage des avions sur les plates-formes aéroportuaires. Ce mécanisme est fortement réglementé, aussi bien au niveau national qu'au niveau international.

Il existe une redevance dédiée à ce service qui sert à couvrir les frais d'entretien des ampoules et aides à l'atterrissage⁶⁵. Cette redevance aéronautique peut être intégrée dans la redevance d'atterrissage.

Ainsi, les redevances aéronautiques constituent une source importante de revenus pour le gestionnaire aéroportuaire. Par ailleurs, chaque aéroport a également la possibilité de mettre en place des mesures commerciales incitatives aux compagnies aériennes⁶⁶. Elles peuvent poursuivre divers objectifs : favoriser la création de nouvelles lignes aériennes, stimuler le développement du trafic, fidéliser les compagnies, etc.

A côté des redevances aéroportuaires, il existe des taxes aéronautiques dont deux d'entre elles font partie intégrante des recettes de l'aéroport (II).

II. Les taxes

Chaque année, les compagnies aériennes s'acquittent de taxes instituées par la loi, permettant de financer divers services proposés au sein d'un aéroport. En réalité, la taxe se répercute sur le prix du billet d'avion. In fine, ce sont les passagers qui en supportent le coût.

La taxe se définit comme un impôt. Elle correspond à « *un prélèvement obligatoire lié à un service rendu par la collectivité publique* »⁶⁷. Il en existe quatre qui sont la taxe d'aéroport, la taxe sur les nuisances sonores, la taxe d'aviation civile, et la taxe de solidarité. A elles-seules, elles représentent environ 1.6 milliards d'euros par an⁶⁸. Toutefois, seules deux d'entre elles entrent dans le budget des aéroports, à savoir la taxe d'aéroport et la taxe sur les nuisances sonores.

Tout d'abord, la taxe d'aéroport a été instituée par l'article 136 de la loi de finances n°98-1266 du 30 décembre 1998. Elle est en vigueur sur les aéroports depuis le 1^{er} juillet 1999. Elle permet de financer des missions régaliennes telles que les missions de sécurité, de sauvetage et de lutte contre les incendies d'aéronefs, de prévention du péril

⁶⁵ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.125

⁶⁶ UAF, « les aéroports au service de l'attractivité des territoires », *le manifeste des aéroports français*, 2017, p.37

⁶⁷ Séminaire de J.M LIDON, « *Taxes et redevances* », 11 octobre 2018

⁶⁸ UAF, « les aéroports au service de l'attractivité des territoires », *le manifeste des aéroports français*, 2017, p.34

animalier, de sûreté et de contrôles environnementaux. De la même manière, le financement de certains matériels de contrôle par identification biométrique, installés dans les aéroports, peut être assuré par la taxe d'aéroport, dans une certaine limite fixée par arrêté.

Tout transporteur aérien public, quelle que soit sa nationalité ou son statut juridique, exploitant des services aériens depuis un aéroport dont le trafic embarqué ou débarqué excède le seuil de 5000 unités de trafic (UDT) est assujéti à cette taxe. A titre d'information, une UDT est égale à un passager ou 100 kg de fret ou de courrier⁶⁹.

Pour déterminer le montant des tarifs, les aéroports sont catégorisés en trois classes en fonction de leur nombre d'UDT.

Les tarifs sont déterminés et publiés chaque année par arrêté ministériel. Le dernier en vigueur est l'arrêté interministériel du 25 mars 2019, applicable à compter du 1^{er} avril 2019.

Tarifs de la taxe d'aéroport applicable sur les aéroports de la catégorie 2

AÉROPORTS	TARIF par passager	TARIF par passager en correspondance
1 - BORDEAUX-MÉRIGNAC	6,10 €	2,13 €
2 - GROUPEMENT LYON-SAINT-EXUPÉRY - LYON-BRON	7,35 €	2,57 €
3 - GROUPEMENT NANTES-ATLANTIQUE - SAINT NAZAIRE - MONTOIR	5,70 €	1,99 €
4 - GROUPEMENT NICE-CÔTE D'AZUR - CANNES-MANDELIEU	6,95 €	2,43 €
5 - MARSEILLE-PROVENCE	7,95 €	2,78 €
6 - TOULOUSE-BLAGNAC	6,90 €	2,41 €

Figure 3

Source : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000038272969>

La taxe d'aéroport est perçue par les compagnies aériennes qui la reversent ensuite à l'État. Puis, ce dernier la reverse à son tour à l'aéroport concerné.

A côté de la taxe d'aéroport, la taxe sur les nuisances sonores entre également dans le budget des aéroports. C'est la loi n° 92-1444 du 31 décembre 1992 relative à la lutte contre le bruit qui a institué un dispositif d'aide à l'insonorisation des habitats riverains des dix plus grands aéroports nationaux. Tout exploitant ou propriétaire d'aéronefs de masse maximale de 2 tonnes ou plus au décollage est assujéti à cette taxe.

⁶⁹ Site du service public : <https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F34052>

Les tarifs appliqués sont déterminés par arrêté. Le montant va dépendre du groupe acoustique de l'aéronef mais également de sa masse au décollage et des heures de décollage.

La taxe sur les nuisances sonores est collectée par la Direction Générale de l'Aviation Civile puis reversée à l'exploitant de l'aérodrome concerné.

Il existe deux autres taxes qui, quant à elles, ne rentrent pas dans le budget de l'aéroport. Il s'agit tout d'abord de la taxe dite de l'aviation civile. Elle est perçue par l'État qui ne la reverse pas. Elle permet de financer un certain nombre d'activités réalisées par la DGAC et non prises en charge par les redevances aéronautiques.

La seconde est la taxe de solidarité, instituée par Jacques Chirac en juillet 2006 qui crée ainsi la notion de « *voyageur solidaire* »⁷⁰. Elle est perçue au profit du Fonds de solidarité pour le développement mais récoltée dans un premier temps par la DGAC. Quatorze pays ont fait le choix de la mettre en place afin de contribuer au financement des pays en développement.

Toutes ces taxes présentées sont propres à la France, ce qui a pour conséquence de grever en partie la compétitivité des aéroports français. Les compagnies aériennes ne paient pas les mêmes charges dans d'autres aéroports européens, constituant ainsi un atout pour nos voisins.

Ainsi, il existe un certain nombre de sources intégrant les recettes aéronautiques. Elles permettent de couvrir les coûts d'exploitation aéroportuaire mais également de financer des missions dites régaliennes. Toutefois, les ressources aéronautiques sont limitées et ne peuvent augmenter facilement. Concernant les redevances aéroportuaires, elles font l'objet d'un cadre précis de fixation des tarifs qui est entièrement régulé.

Nous allons donc analyser dans la section 2, la mise en place de ce cadre de fixation des redevances aéronautiques.

Section 2 : la mise en place d'un cadre de fixation des redevances aéronautiques

Les redevances aéronautiques font désormais l'objet d'une régulation. La fixation des tarifs est maîtrisée et le gestionnaire aéroportuaire ne peut dès lors plus miser sur une croissance forte de ces redevances pour augmenter les recettes de l'aéroport.

⁷⁰ Séminaire de J.M. LIDON, « *Taxes et redevances* », 11 octobre 2018

La régulation doit avoir pour objectif « *de permettre l'investissement privé et de fixer le montant des charges aéronautiques au niveau qui est nécessaire au maintien ou au développement des capacités aéroportuaires et de la qualité de service*⁷¹ ». La détermination du niveau tarifaire constitue ainsi un élément clé de la régulation.

Il est donc primordial d'identifier avant toute chose, le périmètre de la régulation. C'est alors qu'intervient la notion de « caisse » qui renvoie « *au périmètre d'activité choisi par l'Etat pour la régulation des redevances aéronautiques* »⁷². Pour déterminer le tarif des redevances aéronautiques, différentes dépenses ou recettes peuvent être prises en compte. En France, c'est le principe dit de la « caisse unique » qui est généralement appliqué au sein des aéroports. Elle englobe les activités aéronautiques et extra-aéronautiques. Derrière ce principe, on trouve l'idée selon laquelle les redevances aéronautiques ont du mal à couvrir l'ensemble des coûts d'exploitation d'un aéroport. L'exploitant aéroportuaire souhaite alors développer des activités annexes donnant lieu à des retombées extra-aéronautiques, représentant en moyenne plus de la moitié du chiffre d'affaire de l'aéroport. Le bénéfice de ces activités permet de réduire les taux des redevances aéronautiques⁷³ et ainsi de fixer des charges moins élevées pour les compagnies aériennes. Toutefois, un autre modèle de caisse existe et prend de plus en plus d'ampleur : le principe de la « double caisse ». Dans ce système, les recettes aéronautiques et extra-aéronautiques sont séparées. Les redevances aéroportuaires sont fixées sans tenir compte des activités extra-aéronautiques. Elles entraînent alors un tarif plus élevé que celles qui sont pratiquées dans le cadre de la caisse unique. Parmi les arguments avancés pour mettre en place le système de la double caisse en France, nous pouvons retrouver l'idée selon laquelle « *le prix des services aéronautiques doit refléter le coût réel de ces services, que les capitaux investis dans les aéroports doivent être justement rémunérés et que la caisse unique rétribuerait insuffisamment la performance économique* »⁷⁴.

Un débat est donc engagé concernant le périmètre de la régulation des redevances aéronautiques. A titre d'exemple, l'aéroport de Nice a mis en place le système de la double caisse, ce qui a provoqué la colère des compagnies aériennes, s'exprimant favorables à la caisse unique.

Une fois le périmètre déterminé, un certain nombre de principes s'applique en matière de redevances aéroportuaires.

⁷¹ UAF, « les aéroports au service de l'attractivité des territoires », *le manifeste des aéroports français*, 2017, p.40

⁷² UAF, « les aéroports au service de l'attractivité des territoires », *le manifeste des aéroports français*, 2017, p.39

⁷³ Avis d'Y. COLLIN, « la place des redevances pour services rendus dans la gestion d'ADP », rapport législatif du Sénat, 2004, p.36, point 3

⁷⁴ UAF, « les aéroports au service de l'attractivité des territoires », *le manifeste des aéroports français*, 2017, p.39

Au niveau européen, c'est la directive 2009/12/CE du Parlement Européen et du Conseil du 11 mars 2009 sur les redevances aéroportuaires qui impose un processus de consultation relatif à la fixation des redevances aéronautiques. Elle s'applique aux aéroports traitant plus de cinq millions de passagers par an. Ainsi, les usagers doivent nécessairement être consultés, comme le dispose l'article 6 paragraphe 1 de ladite directive.⁷⁵ La consultation doit se tenir au moins une fois par an au minimum. Par ailleurs, l'article 7 de la directive européenne exige le respect du principe de transparence, ce qui signifie que tout État membre de l'Union Européenne doit veiller à ce que chaque gestionnaire aéroportuaire fournisse aux usagers les informations de base nécessaires à la détermination du niveau des redevances perçues par l'aéroport concerné⁷⁶.

Ces principes sont communs et applicables à toute l'Union Européenne et les États membres doivent prendre les mesures nécessaires afin de s'assurer que les gestionnaires d'aéroports les mettent en œuvre correctement.

En France, nul doute que ces éléments relatifs aux redevances aéronautiques sont opposables à l'ensemble des aérodromes. Une réforme du système des redevances est également intervenue et nous trouvons des dispositions aux articles L.6325-1 à L.6325-7 du Code des transports, mais également dans le Code de l'aviation civile. On retrouve les principes énoncés par la directive européenne et notamment le principe de consultation des usagers à l'article R.224-3 II du Code de l'aviation civile, disposant qu'« *une consultation des usagers mentionnés au premier alinéa de l'article R. 224-1 est engagée au moins quatre mois avant l'entrée en vigueur de nouvelles conditions tarifaires* »⁷⁷. L'article L.224-2 du Code de l'aviation civile pose, quant à lui, le principe selon lequel le produit global des redevances aéronautiques ne peut excéder les coûts totaux des services rendus sur un aéroport. Il expose aussi l'idée que « *le montant des redevances tient compte de la rémunération des capitaux investis. Il peut tenir compte des dépenses, y compris futures, liées à la construction d'infrastructures ou d'installations nouvelles avant leur mise en service* »⁷⁸, ce qui n'est pas sans rappeler l'article 8 de la directive européenne précédemment évoquée.

Nous pouvons donc affirmer qu'un grand nombre de principes s'applique aux aérodromes français et qu'ils sont opposables à tous les gestionnaires aéroportuaires.

⁷⁵ Article 6 paragraphe 1 de la Directive 2009/12/CE du Parlement Européen et du Conseil du 11 mars 2009 sur les redevances aéroportuaires

⁷⁶ Article 7 de la Directive 2009/12/CE du Parlement Européen et du Conseil du 11 mars 2009 sur les redevances aéroportuaires

⁷⁷ Article R.224-3 II du Code de l'aviation civile

⁷⁸ Extrait de l'article L.224-2 du Code de l'aviation civile

Toutefois, en France, nous sommes amenés à faire une distinction entre les aéroports puisque selon le type d'aéroport concerné, les modalités d'application de la régulation économique varient⁷⁹.

Pour les aéroports traitant moins de 200 000 passagers par an, les tarifs des redevances sont présentés à la Commission consultative des usagers puis notifiés au représentant de l'État dans le département concerné⁸⁰.

Pour les aéroports de plus de 200 000 passagers, la fixation des redevances aéroportuaires est réalisée dans le cadre d'une Commission consultative économique (Cocoeco). C'est le concessionnaire qui propose un tarif et qui le soumet au Cocoeco. Elle est composée de représentants de l'État, de représentants des collectivités territoriales concernées, du concessionnaire, et des usagers de l'aéroport, principalement les compagnies aériennes et les assistants en escale. Lorsque la Commission se réunit, elle a la possibilité d'accepter le tarif proposé et dès lors, celui-ci entre en vigueur. S'il est contesté par les compagnies aériennes, alors la DGAC intervient dans le processus et est amenée à arbitrer. Une nouvelle proposition de tarif est faite puis étudiée par le Cocoeco⁸¹.

Certains aéroports concluent également des contrats de régulation économique avec l'État pour une durée de cinq ans. Ces contrats fixent les conditions d'évolution des tarifs des redevances aéroportuaires et permettent de mettre en place une limite. Chaque année, les redevances sont discutées en Cocoeco où l'on tient compte du contrat de régulation économique.

Par ailleurs, les aéroports de plus de cinq millions de passagers sont soumis à une contrainte supplémentaire puisque les redevances aéronautiques doivent être contrôlées par une Autorité de supervision indépendante. C'est l'article 11 de la Directive 009/12/CE du Parlement Européen et du Conseil du 11 mars 2009 sur les redevances aéroportuaires qui l'impose en son paragraphe 1.⁸²

En France, l'Autorité de supervision indépendante a été mise en place par le décret du 23 juin 2016 relatif aux redevances aéronautiques. Elle a pour mission principale d'homologuer les tarifs des redevances aéroportuaires pour les aéroports de plus de cinq millions de passagers. Pour les aérodromes accueillant moins de cinq millions de passagers, c'est le ministre des Transports qui assure cette compétence.

⁷⁹ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.136

⁸⁰ UAF, « les aéroports au service de l'attractivité des territoires », *le manifeste des aéroports français*, 2017, p.38

⁸¹ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19^{ème} édition », 2018/2019, p.130

⁸² article 11 paragraphe 1 de la Directive 009/12/CE du Parlement Européen et du Conseil du 11 mars 2009 sur les redevances aéroportuaires

Nous pouvons conclure ce chapitre sur un point essentiel : la croissance des recettes aéronautiques est limitée. L'analyse faite a permis de démontrer que le système de fixation des redevances aéronautiques est régulé et que les taxes sont instituées par la loi, indépendantes de la volonté du gestionnaire aéroportuaire.

Face à la pression concurrentielle prenant de plus en plus d'ampleur, l'aéroport doit diversifier ses revenus. C'est ainsi qu'une stratégie a été adoptée : il faut miser sur le développement des recettes extra-aéronautiques. Pour ce faire, il est important de varier les activités, d'adapter les services à la demande de la clientèle, mais surtout il faut pouvoir rivaliser avec les aéroports voisins et se montrer toujours plus ingénieux.

Nous allons donc continuer notre analyse par le chapitre 2 consacré au développement progressif des revenus extra-aéronautiques.

Chapitre 2 : le développement progressif des revenus extra-aéronautiques

« Over the past 15 years, there has been a significant change in how airport managers view their customers. Today, many leading airport operators have become sophisticated and creative in their commitment to customer service excellence. Their definition of the customer has become more expansive. They have come to understand that if airport management takes a strategic and holistic approach to customer service and adopts an airport-wide customer service brand, customer satisfaction with the airport experience can be significantly improved, and non-aeronautical revenues can be increased in a direct relationship with customer satisfaction »⁸³.

Depuis la fin des années quatre-vingt-dix, la vision du gestionnaire aéroportuaire a changé. Il cherche désormais à comprendre les besoins et attentes de ses passagers afin de proposer l'excellence dans les services dédiés à la clientèle. L'objectif est simple : améliorer la satisfaction du client de son aéroport. Qui dit amélioration de la satisfaction clientèle, dit augmentation des revenus extra-aéronautiques. Une expérience positive au sein d'un aéroport va se refléter sur l'ensemble de la communauté⁸⁴.

Il est alors primordial de jouer sur l'image de marque. Elle est essentielle pour promouvoir l'excellence auprès du passager. Ce dernier a sa propre vision d'un aéroport et il est important de s'y intéresser dans une perspective d'amélioration continue de son expérience au sein de l'infrastructure, et ainsi de sa satisfaction. Un passager satisfait sera plus à même de consommer, de se divertir, de profiter des services offerts dans l'aérogare.

L'objectif du gestionnaire est d'augmenter les revenus extra-aéronautiques. Connaître son passager lui permettra d'adapter les activités connexes à l'aéroport et de se différencier vis-à-vis des autres aéroports. Sa stratégie doit reposer sur le client qui est l'élément clé pour parvenir à une croissance nette des recettes. Le gestionnaire doit s'engager dans une démarche consistant à déterminer la typologie de sa clientèle afin de personnaliser l'offre proposée au sein de l'aérogare.

⁸³ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.20: « Au cours des 15 dernières années, la manière dont les gestionnaires d'aéroports considèrent leurs clients a considérablement changée. Aujourd'hui, de nombreux grands opérateurs sont devenus sophistiqués et créatifs dans leur engagement envers l'excellence du service proposée à la clientèle. Leur définition du client est devenue plus large. Ils en sont venus à comprendre que si la direction de l'aéroport prend une approche stratégique globale du service client et adopte une marque de service client à l'échelle de l'aéroport, la satisfaction de la clientèle vis-à-vis de son expérience au sein de l'aéroport peut être considérablement améliorée et les revenus non-aéronautiques peuvent être accrus, se trouvant en relation directe avec la satisfaction de la clientèle ».

⁸⁴ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.21

Par ailleurs, la concurrence dynamique qui s'est installée entre aéroports conduit ces derniers à se différencier les uns des autres en termes de qualité. La qualité de service est un élément indispensable à la concurrence aéroportuaire. En effet, « *les aéroports ne se concurrencent pas uniquement au niveau des prix, mais aussi sur la qualité/efficacité de leurs installations et sur la capacité qui leur permettent d'attirer de nouveaux services aériens et développer leurs activités* »⁸⁵. Accroître la qualité de service permet d'aboutir à la satisfaction du client.

Finalement, nous revenons toujours au même constat : la connaissance du passager aéroportuaire est primordiale pour développer les recettes extra-aéronautiques.

Dans l'analyse qui va suivre, il sera opportun d'examiner les diverses activités connexes à l'aéroport qui peuvent être développées (Section 1). Puis, nous conclurons ce chapitre par l'analyse de la stratégie de différenciation des aéroports (Section 2).

Section 1 : Le déploiement des activités connexes à un aéroport

Afin d'accroître ses revenus, le gestionnaire aéroportuaire mise sur le développement des redevances extra-aéronautiques. Celles-ci sont liées aux activités connexes à l'aéroport. La fixation des tarifs est l'objet d'une négociation faite entre le gestionnaire et le commerçant, elle n'est pas soumise à un système de régulation, contrairement à la situation des redevances aéronautiques.

Aujourd'hui, la part des redevances extra-aéronautiques augmente considérablement et prend une place majeure dans l'assiette totale des recettes de l'aéroport. Nous estimons qu'elles représentent 60% du chiffre d'affaire global au sein des aéroports français⁸⁶. Il paraît donc opportun de miser sur le déploiement des activités connexes et d'adapter l'offre proposée dans l'enceinte de l'aérogare.

Ainsi, après avoir présenté les principales redevances extra-aéronautiques que perçoit le gestionnaire aéroportuaire (I), nous concentrerons notre analyse sur l'adaptabilité de l'offre proposée au sein de l'aérogare (II).

⁸⁵ C. TERREE, ACI Europe, « Aéroports européens : une compétition toujours plus vive », 2017, p.2

⁸⁶ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19ème édition, 2018/2019, p.160

I. Les principales redevances extra-aéronautiques perçues par le gestionnaire aéroportuaire

Comme nous l'avons évoqué précédemment, le déploiement d'activités connexes entraîne des retombées importantes pour l'aéroport. Les redevances extra-aéronautiques peuvent être principalement distinguées en deux catégories : la redevance commerciale et la redevance domaniale.

Tout d'abord, la redevance commerciale est liée aux commerces et prestataires de services installés au sein de l'infrastructure aéroportuaire. Les gestionnaires cherchent généralement à sous-traiter de nombreuses activités dont les commerces. Ainsi, le commerçant situé dans l'aérogare va conclure un contrat de concession qui constitue une occupation temporaire du domaine public. Une durée précise est fixée dans la convention et correspond généralement à trois années. Toutefois, elle peut être plus ou moins longue en fonction des investissements devant être effectués par le commerçant.⁸⁷ Il est indispensable que l'aéroport autorise préalablement le contractant à vendre une catégorie de produits. Face à la précarité du contrat, une exclusivité peut être accordée.

S'agissant du montant de la redevance commerciale, elle est négociée entre les deux parties au contrat. Une partie est fonction du chiffre d'affaires réalisé par le commerçant. L'autre partie est invariable puisqu'elle est fixée à l'avance et « *constitue la contribution annuelle* ». ⁸⁸

A titre d'exemple, la redevance commerciale est payée par les services de restauration, les gérants de boutiques, etc.

Autre source de revenu importante, la redevance domaniale. Elle est liée à l'occupation de terrains et de bâtiments par des tiers. En effet, face à la surface dont disposent les gestionnaires aéroportuaires, ces derniers ont vu une nouvelle opportunité d'augmenter leurs recettes extra-aéronautiques. Ils mettent alors à disposition des locaux, des bureaux, des hangars, mais également des comptoirs, des locaux techniques, au profit de clients intéressés pour un tarif fixé à l'avance. Il y a également la possibilité de proposer des services de production industrielle comme le chauffage, l'eau, la climatisation, l'éclairage, etc.⁸⁹

⁸⁷ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19ème édition, 2018/2019, p.120-121

⁸⁸ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19ème édition, 2018/2019, p.122

⁸⁹ Conseil Supérieur de l'Aviation civile, « *Rapport sur le maillage aéroportuaire français* », Annexe CS, Janvier 2017

Grille des Tarifs redevances domaniales au 1^{er} juillet 2019 – Aéroport de Nice Côte d'Azur

REDEVANCES DOMANIALES SPA		TARIFS DU 01/07/2019 AU 31/10/2019
Occupation des terrains		€ HT par m² par an
	Terrain nu	3,30 €
	Terrain nu viabilisé	4,11 €
	Terrains Assistants Aéroportuaires en ZR	8,30 €
	Aire de stationnement des matériels de piste	16,93 €
		€ HT par mois
	Plot de stationnement privatif hélicoptères	344,25 €

Figure 4

Source : <https://professionnels.nice.aeroport.fr/Entreprises/SERVICES-COMPAGNIES/Tarifs-redevances-aeroportuaires>

A côté de ces deux principales redevances, l'aéroport perçoit également des redevances pour l'exploitation de parcs de stationnement. Au sein de l'aéroport de Nice Côte d'Azur, une grille tarifaire est fixée et la redevance dépend du type de parking choisi par le client et de la durée de stationnement. A titre indicatif, six mille places de parking ont été construites, représentant un chiffre d'affaire de douze millions d'euros par an⁹⁰. Nous pouvons donc affirmer que ce service offre une rentabilité importante pour le gestionnaire.

Nous pouvons donc en conclure que ces redevances sont source de profit pour le gestionnaire aéroportuaire. Il est primordial de les développer. Pour ce faire, l'offre en commerces et services proposés au sein de l'infrastructure doit être adaptée à la demande de la clientèle. Ce thème fera l'objet du développement suivant (II).

II. L'adaptabilité de l'offre commerciale proposée au sein de l'aérogare

« For the departing or connecting passenger, the number-one priority is locating his or her departure gate. Satisfying needs and wants, basic or otherwise, usually occurs after locating the gate, when the passenger has a high enough confidence level that the flight will not be missed and a low enough level of stress to begin to fulfil basic needs and explore shopping and other discretionary options »⁹¹.

⁹⁰ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.128

⁹¹ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.14

(« Pour le passager au départ ou en correspondance, la priorité numéro un est de localiser la porte d'embarquement. La satisfaction des besoins et des désirs, basiques ou autres, intervient généralement après la localisation de la porte, quand le passager a un niveau de confiance suffisamment élevé pour ne pas rater le vol et un niveau de stress suffisamment faible pour commencer à satisfaire ses besoins basiques et à explorer les magasins et autres options discrétionnaires »).

Lorsque le passager arrive dans l'aérogare de son aéroport de départ, sa priorité est d'accomplir les différentes formalités nécessaires à son embarquement : enregistrement, bagage, passage des contrôles, immigration, etc. Une fois qu'il aura trouvé la porte de départ du vol et qu'il sera entièrement rassuré, le passager va enfin prendre le temps de consommer dans les différents services proposés au sein de l'infrastructure. En effet, la seule contrainte restante est l'attente. Généralement, un passager arrive à l'avance pour son vol car cela représente toujours une forme de stress. Le gestionnaire aéroportuaire a alors tout intérêt à adapter son offre commerciale aux clients de son aéroport afin de les inciter à consommer, et ainsi d'augmenter ses revenus extra-aéronautiques.

Pour ce faire, il paraît primordial de connaître et d'analyser le profil des passagers qui utilisent l'aéroport. Comme le précise l'ACRP dans son rapport 157 intitulé « Improving the Airport Customer Experience », « *understanding the airport's customer profile and demographics (including the nature of the passenger traffic) is important in planning and prioritizing customer service improvements and concessions* »⁹².

La connaissance du profil du passager aéroportuaire permettra d'adapter l'offre commerciale et d'améliorer les services en fonction des besoins du client. Autre élément à prendre en compte est celui de s'intéresser à la nature de la provenance du passager. En effet, un passager en zone de transit est amené à attendre. Il faut donc exploiter ce temps d'attente et le mettre à profit en proposant des services toujours plus sophistiqués⁹³.

Le gestionnaire aéroportuaire est donc amené à réaménager la dimension commerciale de l'aérogare en tenant compte de toutes les données qu'il peut obtenir sur le profil des passagers.

Comme évoqué précédemment, il faut distinguer, dans un premier temps, les différentes catégories de passagers selon la nature du vol du passager. En effet, le

⁹² Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.57: « *Comprendre le profil de la clientèle aéroportuaire et les données démographiques (y compris la nature du trafic passagers) est important pour planifier et hiérarchiser les améliorations du service clientèle et des concessions* »

⁹³ Mémoire de G. NICOLAS, « *le marketing, gage d'attractivité pour un aéroport ?* », 2009, p.14 et p.21

comportement du passager ne sera pas le même s'il est sur un vol domestique (A) ou un vol international (B).

A. La prise en compte des caractéristiques des vols domestiques dans l'adaptabilité de l'offre commerciale

Concernant les vols domestiques, les passagers peuvent être divisés en deux catégories : la catégorie business et la catégorie loisir.

Les passagers business sont amenés à voyager plus fréquemment que les passagers loisirs. Ils ne représentent pas réellement une source très importante de revenus extra-aéronautiques pour le gestionnaire car ils ont tendance à passer moins de temps dans l'aérogare. Leur temps est limité, ils n'accordent donc pas une réelle importance à l'offre commerciale. Toutefois, cette catégorie de passagers est moins regardante au niveau des prix et n'hésitera pas à dépenser dans un bon restaurant de l'aéroport concerné. Elle a tendance à dépenser dans les services se trouvant à proximité de la porte d'embarquement. Par ailleurs, les passagers business ont des exigences quelque peu différentes des autres passagers. Ils apprécient pouvoir se retrouver dans un endroit calme de l'aéroport, comme les salons réservés, avoir de la connexion internet, pouvoir travailler dans de bonnes conditions⁹⁴.

S'agissant ensuite des passagers loisirs, ils ont un profil différent qui les amène à passer plus de temps dans l'enceinte de l'aérogare. On trouve généralement dans cette catégorie, les familles avec leurs enfants, les personnes voyageant accompagnées. Une fois les contrôles passés, cette clientèle va être amenée à regarder ce qui se trouve autour d'elle, à savoir les commerces et services proposés. Elle a tendance à faire des achats relatifs au voyage. Toutefois, elle est plus sensible aux prix que la clientèle business⁹⁵.

Nous avons ainsi deux profils différents qui s'opposent. Le gestionnaire a tout intérêt à prendre en compte les caractéristiques de chaque catégorie, afin d'améliorer son offre commerciale.

Analysons maintenant à la prise en compte des caractéristiques des vols internationaux dans l'adaptabilité de l'offre commerciale (B).

⁹⁴ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.58

⁹⁵ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.58

B. La prise en compte des caractéristiques des vols internationaux dans l'adaptabilité de l'offre commerciale

« *International passengers are high in value for the airport, their airline, and the local community* »⁹⁶. Nous pouvons affirmer dès à présent que les passagers des vols internationaux constituent un gain important pour le gestionnaire aéroportuaire. Nous sommes amenés à distinguer les passagers au départ de vols internationaux, les passagers à l'arrivée de vols internationaux et enfin les passagers en correspondance. Il ne faut toutefois pas négliger une autre distinction essentielle entre les passagers de la zone Schengen et les passagers hors zone Schengen puisque l'accès au duty-free est réservé à cette dernière catégorie. En effet, depuis le 1^{er} janvier 1999, la fin du duty-free au sein de l'Union Européenne a été décidée⁹⁷.

Si le gestionnaire souhaite miser sur une catégorie de passagers, il s'agit bien de ceux au départ de vols internationaux. En effet, ces derniers sont amenés à passer du temps au sein de l'aérogare en raison du fait qu'ils arrivent généralement bien plus à l'avance que pour un vol domestique. Une fois l'enregistrement effectué et les contrôles passés, le passager a, en principe, encore du temps devant lui pour se distraire dans les commerces de l'aéroport. Le service qui remporte le plus de succès est le duty-free. D'ailleurs, les passagers étrangers sont les plus friands de ce type de commerce⁹⁸. Ils sont prêts à débours des sommes considérables dès lors que la taxe est abolie sur les produits. En général, on considère que les passagers internationaux passent plus de temps dans le terminal que les autres et dépensent plus d'argent dans les divers commerces.

S'agissant des passagers arrivant d'un vol international, ils sont plutôt amenés à s'intéresser aux services d'échange de monnaie, de location de voitures, de téléphone mobile, éventuellement les services de restauration. Il paraît opportun pour le gestionnaire aéroportuaire, d'aménager le terminal des arrivées afin de proposer toutes ces prestations constituant une part non-négligeable dans les recettes extra-aéronautiques de l'aéroport.

Enfin, les passagers en correspondance forment une des catégories les plus lucratives pour l'aéroport. Lors de vols internationaux, des correspondances sont souvent prévues. Le passager se retrouve alors dans l'aérogare avec une seule contrainte, l'attente. Le client a le temps d'explorer les environs et ainsi découvrir les différents services proposés par l'aéroport. Une personne peut être amenée à patienter des heures dans

⁹⁶ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.59: « *Les passagers internationaux ont une grande valeur pour l'aéroport, leur compagnie aérienne et la communauté locale* ».

⁹⁷ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.162

⁹⁸ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.59

l'aérogare. Le gestionnaire aéroportuaire doit mettre à profit ce temps où l'ennui peut s'installer rapidement. C'est ainsi que les aéroports se sont adaptés au fil du temps pour revoir leurs espaces commerciaux et les adapter à la demande de cette clientèle qui souhaite s'occuper pendant son escale⁹⁹.

Ces différentes catégories de passagers amènent donc le gestionnaire à travailler sur l'offre commerciale pour qu'elle soit adaptée à tout type de clientèle. Il ne faut pas oublier que l'on peut aussi classer les passagers internationaux en business ou en loisirs. Nous retrouverons alors les mêmes caractéristiques que pour les passagers domestiques¹⁰⁰.

Ainsi, les attentes divergent selon le type de passager. En adaptant l'offre, le gestionnaire aéroportuaire s'assure de retombées extra-aéronautiques importantes. La vision a changé : l'aéroport se conçoit désormais comme une « entreprise » où l'important est d'être compétitif. Il faut se différencier pour attirer le client. Nous consacrerons le développement suivant à cette stratégie de différenciation mise en place par les aéroports (Section 2).

Section 2 : une stratégie de différenciation développée par les aéroports

Avec la libéralisation du transport aérien, le contexte a changé. La concurrence entre opérateurs s'est imposée, entraînant de *facto* une concurrence entre aéroports. La nouvelle philosophie est celle de la rentabilité. D'ailleurs, M.P. Dévolvé estime « *qu'économiquement les aéroports doivent chercher l'efficacité car ils sont atteints pleinement par la concurrence* »¹⁰¹. La rentabilité est au cœur de la stratégie, conduisant à la mise en place de comportements de type managérial. L'aéroport se conçoit désormais comme une « *entreprise* »¹⁰² dont l'objectif premier est l'optimisation financière.

Dans cette conjoncture, le gestionnaire aéroportuaire doit chercher par tout moyen à augmenter les recettes de l'aéroport et à en diversifier les sources. Comme nous l'avons évoqué auparavant, le champ des redevances aéronautiques est maîtrisé. C'est donc sur

⁹⁹ Mémoire de G. NICOLAS, « *le marketing, gage d'attractivité pour un aéroport ?* », 2009, p.53

¹⁰⁰ Airport Cooperative Research Program, « *Improving the Airport Customer Experience* », Report 157, 2016, p.59

¹⁰¹ M. CARRARD, « L'arrivée des opérateurs privés dans le réseau des aéroports français : éléments pour une réflexion prospective », *FLUX 2016* n°106, p.58

¹⁰² M. CARRARD, « L'arrivée des opérateurs privés dans le réseau des aéroports français : éléments pour une réflexion prospective », *FLUX 2016* n°106, p.58

l'aspect commercial¹⁰³ que le gestionnaire est amené à travailler, représentant une véritable aubaine pour l'aéroport.

Ainsi, il a fallu repenser le dimensionnement de l'infrastructure aéroportuaire afin d'organiser des espaces dédiés aux commerces et services. Il a également fallu étudier le positionnement de ces derniers afin qu'ils se situent à des endroits stratégiques¹⁰⁴. C'est sous l'égide des aéroports britanniques que l'on développe cette logique de « centres commerciaux »¹⁰⁵. L'aéroport devient un lieu de consommation. On met alors les commerces dans les flux : l'objectif est de positionner l'offre sous les yeux du passager afin qu'elle ne lui échappe pas.

Toutefois, certains gestionnaires de grands aéroports voient plus loin et veulent en faire de véritables lieux de vie. Ainsi, ils vont mettre au sein de l'aérogare, « *tous les équipements et services que l'on peut retrouver dans une ville* »¹⁰⁶. Le concept du « airport city » est né.

Nous développerons dans le point suivant ce nouveau concept d' « airport city » (I). Puis, nous nous intéresserons à l'aéroport de Dubaï qui en constitue une parfaite illustration (II).

I. Le concept d' « airport city »

Depuis le début des années 2000, le monde du transport aérien s'est enrichi d'un nouveau concept, celui de l'« airport city », qui se traduit par « la ville aéroportuaire ». L'objectif est clair : il faut amener la ville dans l'aéroport. Il peut paraître surprenant de vouloir rapprocher ces deux entités quand on sait que pendant longtemps, l'aéroport s'est tenu à distance de la ville. En effet, il était considéré comme une source de nuisance en tout genre¹⁰⁷ et n'avait pour autre fonction que celle de permettre l'exploitation d'aéronefs.

Toutefois, son rôle a évolué et l'aspect commercial de l'infrastructure a été développé. Aujourd'hui, il est clair que les gestionnaires aéroportuaires souhaitent dynamiser leur complexe.

¹⁰³ Mémoire de G. NICOLAS, « *le marketing, gage d'attractivité pour un aéroport ?* », 2009, p.53

¹⁰⁴ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des Aéroports* », 19ème édition, 2018/2019, p.160

¹⁰⁵ Séminaire présenté par P. TRUBERT sur le thème *des redevances extra-aéronautiques*, 18 octobre 2018

¹⁰⁶ Séminaire présenté par P. TRUBERT sur le thème *des redevances extra-aéronautiques*, 18 octobre 2018

¹⁰⁷ S. LEHEIS, « *La ville aéroportuaire et ses contradictions : l'exemple de Schiphol Airport à Amsterdam* », *Citego*, 2012

Ainsi, nous pouvons définir la notion d'« airport city » comme « *un pôle d'emploi important qui fonctionne presque comme une ville (sans toutefois avoir le territoire ni la légitimité politique d'une ville), en continu et qui fournit des services diversifiés à ses usagers* »¹⁰⁸. L'idée avancée est que le complexe aéroportuaire doit pouvoir se suffire à lui-même. Il faut pouvoir y trouver tout ce qu'une ville offre.

« *Les aéroports sont désormais conçus comme des projets urbains associant ville et infrastructure* »¹⁰⁹. Face à cette urbanisation s'intensifiant, les entreprises sont tentées de s'installer à côté des aéroports. Ces derniers constituent une source de création d'emplois, d'implantation de nouvelles sociétés. Pour parvenir rapidement à ce résultat, les aéroports ont dû développer leur plateforme de transport. En effet, il est primordial pour eux de disposer d'un réseau de transport bien étoffé, afin d'attirer l'installation de nouveaux services.

Désormais, dans ces villes aéroportuaires, le passager peut trouver un nombre incalculable de services aussi variés les uns que les autres : restaurants, boutiques, hôtels, loisirs, bureaux, centres d'affaires, etc.

C'est dans ce contexte que l'aéroport international de Dubaï a choisi de se développer. Il faut désormais analyser l'exemple de cet immense complexe qui est le paradigme même du concept d'airport city (II).

II. Le paradigme du concept d'airport city : l'aéroport international de Dubaï

Se classant en troisième position des aéroports les plus fréquentés en termes de passagers, l'aéroport international de Dubaï attire chaque année plus de quatre-vingt millions de passagers. Constitué de trois terminaux, il accueille une centaine de compagnies aériennes et offre un panel de destinations des plus fournies. Il constitue l'exemple parfait pour le concept d'airport city : « *Dubaï a bâti une « ville festivalière » à moins de deux kilomètres du terrain d'aviation, capable d'héberger plus de 100 000 résidents et offrant des écoles, des centres commerciaux, ainsi qu'une marina* »¹¹⁰.

Son offre commerciale est riche en commerces et services variés et originaux. Le duty-free y est particulièrement attrayant et attire les visiteurs du monde entier dans un immense centre commercial. Des boutiques de luxe se sont installées telles que Chanel, Jimmy Choo, etc. On trouve également des restaurants aux saveurs du monde entier, des

¹⁰⁸ Mémoire d'E. NAMUR, « *L'Aéroport et les évolutions récentes du transport aérien : un défi pour l'aménagement du territoire et la politique de la ville, le cas de Barcelone* », 2008, p.17

¹⁰⁹ S. LEHEIS, « *La ville aéroportuaire et ses contradictions : l'exemple de Schiphol Airport à Amsterdam* », Citego, 2012

¹¹⁰ Article, Urban Hub, « *les aéroports deviennent-ils des villes de demain ?* », 2018

espaces de détente luxueux, des aires de jeux, un musée, des hôtels, une ligne de métro unique à l'aéroport, des banques, des bureaux de change, des douches, un centre d'affaires, un centre médical...

L'aéroport, réputé pour son effervescence, jouit d'une excellente réputation auprès des voyageurs qui affluent dans les services proposés, le temps de l'escale.

L'aéroport international de Dubaï a également développé un réseau de transport permettant de rejoindre la ville en un temps record. Se situant à quelques kilomètres du centre-ville, les voyageurs ayant une escale de quelques heures, peuvent éventuellement en profiter pour aller se balader. A titre d'exemple, le Burj Khalifa ne se situe qu'à quinze minutes de l'aéroport¹¹¹.

Quel que soit le profil du passager, chacun pourra y trouver son compte. La variété de services proposés et le développement des infrastructures en font un exemple d'airport city consolidé et en perpétuel renouveau.

Dubaï Duty Free



Figure 5

Source : <http://www.hotels-dubai.fr/aeroport-dubai/>

Nous pouvons conclure ce chapitre en affirmant que le développement des revenus extra-aéronautiques est devenu indispensable au gestionnaire aéroportuaire. En effet, c'est un atout majeur qui lui permettra de ne plus dépendre uniquement des activités aéronautiques, mais également de s'assurer de nouvelles sources de profit.

¹¹¹ Site internet : <http://www.hotels-dubai.fr/aeroport-dubai/>

Face à la pression concurrentielle, ils doivent faire preuve d'habileté afin de se distinguer des concurrents et attirer une clientèle exigeante. La nécessité de cibler les besoins du passager se fait ressentir et le gestionnaire doit adapter son offre commerciale pour parvenir à de riches retombées extra-aéronautiques.

Le constat est clair : le travail actuel du gestionnaire doit porter sur une meilleure connaissance du passager aéroportuaire. Cet axe de développement nous amène à nous poser diverses questions : comment y parvenir ? Quels sont les outils dont nous disposons actuellement ? Sont-ils suffisants ?

Il faut donc désormais étudier cette nouvelle fonction qu'est le marketing aéroportuaire mise au service d'une meilleure connaissance des passagers (partie 2).

Partie 2 : le marketing aéroportuaire au service d'une meilleure connaissance des passagers

Comme nous l'avons évoqué précédemment, le gestionnaire aéroportuaire cherche désormais à connaître les passagers aériens. Avec un environnement concurrentiel qui s'est installé, il est primordial d'adopter « *une démarche pro-active* »¹¹² afin d'atteindre la performance économique. L'aéroport souhaite conquérir de nouveaux marchés et accroître ses recettes. C'est ainsi que s'est développée en son sein une fonction récente appelée « marketing aéroportuaire ». Au départ, elle était tournée uniquement vers le développement réseau, le Business to Business. Puis, avec les différentes évolutions et la nécessité de s'intéresser également au client, une nouvelle facette du marketing aéroportuaire a émergé, prenant en compte le Business to Client. Que ce soit l'une ou l'autre des deux branches, elles ont toutes les deux leur importance pour l'aéroport. Des services ont été spécialement mis en place au sein de l'infrastructure, ayant pour fonction de se consacrer entièrement à ce nouveau rôle.

Ainsi, le marketing aéroportuaire est en perpétuelle évolution et cherche constamment à améliorer ses techniques. Les outils dont nous disposons ne sont pas forcément tous bien adaptés pour appréhender la connaissance du passager aéroportuaire. Ils ont leurs avantages mais aussi leurs inconvénients. C'est pour cette raison que les personnes s'y consacrant cherchent continuellement à adapter leurs outils pour approfondir cette quête de savoir.

Nous commencerons notre développement par l'étude des divers outils mis au service du marketing aéroportuaire (titre 1). Nous nous consacrerons dans deuxième temps à son évolution (titre 2).

¹¹² Nice Airport Management, « *méthodologie du développement réseau* », p.2

Titre 1 : A la conquête du passager : le développement des outils du marketing aéroportuaire

Le marketing aéroportuaire est riche en outils lui permettant d'appréhender au mieux les informations sur les passagers : bases de données, études de lignes et de marchés, enquêtes auprès des passagers, etc. Toutefois, cette collecte n'est pas sans règle puisqu'il est primordial d'assurer la protection de ces données. En effet, toute personne est en droit d'exiger une certaine confidentialité dans les éléments transmis. Les diverses informations récoltées sur la personne vont être dès lors soumises à un certain nombre de règles, notamment issues d'un règlement européen dit RGPD (règlement général sur la protection des données). L'aéroport est aussi amené à utiliser des logiciels qui nécessitent des licences.

Ainsi, nous aborderons ce thème dans le développement suivant (Chapitre 1).

Une fois que nous aurons étudié cette première partie, nous pourrons faire l'état des outils existants, à disposition du marketing aéroportuaire (Chapitre 2).

Chapitre 1 : les aspects juridiques du marketing aéroportuaire : la protection des données

Le marketing aéroportuaire est une fonction qui amène à récolter de nombreuses informations sur les passagers de l'aéroport. Que ce soit une base de données, une enquête ou une étude de ligne, diverses données sont collectées et peuvent s'avérer confidentielles. Toute personne a un droit de regard sur les éléments qu'elle fournit et il paraît normal qu'elle puisse demander à rectifier ou consulter à tout moment ce qu'elle a transmis à un organisme. Il est alors nécessaire d'assurer la protection de ces données et de les sécuriser. Pour ce faire, un cadre doit être fixé et c'est ainsi que différentes réglementations ont été mises en place. Récemment, un règlement européen sur la protection des données est entré en vigueur et concerne l'ensemble des pays de l'Union européenne. Il y a une volonté de coopérer en la matière.

Nous étudierons les différentes réglementations mises en place avant l'entrée en vigueur du nouveau règlement européen sur la protection des données (section 1), puis nous consacrerons une deuxième partie à celui-ci (section 2).

Section 1 : la réglementation antérieure à l'entrée en vigueur du règlement général sur la protection des données

C'est la loi n°78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés qui est intervenue pour légiférer sur la protection des données. La France est alors l'un des premiers pays à se doter d'une loi dont l'objectif est de protéger les citoyens face aux traitements des données personnelles. Cette loi met en place une autorité administrative indépendante, la CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés) chargée de veiller à ce que « *l'informatique soit au service du citoyen et qu'elle ne porte atteinte ni à l'identité humaine, ni aux droits de l'homme, ni à la vie privée, ni aux libertés individuelles ou publiques* »¹¹³. Son rôle est d'informer, de conseiller, d'accompagner les entreprises dans leur obligation de respecter la réglementation française en la matière. Elle effectue une veille et s'assure du bon usage qui est fait de l'informatique. Elle a également pour mission de sanctionner si cela s'avère nécessaire.

Cette loi permet d'aboutir à une véritable prise de conscience sur la nécessité de protéger le public face à l'informatique et ses possibles dérives. La protection des données personnelles devient un enjeu majeur avec la montée en puissance de l'informatique et ses rapides progrès. L'Union européenne se sent alors concernée par cet objectif de protection et décide à son tour de légiférer en la matière. Son but est d'édicter des normes que tous les pays de l'alliance seraient amenés à appliquer. C'est ainsi qu'est adoptée la directive 95/46/CE du Parlement européen et du Conseil le 24 octobre 1995 relative à la protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre-circulation de ces données. Son objet est formulé en son article 1 qui dispose que « *les États membres assurent, conformément à la présente directive, la protection des libertés et droits fondamentaux des personnes physiques, notamment de leur vie privée, à l'égard du traitement des données à caractère personnel.* »¹¹⁴

La directive a été transposée en France par la loi n°2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel. Cette dernière vient également modifier la loi n°78-17 du 6 janvier 1978 précédemment évoquée. Toutefois, elle n'a pas fait l'unanimité puisque suite à l'adoption du projet de loi par l'Assemblée nationale et le Sénat, un recours ayant été déposé au Conseil constitutionnel par une centaine de députés et sénateurs, affirmant que

¹¹³ Site de la CNIL : <https://www.cnil.fr/fr/cnil-direct/question/la-cnil-cest-quoi>

¹¹⁴ Extrait de l'article 1 de la directive 95/46/CE du Parlement européen et du Conseil le 24 octobre 1995 relative à la protection des données physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre-circulation de ces données

la loi envisagée portait atteinte aux libertés individuelles et aux droits des personnes¹¹⁵. Le Conseil constitutionnel a cependant validé le projet de loi, le considérant conforme à la Constitution. Cette loi vient renforcer les pouvoirs de la CNIL, notamment en termes de sanctions applicables.

Enfin, une autre loi française est adoptée, la loi n°2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République numérique, dite loi Lemaire. Elle est innovante puisqu'elle a notamment pour objectif « *de favoriser une politique d'ouverture des données et des connaissances, dans un objectif de transparence ou afin de permettre leur réutilisation, notamment à des fins économiques* »¹¹⁶. La notion d'« Open data » apparaît, même si aucune définition n'est donnée par ladite loi.

Ainsi, la réglementation en matière de protection des données est bien présente. Toutefois, elle va subir une évolution majeure avec l'adoption du règlement européen 2016/679 du 27 avril 2016 qui vient abroger la directive 95/46/CE du Parlement européen et du Conseil du 24 octobre 1995. Son étude fera l'objet du développement suivant (Section 2).

Section 2 : le règlement européen sur la protection générale des données

C'est le règlement général sur la protection des données 2016/679 du 27 avril 2016 qui est désormais applicable au sein de l'Union européenne à partir du 25 mai 2018. Il vient abroger la directive de 1995. Il est relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre-circulation de ces données.

Après avoir étudié l'applicabilité du règlement général sur la protection des données (I), nous analyserons les nouvelles obligations mises en place par ce dernier (II).

I. L'applicabilité du règlement général sur la protection des données

Ses premiers articles précisent ses champs d'application matériel et territorial. En effet, l'article 2 dispose que « *le présent règlement s'applique au traitement de données*

¹¹⁵ Site internet : <https://www.vie-publique.fr/actualite/panorama/texte-vote/loi-du-6-aout-2004-relative-protection-personnes-physiques-egard-traitements-donnees-caractere-personnel-modifiant-loi-no-78-17-du-6-janvier-1978-relative-informatique-aux-fichiers-aux-libertes.html>

¹¹⁶ Article de A. RICHARD et G. MORAT, « Open data : ce qu'il faut retenir de la loi Lemaire », Decideo, 25 Avril 2017

à caractère personnel, automatisé en tout ou en partie, ainsi qu'au traitement non automatisé de données à caractère personnel contenues ou appelées à figurer dans un fichier »¹¹⁷. L'article exclut les activités purement personnelles pratiquées par une personne physique. Il doit s'agir d'une activité professionnelle ou commerciale. Par ailleurs, les personnes morales ne sont pas incluses dans ledit règlement.

Concernant le champ d'application territorial, le règlement s'applique « à tous les organismes établis sur le territoire de l'Union européenne, mais aussi à tout organisme implanté hors de l'UE mais dont l'activité cible directement des résidents européens »¹¹⁸.

Ainsi, le RGPD encadre la protection des données personnelles. L'article 4 dudit règlement propose une définition en disposant qu'il s'agit de « toute information se rapportant à une personne physique identifiée ou identifiable »¹¹⁹. La personne peut être identifiée directement ou indirectement mais doit être au moins identifiable. Est réputée « personne identifiable », « une personne physique qui peut être identifiée, directement ou indirectement, notamment par référence à un identifiant, tel qu'un nom, un numéro d'identification, des données de localisation, un identifiant en ligne, ou à un ou plusieurs éléments spécifiques propres à son identité physique, physiologique, génétique, psychique, économique, culturelle ou sociale »¹²⁰. Nous pouvons en déduire que tous ces principes ne s'appliquent pas aux données anonymes. Toutefois, le pseudonymat n'empêche aucunement l'identification d'une personne¹²¹.

Le RGPD vise tout traitement de données personnelles. Il est impératif que le traitement effectué par l'organisme ait un objectif. Il doit être utile pour l'organisation. Un traitement se définit comme « toute opération ou tout ensemble d'opérations effectuées ou non à l'aide de procédés automatisés et appliquées à des données ou des ensembles de données à caractère personnel, telles que la collecte, l'enregistrement, l'organisation, la structuration, la conservation, l'adaptation ou la modification, l'extraction, la consultation, l'utilisation, la communication par transmission, la diffusion ou toute autre forme de mise à disposition, le rapprochement ou l'interconnexion, la limitation, l'effacement ou la destruction »¹²². A titre d'exemple, la collecte d'informations par le biais d'un questionnaire entre dans la définition.

¹¹⁷ Article 2 du règlement européen 2016/679 du Parlement européen et du Conseil 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre-circulation de ces données

¹¹⁸ Site internet : <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/reglement-general-sur-protection-des-donnees-rgpd>

¹¹⁹ Extrait de l'article 4 du règlement européen 2016/679 du Parlement européen et du Conseil 27 avril 2016

¹²⁰ Extrait de l'article 4 du règlement européen 2016/679 du Parlement européen et du Conseil 27 avril 2016

¹²¹ Travaux de L. BENAIS, avocate, FIAL (pôle propriété intellectuelle, Technologie de l'information)

¹²² Extrait de l'article 4 du règlement européen 2016/679 du Parlement européen et du Conseil 27 avril 2016

Nous avons vu l'applicabilité du règlement européen. Il faut s'intéresser désormais à ses apports, comparés aux obligations qui préexistaient déjà avant son entrée en vigueur (II).

II. Les nouvelles obligations imposées par le RGPD

Ce règlement européen applicable depuis le 25 mai 2018 est intervenu récemment pour renforcer le cadre de la protection des données personnelles qui a été mis en place par différentes réglementations. Il l'a alors complété en posant de nouvelles obligations à celles préexistantes.

Concernant les obligations préexistantes, elles sont assez nombreuses. Nous en trouvons notamment à l'article 5 dudit règlement. A titre d'exemple, l'article 5 paragraphe 1 réaffirme l'obligation de traiter les données de manière licite, loyale et transparente. L'article 6 vient préciser les conditions de la licéité d'un traitement. Quant à l'article 5 paragraphe 1, b, il confirme l'obligation de collecter des données pour des finalités déterminées, explicites et légitimes. Le paragraphe suivant réitère l'obligation de collecter les données adéquates, pertinentes et limitées à ce qui est nécessaire.

Nous voyons donc que les exemples d'obligations préexistantes sont nombreux. Le règlement est venu les compléter par la mise en œuvre de nouvelles exigences à respecter. Ces dernières sont au nombre de quatre¹²³. Tout d'abord, l'article 24 paragraphe 1 pose l'obligation de documenter la conformité « Accountability ». Il s'agit d'une nouveauté. Cette notion se définit comme « *l'obligation pour les entreprises de mettre en œuvre des mécanismes et des procédures internes permettant de démontrer le respect des règles relatives à la protection des données* »¹²⁴.

Ensuite, l'article 25 met en place une nouvelle exigence qui est celle de prendre en compte la protection des données dès la conception et par défaut. La troisième nouveauté se trouve à l'article 35 paragraphe 1 du RGPD qui porte sur l'analyse d'impact relative à la protection des données : il faut mener des études d'impact. Enfin, la dernière exigence nouvelle est celle de notifier les failles de sécurité aux autorités et à toute personne concernée.

Ainsi, il est clair que tout organisme concerné par l'application du RGPD doit vérifier scrupuleusement que le traitement des données personnelles qu'il effectue, respecte bien les diverses obligations du règlement européen applicable depuis le 25 mai

¹²³ Travaux de L. BENAIS, avocate, FIAL (pôle propriété intellectuelle, Technologie de l'information)

¹²⁴ Site internet : <https://www.cnil.fr/fr/definition/accountability>

2018. La CNIL est là pour s'assurer de la bonne application de ces exigences et joue un rôle important dans la sanction du non-respect de ces obligations.

L'aéroport est un organisme qui rentre dans le cadre de ce règlement. Il se doit alors de veiller au bon traitement des données qu'il récolte grâce à ses outils de marketing aéroportuaire. En effet, il est amené à collecter des données personnelles et à les traiter. Généralement, on trouve au sein de l'infrastructure aéroportuaire, une personne en charge de veiller au bon respect du RGPD.

Donc, le marketing aéroportuaire n'échappe pas aux règles mises en place dans le cadre du règlement européen du 27 avril 2016. Il paraît désormais intéressant de voir dès à présent tous les outils dont il dispose pour assurer cette fonction (Chapitre 2).

Chapitre 2 : les outils au service du marketing aéroportuaire

Le marketing aéroportuaire est une fonction récente au service des aéroports. Sa mission principale est de développer l'offre, qu'il s'agisse de l'offre aérienne ou de l'offre en commerces et services. Il souhaite également stimuler la demande et ainsi « *assurer la promotion de l'aéroport* »¹²⁵, auprès des entreprises et des clients.

Dans cette quête, il dispose d'une multitude d'outils, amenant à collecter diverses informations et données. Finalement, l'objectif est d'appréhender au mieux le passager. Il faut chercher à le connaître pour conquérir de nouveaux marchés, adapter les prestations proposées et ainsi augmenter les recettes de l'aéroport.

Ainsi, les différents services du marketing aéroportuaire travaillant au sein de l'infrastructure aéroportuaire ont à leur disposition divers outils afin de réaliser au mieux leur mission. Nous allons les étudier au fur et à mesure du développement qui va suivre. Nous commencerons notre analyse par les bases de données (section 1), puis les différents types d'enquêtes existants (section 2), les études de ligne (section 3) et nous finirons par la connaissance de la zone de chalandise (section 4).

Section 1 : les bases de données

Il existe différentes bases de données que l'aéroport est enclin à utiliser. Il s'agit de données externes payantes auxquelles le gestionnaire a accès grâce à une licence. Elles ont une utilité qui n'est pas des moindres puisque le marketing aéroportuaire va s'en servir pour ses études. Elles permettent de comprendre le profil du trafic de l'aéroport et ainsi, de produire des prévisions et des potentiels de trafic¹²⁶.

On distingue principalement les données MIDT (I) et les données BSP (II). Nous les étudierons les unes après les autres et nous porterons également notre analyse sur les données OAG (III).

¹²⁵ Séminaire de J. BOULLAY, « *évolution de l'industrie du transport aérien* », vendredi 12 octobre 2018

¹²⁶ Nice Airport Management, « *méthodologie du développement du réseau* », p.7

I. Les données MIDT

L'acronyme MIDT signifie « Marketing information Data Tapes ». Il s'agit des réservations faites auprès des systèmes mondiaux de distribution, les GDS¹²⁷ tels qu'Amadeus, Sabre, Apollo, Galileo, et Worldspan. Elles permettent de connaître la véritable origine et destination du passager et ainsi de recréer son parcours. Elles sont donc source d'informations importantes sur l'itinéraire, qu'il s'agisse d'un trajet direct ou non, et sont souvent utilisées par les compagnies aériennes. En effet, elles fournissent des éléments sur les réservations par compagnie aérienne et par agence de voyage. Cela signifie que toute compagnie y ayant accès est en capacité de s'informer sur la part de marché des autres concurrents. Les aéroports, quant à eux, peuvent accéder aux données MIDT depuis 2002¹²⁸.

Toutefois, ces données sont incomplètes puisqu'elles ne prennent pas en compte les ventes directes et les réservations en ligne. Cela signifie que toutes les réservations auprès des comptoirs d'aéroport, dans les centres d'appel, sur internet, sont exclues. Il faut alors ajuster les données MIDT pour obtenir une représentation du marché qui soit la plus proche possible de la réalité¹²⁹.

Comme évoqué précédemment, les GDS ont un coût. Tout organisme qui souhaite utiliser leurs données (agences de voyage, aéroports, compagnies aériennes) doit payer pour y accéder. Toutefois, certains GDS ont voulu prendre des initiatives pour inciter les agents de voyage à utiliser leur système et pour ce faire, il est arrivé qu'une petite rémunération leur soit versée.

A côté de ces données, nous trouvons également les données BSP qui sont quant à elles issues des agences de voyage (II).

II. Les données BSP

Le BSP est « *un système conçu pour faciliter et simplifier les procédures de vente, de remboursement, de compte rendu et de versement des Agents accrédités IATA pour le compte des Compagnies aériennes BSP. À travers le BSP, l'IATA consolide les montants dus par chaque Agent et ceux dus à chaque Compagnie aérienne afin de permettre le*

¹²⁷ Global Distribution System

¹²⁸ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.151

¹²⁹ Article de J.F. GUITARD et C. VAQUETTE, « vers une meilleure connaissance des passagers aéroportuaires », *Aéroports le Mag*, n°81, mars-avril 2019

versement et le règlement de ces montants par le biais d'un transfert financier unique pour chaque participant »¹³⁰.

Ainsi, les données BSP, Billing Settlement Plan, correspondent aux ventes de billets édités par les agences de voyages. C'est l'association internationale des transporteurs aériens, IATA, qui s'occupe de traiter les données fournies par les agents tous les mois¹³¹. Aujourd'hui, le nombre d'agences agréées par IATA est en forte progression. Tout agent accrédité sur le marché peut demander sa participation au BSP, ainsi que les compagnies aériennes, qu'elles soient membres ou non de l'association internationale des transporteurs aériens.

Depuis quelque temps, IATA a mis au point un nouveau modèle de paiement des émissions de billets d'avion : c'est le NewGen ISS, le BSP nouvelle génération. Ainsi, le nouveau BSP est basé sur quatre piliers : nouveau modèle d'accréditation, gestion du risque, mise en place d'un porte-monnaie électronique « Easy pay » et nouvelle garantie financière. L'objectif est de faciliter la distribution de billets et le règlement des fonds entre les compagnies aériennes et les agences de voyage¹³².

Ce modèle devrait être mis en place courant l'été 2019 en France.

Ainsi, les données BSP constituent une ressource importante que les aéroports peuvent utiliser dans leurs études de marché.

Quant à la base de données OAG, elle contient de nombreuses informations relatives aux fréquences et à la capacité des vols. Elle fera l'objet du développement suivant (III).

III. Les données OAG

OAG, Official Airline Guide, est un outil qui existe depuis longtemps puisque ses premiers pas remontent à 1929. Le premier guide officiel a été publié aux États-Unis en 1929. La mission est de « *to help the air travel ecosystem thrive by capturing the power of its data* »¹³³.

Il s'agit ainsi de bases de données fournissant des informations relatives aux horaires, aux fréquences et à la capacité d'une multitude de vols commerciaux réguliers mondiaux¹³⁴. Cet outil est l'un des leaders de l'information pour les compagnies aériennes, les

¹³⁰ Manuel d'IATA : <https://newgeniss.iata.org/wp-content/uploads/2018/06/Manuel-BSP-pour-les-Agents.pdf>

¹³¹ Nice Airport Management, « *méthodologie du développement du réseau* », p.8

¹³² Site internet : https://www.tourmag.com/IATA-valide-son-nouveau-BSP_a90369.html

¹³³ Site internet : <https://www.oag.com/understanding-oag> : « aider l'écosystème du transport aérien à prospérer en capturant la puissance de ses données »

¹³⁴ Nice Airport Management, « *méthodologie du développement du réseau* », p.9

aéroports, les agences de voyage, etc. Sa base de données concernant les horaires des vols est l'une des plus fournies qu'il existe.

Un de ses atouts est de pouvoir connaître précisément le nombre de sièges offerts par un avion d'une compagnie donnée, « *précision qui n'est pas inutile lorsque l'on sait les écarts importants existants d'une compagnie à une autre* »¹³⁵.

Une licence est nécessaire pour pouvoir consulter l'outil OAG. A titre d'exemple, l'aéroport de Nice Côte d'Azur en possède une, lui permettant ainsi d'obtenir une série de données utilisables pour ses diverses études de lignes ou de marchés.

Ainsi, OAG est un outil qui a fait ses preuves et qui est fortement utilisé dans le monde. Il est en recherche perpétuelle d'amélioration et de proposition de nouvelles données pour ses clients.

Aujourd'hui, il est source d'une multitude d'informations que les aéroports peuvent exploiter pour leurs études.

Ces bases de données présentent donc toutes une utilité pour le gestionnaire aéroportuaire en quête de connaître au mieux le marché. À côté, il en existe bien-évidemment d'autres.

A présent, notre analyse portera sur un autre outil du marketing aéroportuaire : les enquêtes (section 2).

Section 2 : les différents types d'enquêtes

Afin de connaître leurs passagers, les aéroports mènent généralement des enquêtes en leur sein, afin de constituer une base de données interne à leur infrastructure. Il existe également d'autres types d'enquêtes coordonnées au niveau mondial, à savoir les enquêtes ASQ. Nous allons étudier ces différents types d'enquêtes qui ont toutes pour objectif de parfaire la connaissance sur les passagers aéroportuaires.

I. Les enquêtes typologiques

Les enquêtes passagers présentent une utilité considérable pour un aéroport et ses services. Elles permettent de collecter des informations quantitatives et qualitatives sur le profil des passagers empruntant l'aéroport concerné. Il faut constituer une base de

¹³⁵ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « Gestion des aéroports », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.153

sondage avec un échantillon représentatif puisqu'il n'est pas possible d'enquêter tout le monde.

L'objectif de ces enquêtes est d'acquérir deux types d'informations. La première est celle de la véritable origine du passager et sa destination finale. Cela permet de déterminer la zone de chalandise de l'aéroport. Ce dernier pourra alors optimiser au mieux sa zone d'affluence. Le gestionnaire sera également en mesure de comprendre le profil du trafic de l'aéroport. Il sera en mesure d'évaluer s'il s'agit plutôt de vols de point à point, de vols en correspondance ou en transit¹³⁶. Généralement, ces données sont particulièrement intéressantes pour le département du développement du réseau.

L'autre information que cherche à acquérir l'aéroport est celle du profil du passager. L'enquête vise à identifier les profils typologiques. Toute une série de questions sont alors posées ayant pour thématique l'âge de la personne, son motif de voyage, la durée du séjour, sa nationalité, sa catégorie socio-professionnelle, sa classe de transport, etc.

Ainsi, ces données sont utilisées par différents services de l'aéroport comme le développement réseau pour une éventuelle ouverture de ligne ou par les activités extra-aéronautiques afin d'adapter les offres en commerces et services. Les compagnies aériennes peuvent également se montrer très intéressées par l'acquisition de ces éléments.

La méthode est assez simple puisque ces enquêtes sont réalisées en salle d'embarquement, en face à face avec le passager. Il faut en amont déterminer l'échantillon qui soit le plus significatif possible. Toutes les lignes doivent être interrogées. Il est nécessaire de prendre en compte la saisonnalité car celle-ci est susceptible de fausser les résultats.

Au sein de l'aéroport de Nice Côte d'Azur, une méthodologie a été mise en place, testée et approuvée. Elle consiste à déterminer la taille de la population sondée, le choix du nombre et de la durée des vagues d'enquêtes, et le choix des lignes sondées. Ensuite, les résultats sont « *redressés en relation avec les statistiques globales de chaque route pendant la période sondée* ¹³⁷ ». Cela permet d'établir des projections pour l'année complète. L'exploitation des enquêtes est la phase finale.

Ces enquêtes passagers revêtent donc une importance majeure pour les aéroports et leurs divers services. Les compagnies aériennes sont aussi enclines à connaître les

¹³⁶ Nice Airport Management, « *méthodologie du développement du réseau* », p.6

¹³⁷ Nice Airport Management, « *méthodologie du développement du réseau* », p.6

résultats de ces sondages. Elles permettent ainsi de réaliser des profils typologiques des passagers et de déterminer leur origine et destination.

Toutefois, ce ne sont pas les seules enquêtes existantes. Notre étude portera désormais sur les enquêtes qualité, c'est-à-dire les enquêtes visant la satisfaction des clients de l'aéroport (II).

II. Les enquêtes qualité

La qualité de service est généralement perçue comme l'une des préoccupations majeures d'un aéroport. Celui-ci cherche constamment à améliorer les services proposés dans son aérogare. Ainsi, les enquêtes qualité ont pour objectif d'identifier au mieux les attentes du client vis-à-vis d'un aéroport et de déterminer sa satisfaction quant à ce dernier. Le gestionnaire aéroportuaire sera alors en mesure de connaître davantage les besoins des passagers et pourra apporter les améliorations nécessaires au sein de l'infrastructure.

Il existe plusieurs sortes d'enquête qualité. Au niveau mondial, c'est l'enquête ASQ (Airport Service Quality) qui est la plus répandue. Elle existe depuis une vingtaine d'années et est coordonnée par l'ACI Europe. Aujourd'hui, trois cent quarante-trois aéroports y participent.

Concernant le questionnaire ASQ, il est identique pour tous les aéroports et est constitué de trente-six questions¹³⁸. Différentes thématiques y sont abordées : accès, inspection des passeports, sécurité, orientation dans l'aéroport, services dans l'aérogare, environnement, boutiques, restaurants, toilettes, etc. Ce sont les passagers au départ de l'aéroport qui sont sondés. Il faut interroger par proportion de trafic, par ligne et par compagnie aérienne.

Le mode d'administration s'avère simple : l'administrateur remet le questionnaire au passager en salle d'embarquement qui y répond tout seul, sans aide extérieure. Les questionnaires sont ensuite envoyés à l'ACI qui donnera un fichier avec une note. La note est sur dix. Obtenir un huit correspond à l'excellence dans la base ASQ¹³⁹.

Il est imposé à chaque aéroport de collecter trois cent cinquante questionnaires par trimestre. Toutefois, certains arrivent à négocier tel l'aéroport de Nice Côte d'Azur qui en envoie cinq cents trimestriellement.

¹³⁸ Entretien avec P. PEYRACHE, Responsable certifications et risques à l'Aéroport Nice Côte d'Azur, 9 juillet 2019

¹³⁹ Entretien avec P. PEYRACHE, Responsable certifications et risques à l'Aéroport Nice Côte d'Azur, 9 juillet 2019

L'enquête ASQ permet d'évaluer la qualité dans l'exploitation normale de l'aéroport. Une satisfaction d'ensemble est donnée, ainsi qu'une satisfaction globale en fonction de la catégorie du passager, à savoir business ou loisir¹⁴⁰.

L'enquête ASQ a un autre apport pour le gestionnaire aéroportuaire puisqu'elle donne la possibilité de faire du « benchmarking », c'est-à-dire de se comparer avec les autres aéroports, aussi bien au niveau local que régional et international¹⁴¹. Le gestionnaire peut faire le choix d'intégrer un panel d'aéroports dans sa comparaison.

Les enquêtes qualité représentent donc « *un outil d'évaluation comparative du service à la clientèle des aéroports dans le monde entier* »¹⁴². Il permet de parfaire la connaissance des passagers aéroportuares et d'améliorer les services en fonction de leurs attentes.

Elles sont complémentaires des enquêtes passagers qui ont pour objectif d'identifier leur profil, leur origine et destination. Ces deux types d'enquêtes ont par conséquent une utilité qui n'est pas des moindres pour l'aéroport.

Autre outil au service du marketing aéroportuaire, les études de ligne (section 3).

Section 3 : les études de ligne

Une étude de ligne constitue « *la modélisation ou prévision de trafic pour un marché donné à laquelle s'ajoute un profil de clientèle* »¹⁴³. Elle est réalisée à partir des données dont dispose l'aéroport sur le marché mais également sur les passagers, via les enquêtes.

L'objectif est d'identifier les opportunités de développement en matière de desserte aérienne et ainsi, d'accroître le trafic et améliorer la qualité du réseau¹⁴⁴.

Ainsi, les chargés d'études au sein d'un aéroport vont utiliser les bases de données MIDT et BSP afin d'obtenir diverses informations telles que les flux de trafic, la part de marché des aéroports concurrents, les fuites de trafic, l'origine et la destination du trafic,

¹⁴⁰ Entretien avec P. PEYRACHE, Responsable certifications et risques à l'Aéroport Nice Côte d'Azur, 9 juillet 2019

¹⁴¹ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.151

¹⁴² Communiqué de presse de l'ACI, « L'ACI relance son programme ASQ et assure la pérennité du programme ACI-ICAO AMPAP », 2 février 2015

¹⁴³ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.152

¹⁴⁴ Nice Airport Management, « *Méthodologie des études de ligne* », p.1

la classe du voyage, le type de vol emprunté, etc.¹⁴⁵ Ils vont également se servir des résultats des enquêtes effectuées au sein de l'aéroport même.

Toutes les données doivent être saisonnalisées afin d'avoir une représentation du marché qui soit la plus proche possible de la réalité.

Une fois que les chargés d'étude disposent d'une bonne connaissance du marché, ils vont pouvoir procéder à la modélisation de la ligne. Celle-ci comprend différentes données sur « *le trafic global sur la ligne, le trafic point à point, le trafic en correspondance, la stimulation de trafic, l'évaluation du besoin en capacité et l'identification des acteurs potentiels* »¹⁴⁶. Une estimation du trafic prévisionnel est réalisée. En fonction du résultat obtenu sur le trafic potentiel d'une ligne, les chargés d'étude vont rechercher les compagnies aériennes adaptées pour desservir le marché en question.

Les études de ligne permettent également d'évaluer le trafic capté par les aéroports concurrents dans une même sphère d'influence. Il pourra alors déterminer les fuites et chercher à comprendre les différences potentielles de fluctuation de trafic¹⁴⁷.

Ces études de ligne sont donc un outil efficace pour améliorer l'offre aérienne d'un aéroport. L'augmentation du trafic est toujours l'un des objectifs phares d'un gestionnaire aéroportuaire et pour ce faire, le département du réseau s'occupe de trouver de nouveaux marchés à conquérir. Afin d'inciter les compagnies aériennes à desservir le territoire, il convient de présenter les études de ligne réalisées. Ces dernières peuvent être complétées par une analyse financière comprenant une évaluation des recettes et des charges¹⁴⁸.

Notre étude va désormais se consacrer à la connaissance de la zone de chalandise d'un aéroport dans la section qui suit (section 4).

Section 4 : la connaissance de la zone de chalandise

Connaître le passager aéroportuaire permet également de construire la zone de chalandise réelle d'un aéroport. En effet, en identifiant la provenance du passager, on sera

¹⁴⁵ Nice Airport Management, « *Méthodologie des études de ligne* », p.2/3

¹⁴⁶ Nice Airport Management, « *Méthodologie des études de ligne* », p.4

¹⁴⁷ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des aéroports* », 19ème édition, 2018/2019, p.154

¹⁴⁸ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des aéroports* », 19ème édition, 2018/2019, p.152

alors à même de déterminer le territoire d'influence de l'aéroport. Cela représente un intérêt majeur pour le gestionnaire car c'est dans cette zone qu'il sera amené à agir, notamment pour augmenter l'impact économique de son infrastructure. Il existe notamment un lien fort entre l'aéroport et le développement économique de son territoire.

Ainsi, la zone de chalandise réelle correspond à « *la répartition spatiale des communes de résidence ou de séjour des passagers de ce service* »¹⁴⁹. Elle va être influencée par les distances et le temps d'accès à l'aéroport. D'autres facteurs vont entrer en compte tels que l'attractivité de l'offre proposée et l'éventuelle concurrence existante avec d'autres aéroports à proximité. Il faut également noter que la zone de chalandise d'un aéroport va varier en fonction de la ligne considérée. A titre d'exemple, pour l'aéroport de Nice Côte d'Azur, on considère généralement que sa zone de chalandise est comprise entre Marseille et Gênes. Toutefois, pour une ligne Nice-Barcelone, celle-ci est moins vaste puisqu'elle s'étend de Toulon à Gênes¹⁵⁰.

Pour déterminer la zone de chalandise réelle, des enquêtes sont nécessaires. L'aéroport doit déterminer le profil des passagers sur les lignes aériennes proposées et notamment leur provenance. C'est pour cette raison que des enquêtes passagers vont également être effectuées au sein de l'aérogare, en salle d'embarquement. Un échantillon sera déterminé en amont puisqu'il n'est pas possible d'interroger chaque passager.

Une autre définition est donnée pour la zone de chalandise dite théorique. Celle-ci « *est fixée par des normes admises par tous les aéroports. Il consiste à qualifier une zone de chalandise par type de service aérien* »¹⁵¹. En traçant des courbes isochrones à trente minutes, une heure, deux heures ou trois heures, il est possible d'obtenir l'attraction maximale de l'aéroport. Toutefois, cela dépend du type de service aérien. Par exemple, un passager sera prêt à faire deux heures de route pour prendre un vol long-courrier alors qu'il y sera moins enclin pour un vol court-courrier¹⁵².

La zone de chalandise est donc un outil indispensable pour le gestionnaire aéroportuaire. Elle permet de déterminer sa zone d'attraction. C'est dans celle-ci que l'aéroport va influencer et va générer des retombées économiques que l'on calcule grâce à la méthodologie de l'ACI Europe. Comme évoqué dans un précédent développement, on distingue l'impact direct, indirect, induit et catalytique.

¹⁴⁹ Cours de R. WINO, « *Géographie du Transport aérien* », 2018/2019, p.106

¹⁵⁰ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des aéroports* », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.150

¹⁵¹ Cours de R. WINO, « *Géographie du Transport aérien* », 2018/2019, p.107

¹⁵² Cours de R. WINO, « *Géographie du Transport aérien* », 2018/2019, p.107

L'aéroport est un outil d'aménagement et de développement du territoire qu'il dessert. Il est donc primordial qu'il connaisse son contour, ses forces et ses faiblesses afin d'évaluer le trafic à développer.

Il paraît également indispensable d'analyser la zone de chalandise des concurrents pour rechercher les potentielles fuites et les éventuels chevauchements¹⁵³.

Pour conclure ce titre 1, nous observons que le nombre d'outils à disposition du marketing aéroportuaire est conséquent. Quels qu'ils soient, l'objectif est toujours le même : améliorer la connaissance des passagers d'un aéroport.

Aujourd'hui, un gestionnaire d'une infrastructure aéroportuaire accorde une importance majeure au développement de cette fonction qui est devenue indispensable au bon déroulement des activités. L'accroissement du trafic, l'amélioration des services, l'adaptabilité de l'offre, ne peuvent se faire sans ces outils. Cela montre l'importance de les développer et de chercher continuellement à les améliorer. Ils sont source d'informations considérables et il paraît essentiel qu'un cadre juridique ait été posé pour le traitement des données personnelles. Dès lors qu'il n'y a pas d'anonymat dans les données, le RGPD s'applique et son respect doit être assuré.

Ces développements amènent ainsi à s'interroger sur l'évolution du marketing aéroportuaire. En effet, depuis quelque temps, il est fortement influencé par le digital, la dimension technologique prenant une ampleur majeure. Il semble important d'analyser cette nouvelle perception (titre 2).

¹⁵³ Cours de J.F. GUITARD, Docteur en Droit des Transports, « *Gestion des aéroports* », 19ème édition, 2018/2019, p.155

Titre 2 : l'évolution du marketing aéroportuaire : le digital au service des aéroports

Il n'est guère offensant d'affirmer que les gestionnaires aéroportuaire ont besoin de parfaire leur connaissance sur les passagers¹⁵⁴. Malgré le fait qu'ils disposent d'une multitude d'outils pour y parvenir, il demeure que ce savoir reste très souvent partiel. Ces instruments au service du marketing aéroportuaire ont leurs avantages comme leurs inconvénients. C'est pour cette raison que les services s'y consacrant cherchent continuellement à améliorer leurs outils de travail pour réussir à appréhender au mieux le passager de l'aéroport.

Depuis quelque temps, on note une évolution dans la stratégie marketing qui intègre de plus en plus le « digital ». Il apparaît alors comme un nouvel outil au service des aéroports. Toutefois, ce terme pose quelques difficultés concernant sa définition qui est généralement peu claire. En effet, il est utilisé pour signifier ce qui a trait au numérique. Or, si l'on ouvre le dictionnaire Larousse, c'est une tout autre définition qui est donnée : « qui appartient aux doigts ». Ce mot est tiré du latin « *digitalis* », « qui a l'épaisseur d'un doigt », lui-même dérivé de « *digitus* », à savoir « doigt ». Ainsi, tout laisse à croire que ce terme se rapporte aux doigts et qu'il faut préconiser l'utilisation d'un autre terme pour parler du numérique. Or, en France, le mot « digital » est de plus en plus rapproché de « numérique » et on utilise généralement l'un ou l'autre dans le même sens.

Toutefois, un débat récurrent a lieu sur l'utilisation faite de ce terme. Diverses personnalités, dont l'académie française, ont exprimé leur désaccord face à l'emploi actuel du terme « digital ». Mais il n'en reste pas moins que ce mot est généralement employé dans un sens technologique. Anthony Mathé, docteur en science du langage, explique que « *numérique tend à renvoyer de fait au technologique, à la dimension discrète de la technologie. Digital semblerait concerner plutôt l'usager dans son expérience de cette technologie numérique.* »¹⁵⁵ Les deux notions s'avèrent donc complémentaires.

Alors quel sens faut-il donner au digital ? L'OCI, prestataire de service dans le numérique, propose une définition innovante : « *c'est l'utilisation des nouvelles*

¹⁵⁴ Article de J.F. GUITARD et C. VAQUETTE, « vers une meilleure connaissance des passagers aéroportuaire », *Aéroports le mag*, n°81, mars-avril 2019

¹⁵⁵ Interview sur le site du blog du modérateur : <https://www.blogdumoderateur.com/numerique-ou-digital/>

technologies dans le cadre d'une stratégie de développement organisationnel et structurel ». ¹⁵⁶

Quel que soit le débat, le mot digital prend une place majeure dans le langage français et tend à se généraliser. Le marketing évolue et intègre de plus en plus l'aspect « numérique » dans ses outils. Le marketing spécifique à l'aéroport n'échappe pas à la règle (chapitre 2). Avant de s'y intéresser plus profondément, il paraît important d'analyser les circonstances qui ont amené à faire évoluer le marketing aéroportuaire, à savoir notamment l'insuffisance des outils actuels (chapitre 1).

Chapitre 1 : les limites des outils traditionnels du marketing aéroportuaire

Toutes les données collectées par les outils traditionnels du marketing aéroportuaire, qu'elles soient qualitatives ou quantitatives, poussent à s'interroger sur les difficultés rencontrées quant à leur traitement. Que ce soit les bases de données ou les enquêtes, elles présentent toutes des inconvénients majeurs, rendant difficile la conciliation entre rapidité, facilité de traitement et coût peu onéreux.

Si l'on regarde les bases de données MIDT (Marketing Information Data Tapes), permettant de connaître l'origine et la destination réelles des passagers aériens, ces dernières nécessitent un traitement important par les systèmes mondiaux de distribution, les GDS, puisqu'elles ne prennent pas en compte les ventes directes et les réservations effectuées sur internet. Il faut donc procéder à un ajustement pour obtenir une représentation du marché qui soit la plus proche possible de la réalité. Or, cela est très coûteux mais les compagnies aériennes sont souvent prêtes à déboursier des millions pour acquérir ces chiffres qui leur permettront potentiellement d'ouvrir de nouvelles lignes aériennes.

Les enquêtes clientèles, quant à elles, vont prendre place sur l'aéroport lui-même et là encore, des difficultés majeures apparaissent. S'agissant des enquêtes passagers, elles impliquent la mobilisation de plusieurs ressources. Puisqu'elles ont lieu en salle d'embarquement, en face à face, il faut recruter du personnel qualifié pour mener à bien la mission. De plus, il ne s'agit pas uniquement d'interroger une poignée de passagers puisqu'il est primordial de s'assurer d'avoir un

¹⁵⁶ OCI Informatique et Digital : <https://www.oci.fr/le-digital-cest-quoi-exactement/>

échantillonnage représentatif. Pour cela, il faut prendre le temps de questionner de nombreuses personnes. Inutile de préciser que tout cela est extrêmement coûteux et long. Ensuite, les données doivent être saisies, analysées et travaillées, ce qui représente un temps considérable. Par ailleurs, pour que les résultats soient significatifs, il est nécessaire d'enquêter par vague. La saison estivale ne donnera pas les mêmes chiffres que la saison hivernale. Finalement, tout ce travail est onéreux et fastidieux.

Quant aux enquêtes qualité, et notamment les enquêtes ASQ, elles sont de plus en plus remises en cause à tel point que certains aéroports ne font plus partie de ce programme, comme l'aéroport de Manchester par exemple¹⁵⁷. Le questionnaire est identique pour tous et ne peut pas être changé par le gestionnaire aéroportuaire. Par ailleurs, c'est l'aéroport même qui choisit les passagers à interroger sur la qualité des services. L'administrateur lui donne le questionnaire et il y répond tout seul. Normalement, il faut que l'échantillon soit assez représentatif puisqu'il paraît important d'interroger tout type de passager et tout type de profil. Mais sur ce point, les enquêteurs sont libres de désigner les personnes qui leur conviennent... Les résultats risquent d'être faussés.

Par ailleurs, la méthodologie ASQ exige trois cent cinquante questionnaires obligatoires par trimestre. Dès lors qu'un aéroport souhaite en obtenir davantage, il doit négocier avec l'ACI Europe qui est en charge du traitement des données. Cela est coûteux et nécessite du temps.

Finalement, ces outils ont des lacunes et ne permettent pas une connaissance optimale du passager aéroportuaire. Il faut intégrer toutes les données dans un ensemble pour obtenir des informations suffisantes en vue de proposer des projections de trafic, l'ouverture de nouvelles lignes aériennes, des services adaptés en aéroport. Il faut retravailler ces données, les analyser, en tirer des conclusions. C'est un travail fastidieux et coûteux pour l'aéroport.

C'est face à ces lacunes qu'intervient la digitalisation. « *Quoi de mieux que pouvoir répondre à un questionnaire sur internet et suivre les résultats progressivement ?* »¹⁵⁸

Le digital, au cœur de l'évolution du marketing, est un outil qui paraît efficace pour parfaire la connaissance du passager aéroportuaire (chapitre 2).

¹⁵⁷ Article de J.F. GUITARD et C. VAQUETTE, « vers une meilleure connaissance des passagers aéroportuaire », *Aéroports le mag*, n°81, mars-avril 2019

¹⁵⁸ Article de J.F. GUITARD et C. VAQUETTE, « vers une meilleure connaissance des passagers aéroportuaire », *Aéroports le mag*, n°81, mars-avril 2019

Chapitre 2 : le digital : un outil en plein essor au service du marketing aéroportuaire

Comme évoqué précédemment, le digital renvoie à « *l'utilisation des nouvelles technologies dans le cadre d'une stratégie de développement organisationnel et structurel* »¹⁵⁹. Le marketing est désormais amené à lui consacrer une place majeure, souhaitant ainsi faire évoluer ses outils et y intégrer un aspect « numérique ».

Ainsi, la fonction que représente le marketing aéroportuaire n'échappe pas à la règle et est en perpétuelle recherche d'amélioration. Il paraît important de s'adapter aux évolutions technologiques permettant d'améliorer l'information, quelle qu'elle soit. Certains aéroports l'ont compris et tentent de saisir cette opportunité qu'est le digital, afin de perfectionner les données qu'ils ont sur les passagers. D'autres ont plus de mal mais comprennent petit à petit l'aubaine qui s'offre à eux.

L'aéroport s'avère donc être une infrastructure au sein de laquelle le digital tente de prendre place. Il paraît important de voir comment la connaissance data est devenue un élément clef au service des entreprises (section 1). Nous allons également étudier quelques technologies en développement, qui peuvent être utilisées par les services de marketing (section 2). Puis, nous analyserons une étude de cas réalisée au sein de l'aéroport Nice Côte d'Azur, intégrant le digital comme nouvel outil d'amélioration de la connaissance du passager aéroportuaire (section 3).

Section 1 : la connaissance data, un élément clef au service des entreprises

« *Reconnaître le client facilement et collecter toutes les informations liées à l'individu, tel est le principal enjeu des entreprises aujourd'hui* »¹⁶⁰.

Comme nous l'avons évoqué précédemment, la connaissance du passager est devenue une préoccupation majeure au sein des aéroports. Il est ainsi primordial de s'intéresser à son profil, à ses attentes, ses besoins, etc. Pour ce faire, il faut constituer un socle de données.

Depuis l'avènement du digital, l'information ne cesse de se multiplier. Afin de pouvoir la rendre utile, une stratégie a été mise en place : la stratégie data.¹⁶¹ Il s'agit de

¹⁵⁹ OCI Informatique et Digital : <https://www.oci.fr/le-digital-cest-quoi-exactement/>

¹⁶⁰ PDF, agence WIDE, « La connaissance client, en mode digital », p.11

¹⁶¹ Terme anglais utilisé pour désigner la donnée utilisée dans le domaine informatique

« répertorier et identifier toutes les données disponibles, établir les liens possibles entre elles, les analyser en termes de parcours et rendre la vision du client aussi complète, omnicanale et prédictive que possible »¹⁶². Le data est un terme anglais qui désigne la donnée utilisée dans le domaine informatique. Aujourd'hui, dans les entreprises, on trouve des spécialistes qui se consacrent entièrement au traitement des informations collectées à travers les moyens informatiques. Au sein des aéroports, il existe généralement des « data analyst » dont le rôle prend une ampleur majeure avec l'essor du digital.

Ainsi, avec l'augmentation des données disponibles, les entreprises ont dû adapter leurs méthodes de travail et ont généralement opté pour le développement du numérique, apparaissant comme la solution la plus efficace pour capter l'information. Il est ensuite capital de stocker les données et ce, de manière centralisée¹⁶³, afin qu'elles puissent être partagées au sein de l'entreprise. A cet égard, Marie Bauduin, de Thélem assurances, indique que « la connaissance client est centrale à plusieurs niveaux. Tout d'abord, au niveau de la donnée client : il est essentiel de retrouver dans tous nos projets et développements informatiques une donnée client centralisée et unique. Nous nous interrogeons également sur la manière dont l'ensemble de l'entreprise pourra exploiter cette information. Nous sommes dans une logique de croisement : nous partageons l'ensemble des éléments relatifs au client. »¹⁶⁴ Nous voyons donc que l'entreprise dans son ensemble est concernée par la connaissance du client.

Une fois les données collectées et centralisées, une analyse approfondie est mise en place. Deux approches complémentaires s'imposent : le data mining et le data science¹⁶⁵. Le data mining ou l'exploration de données, se définit comme « l'analyse de données depuis différentes perspectives et le fait de transformer ces données en informations utiles, en établissant des relations entre les données ou en repérant des patterns »¹⁶⁶. Il permet d'obtenir un premier niveau d'analyse qui sera essentiel pour la suite. Les experts spécialisés dans le data mining sont présents pour accompagner le marketing sur la connaissance du client¹⁶⁷.

Le data science ou science des données, est « un mélange disciplinaire entre la data inférence, le développement d'algorithme et la technologie, dont l'objectif est la résolution de problèmes analytiques complexes »¹⁶⁸. Il est lié à l'utilisation d'une

¹⁶² PDF, S. HAUSER, Directeur général de l'agence WIDE, « La connaissance client, en mode digital », p.3

¹⁶³ PDF, agence WIDE, « La connaissance client, en mode digital », p.10

¹⁶⁴ M. BAUDUIN, PDF agence WIDE « La connaissance client, en mode digital », p.11

¹⁶⁵ PDF, agence WIDE, « La connaissance client, en mode digital », p.16

¹⁶⁶ Site internet : <https://www.lebigdata.fr/data-mining-definition-exemples>

¹⁶⁷ PDF, agence WIDE, « La connaissance client, en mode digital », p.16

¹⁶⁸ Site internet : <https://www.lebigdata.fr/data-science-definition>

multitude de nouvelles sources de données internes ou externes¹⁶⁹. L'analyse sera ici plus poussée que pour le data mining et le nombre de données à traiter encore plus volumineux. Il utilise des techniques supplémentaires par rapport au data mining.

Ces deux approches sont complémentaires dans la mesure où la science des données est une discipline qui se développe et qui a besoin du data mining. Les deux doivent travailler ensemble pour parvenir à la meilleure analyse possible de l'information.

Ainsi, avec la popularité du digital, recueillir les données est devenu primordial pour les entreprises. Les techniques se développent pour en faciliter la collecte et l'analyse. L'amélioration des méthodes est au cœur de la stratégie. Les aéroports n'échappent pas à la règle et cherchent à intégrer le digital dans leurs outils.

Cela nous amène à nous intéresser au déploiement de nouvelles technologies (section 2).

Section 2 : le déploiement de nouvelles technologies au sein des aéroports

Il existe aujourd'hui de nouvelles technologies déployées au sein des aéroports. Si leur objectif peut être tout autre que commercial, il s'avère que les données sont exploitables tant au niveau de la sûreté qu'au niveau du marketing.

Il convient donc d'en étudier quelques exemples, à savoir le « *flow monitoring* » (I) et le « *digital airport platform* » (II).

I. Le « *flow monitoring* » : une solution innovante pour la gestion de flux des passagers

Diverses entreprises se sont attelées à proposer des technologies innovantes afin de permettre aux aéroports de gérer les flux de passagers et ainsi de pouvoir retracer leur parcours au sein de l'aérogare. On parle de « *flow monitoring* »¹⁷⁰.

Pour ce faire, ces sociétés ont mis en place des technologies biométriques permettant d'identifier les individus grâce à un système de reconnaissance faciale. L'objectif est de faciliter et d'améliorer le parcours du passager.

Parmi les entreprises ayant proposé une prestation de *flow monitoring*, on en trouve deux principales qui sont « Human Recognition Systems » et « Xovis ». Il convient d'étudier leur produit.

¹⁶⁹ PDF, agence WIDE, « La connaissance client, en mode digital », p.16

¹⁷⁰ « Surveillance des flux »

A. Human Recognition Systems : le produit MFlow

Human Recognition Systems est une entreprise d'une dizaine d'années proposant aux aéroports des systèmes permettant de gérer les flux de passagers au sein de l'aérogare. Pour ce faire, elle utilise la technologie de la reconnaissance faciale afin de suivre les mouvements des passagers tout au long de leur parcours. Des caméras sont ainsi installées à des endroits stratégiques de l'aéroport et peuvent suivre le visage de la personne sur une distance de huit pieds¹⁷¹. Cela permet de connaître le temps que met le passager pour passer dans une zone, effectuer les contrôles, mais également le temps consacré aux boutiques, à la restauration, etc.

Les aéroports disposent par conséquent de précieuses informations sur le temps de trajet du passager et son parcours au sein de l'infrastructure. Grâce à ces données, ils sont en mesure d'adapter leur stratégie pour améliorer l'expérience du client.

Ce produit a également été développé par l'intermédiaire d'une application mobile. Les passagers peuvent télécharger sur leur téléphone une application qui les guidera dans la traversée de l'aéroport. Une fois que le passager est identifié à l'entrée de l'aéroport ou au parking, l'application lui fournit tous les détails nécessaires sur le trajet à parcourir. Par exemple, il sera mis au courant sur le temps d'attente aux divers guichets. En fonction de son parcours, l'application personnalise les offres proposées au client. Cela permet au passager d'être plus serein. Un passager serein est un passager qui consomme dans les différents commerces.¹⁷²

Cet outil est donc une aubaine pour l'aéroport mais également pour le passager. En effet, ce dernier peut gagner un temps précieux grâce à l'application mobile qui a été développée. Si au départ, l'outil est utilisé pour des raisons de sécurité, d'aménagement de l'espace, de gain de temps, les services marketing ont la possibilité de s'en servir pour connaître le parcours du passager et ainsi proposer des offres personnalisées.

Il permet *in fine* d'obtenir un certain nombre d'informations sans que l'identité de la personne ne soit révélée. En effet, la vie privée exige quelques réserves concernant l'exploitation des données collectées.

Cet outil au service du *flow monitoring* n'est pas le seul à avoir vu le jour. Un autre acteur a souhaité développer son propre produit. Il s'agit de Xovis, une entreprise de logiciels basée en Suisse (B).

¹⁷¹ Site internet : <https://www.businesscloud.co.uk/magazine/how-airports-are-using-facial-recognition-technology>

¹⁷² Notes d'I. FORTUNE BRUN, Chargée d'études sûreté au sein de l'aéroport Nice Côte d'Azur

B. Xovis

L'entreprise Xovis propose elle-aussi un produit innovant au service du *flow monitoring*. Il s'agit d'un système de suivi des passagers combinant des capteurs 3D et des solutions logicielles¹⁷³. Les capteurs sont disposés au sein de l'aéroport, à des emplacements stratégiques. Ils peuvent couvrir jusqu'à 100 m² de surface. Les images obtenues sont traitées immédiatement par le logiciel qui a la capacité de connecter un grand nombre de capteurs¹⁷⁴. Ce système permet ainsi d'obtenir « *une mesure unique des indicateurs de performance clés et garantit des taux d'échantillonnage jusqu'à 98%* ». ¹⁷⁵ Il permet de détecter quelconque personne dans tout espace.

Les informations collectées sont diverses : temps d'attente aux contrôles, aux comptoirs, à la récupération des bagages, aux taxis, mais également les flux des passagers¹⁷⁶. En connaissant ces données, l'aéroport peut alors optimiser la capacité de son infrastructure, l'utilisation de son personnel, l'adaptation des services.

Autre point fort du système, c'est sa capacité à garantir la confidentialité des données. En effet, le capteur qui suit la personne ne transmet pas de vidéo. Seuls des flux de points en mouvement sont envoyés en traitement.¹⁷⁷ Au départ, la personne apparaît comme un point blanc, tant qu'elle n'a pas été assignée à une zone. Puis, son point change de couleur en fonction de la classe de son billet¹⁷⁸.

Ce produit est source d'un certain nombre de gains pour l'aéroport. En effet, grâce à sa technologie de pointe, il permet d'améliorer l'expérience du passager au sein de l'infrastructure et ainsi d'accroître sa satisfaction.

Le gestionnaire aéroportuaire peut également prévoir le temps d'attente et adapter son personnel en fonction. Il a la possibilité de planifier les ressources dont il va avoir besoin, aménager la capacité de l'aérogare, régler les fréquences de nettoyage, etc.¹⁷⁹

Ainsi, ces deux outils digitaux étudiés au service du *flow monitoring* constituent un atout pour tout aéroport souhaitant améliorer l'expérience du passager. Autre produit que le marketing aéroportuaire est enclin à développer : le « *le digital airport platform* (II).

¹⁷³ Site internet : <https://www.airport-suppliers.com/supplier/xovis-ag/>

¹⁷⁴ Site internet : <https://www.airport-suppliers.com/supplier/xovis-ag/>

¹⁷⁵ Site internet : <https://www.airport-suppliers.com/supplier/xovis-ag/>

¹⁷⁶ Notes d'I. FORTUNE BRUN, Chargée d'études sûreté au sein de l'aéroport Nice Côte d'Azur

¹⁷⁷ Site internet : <https://www.xovis.com/fileadmin/dam/documents/Xovis-brochure-Airports.pdf>

¹⁷⁸ Notes d'I. FORTUNE BRUN, Chargée d'études sûreté au sein de l'aéroport Nice Côte d'Azur

¹⁷⁹ Site internet : <https://www.xovis.com/fileadmin/dam/documents/Xovis-brochure-Airports.pdf>

II. « digital airport platform » : une application au service du passager

L'agence M2mobi est spécialisée en développement de solutions mobiles à l'égard des aéroports mais aussi de tous autres acteurs. Elle a notamment mis au point une application mobile, le « *digital airport platform* », destinée à accompagner le passager dans son parcours au sein de l'aérogare. Ainsi, un ensemble d'informations sur le vol, la porte d'embarquement, les loisirs, les restaurants, va être fourni par l'intermédiaire de cette application. Cela permet de réduire le stress du client qui sera plus enclin à profiter de son expérience au sein de l'infrastructure¹⁸⁰.

Cette entreprise a rapidement compris qu'il faut miser sur le consommateur, source de revenus pour le gestionnaire aéroportuaire. Il doit chercher à connaître son passager pour lui proposer une expérience unique, entièrement personnalisée. Il est nécessaire de prendre en compte tous les facteurs pour proposer des offres pertinentes au passager. Une fois que celui-ci se sera connecté à son profil, l'application va lui envoyer des suggestions. Des services lui sont conseillés tels que la réservation de parking, de restaurant, etc.¹⁸¹

Aujourd'hui, M2mobi a bien saisi l'opportunité que constitue le passager pour l'aéroport. Chercher à le connaître est devenu primordial pour adapter les offres proposées et lui apporter une expérience unique. Son trajet au sein de l'aéroport donne lieu à de multiples occasions de le guider vers des services adaptés.

Ainsi, tous ces nouveaux outils digitaux présentés constituent une aubaine pour l'aéroport et notamment pour le département du marketing. Simples, efficaces et personnalisables, ils tendent à obtenir un gain de temps et de coût car tout est entièrement digitalisé. Désormais, les gestionnaires aéroportuaires ont entre leurs mains des solutions digitales variées dans cette quête de connaissance du passager aéroportuaire.

Conscient de cet apport qu'est le digital, l'aéroport de Nice Côte d'Azur a également souhaité développer un nouveau produit d'enquêtes en ligne, entièrement digitalisé. Cela fera l'objet d'une étude de cas (section 2).

¹⁸⁰ Rapport de M. MUNNEKE, directeur de M2Mobi, « Travel retail enters the digital age », PDF, mars 2016

¹⁸¹ Notes d'I. FORTUNE BRUN, Chargée d'études sûreté au sein de l'aéroport Nice Côte d'Azur

Section 3 : étude de cas : les enquêtes en ligne

Nous l'avons évoqué, les enquêtes réalisées auprès des passagers présentent des avantages mais également des inconvénients : mobilisation de ressources, temps de traitement des résultats important, coûts élevés... Alors comment parvenir à l'efficacité dans la gestion des enquêtes passagers ? Comment concilier rapidité, facilité et coût d'administration ?

C'est là qu'intervient la digitalisation : « *quoi de mieux que pouvoir répondre à un questionnaire sur internet et suivre les résultats progressivement ? C'est ce que proposent certains fournisseurs de logiciels qui offrent la faculté de réaliser des enquêtes en ligne* ». ¹⁸² L'aéroport de Nice Côte d'Azur est pionnier en la matière en France. Nous allons étudier la démarche qui a été entreprise (I), puis la présentation du produit lors du salon Connect qui s'est tenu à Cagliari en juin 2019 (II).

I. La démarche : vers la digitalisation des enquêtes passagers

La Direction du Développement de la société Aéroports de la Côte d'Azur a mis au point un nouveau produit aéroportuaire : les enquêtes dites « mini TOD » ¹⁸³. L'objectif est clair : mettre en place un questionnaire simple de dix questions à l'aide d'un outil digital. Ces questions doivent permettre de collecter des informations sur l'origine et la destination du passager, mais également sur son profil, à la manière des enquêtes passagers traditionnelles. Elles ont donc été définies en amont par la Direction du Développement et affinées au fur et à mesure.

Une fois le questionnaire au point, l'étape suivante consiste à l'administrer. Le choix s'est porté sur un progiciel, Vocaza, qui permet de réaliser des enquêtes en ligne adaptables à la demande du client. L'obtention d'une licence est alors nécessaire. Cet outil digital présente l'avantage d'être simple d'utilisation. On commence par saisir le questionnaire sur le progiciel. Puis, on crée des tableaux de bord entièrement personnalisables, laissant place à une analyse rapide des résultats. Grâce à des filtres et connexions, les questions sont reliées aux graphiques créés.

Un lien nous est ensuite donné, permettant d'accéder à l'enquête sur internet. Il existe divers modes de collecte des données : QR code, web, bornes tactiles, mail, sms. Un des avantages du progiciel réside dans le fait que l'on peut suivre l'évolution des résultats en temps réel.

¹⁸² Article de J.F. GUITARD et C. VAQUETTE, « vers une meilleure connaissance des passagers aéroportuaire », *Aéroports le mag*, n°81, mars-avril 2019

¹⁸³ True Origin and Destination

Exemple de graphique indiquant la destination enquêtée

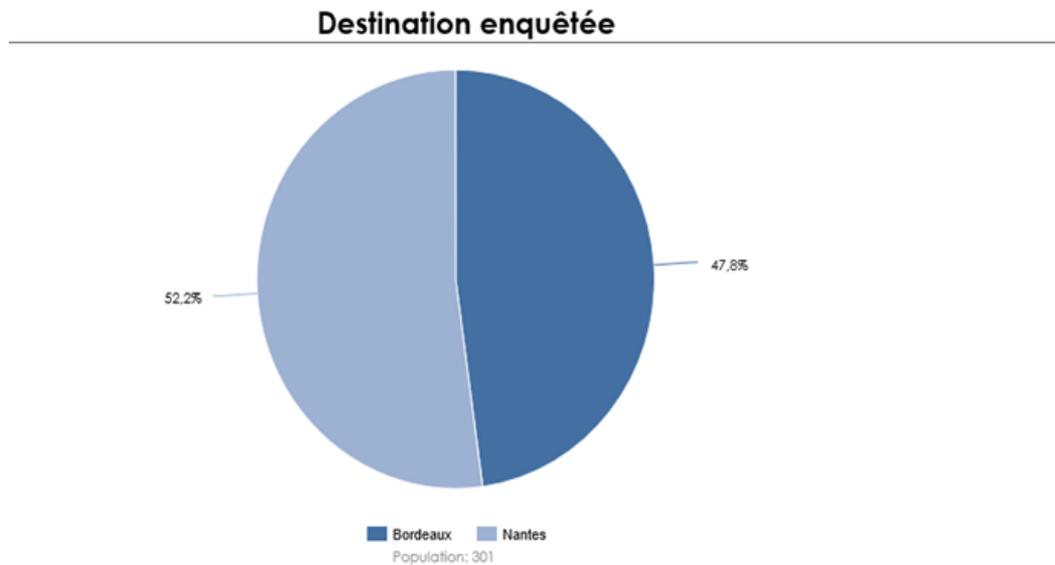


Figure 6

Source : Vocaza

Après un rigoureux travail de saisie, la Direction du Développement a souhaité tester le questionnaire au sein de l'aérogare même, au départ de deux lignes, Bordeaux et Nantes. Suivant la méthode des enquêtes passagers, un échantillon représentatif de trois cents personnes a été fixé en amont. L'administrateur a disposé d'une tablette tactile pour recueillir les réponses des passagers interrogés.

Une fois les tests terminés, la Direction du Développement a pu en tirer les premières conclusions. Il a tout d'abord été remarqué que la tablette tactile constitue un atout indéniable dans l'administration de l'enquête. En effet, elle constitue un gain de temps considérable. De plus, la rapidité du questionnaire, ne comportant que dix questions, permet d'interroger de nombreux passagers dans un temps réduit. Ces derniers se montrent alors assez réceptifs, appréciant le fait que l'enquête soit courte.

Par ailleurs, le progiciel a l'avantage de ne pas avoir besoin de ressaisir les résultats à la main, contrairement aux enquêtes papier. Les tableaux se complètent au fur et à mesure de l'avancée de l'enquête.

Ainsi, nous pouvons affirmer que l'enquête entièrement digitalisée constitue un atout pour les gestionnaires aéroportuaires. C'est un gain en temps et en coût par rapport à la gestion traditionnelle des enquêtes passagers¹⁸⁴.

Une fois le produit validé, l'étape suivante a consisté à le présenter aux autres acteurs potentiellement intéressés (II).

II. La présentation du produit

La Direction du Développement a convenu de présenter les enquêtes mini-TOD lors du salon Connect se tenant du 5 au 7 juin 2019 à Cagliari. Il s'agit d'un salon professionnel qui permet aux spécialistes du développement du réseau de chaque aéroport, de rencontrer les compagnies aériennes. Le principe est simple : chaque rendez-vous est pris et confirmé à l'avance. La réunion dure vingt minutes, un système de minuterie est mis en place pour marquer le début et la fin du rendez-vous. Tout au long de la journée, les rendez-vous s'enchaînent et sont marqués par des pauses de dix minutes. Des conférences ont également lieu, dispensées par des professionnels du secteur. Lors de chaque édition, la Direction du Développement dispose d'un stand. C'était donc l'occasion de présenter le nouveau produit développé aux acteurs potentiellement intéressés. Nous avons ainsi rencontré les développeurs du réseau de trois aéroports, deux français et un italien. A l'issue de ces rencontres, un des rendez-vous s'est avéré positif.

Aujourd'hui, le produit des enquêtes mini-TOD nécessite d'être développé, amélioré, et davantage présenté. Nous n'en sommes qu'au début de ce nouvel outil digitalisé. Mais il constitue une opportunité à saisir pour les gestionnaires qui souhaitent connaître leurs passagers à moindre coût. Ses avantages sont considérables et la digitalisation est au cœur du produit.

Ainsi, le digital est devenu un élément clé au service du marketing aéroportuaire. Les outils traditionnels ont leurs avantages mais également leurs inconvénients. Il paraît donc opportun de s'adapter aux évolutions technologiques et de les intégrer dans la quête d'une meilleure connaissance des passagers aéroportuaires. Nous pouvons affirmer que les gestionnaires ont entre leurs mains, une multitude d'outils pour y parvenir. Le passager est aujourd'hui source de profit. Il faut appréhender au mieux ses attentes et ses besoins grâce aux instruments dont nous disposons.

¹⁸⁴ Article de J.F. GUITARD et C. VAQUETTE, « vers une meilleure connaissance des passagers aéroportuaires », *Aéroports le mag*, n°81, mars-avril 2019

CONCLUSION GENERALE :

Comme nous l'avons évoqué précédemment, le monde aérien se transforme au gré des évolutions, qu'elles soient techniques, juridiques, ou sociétales. Dans ce nouveau paysage concurrentiel, le gestionnaire aéroportuaire ne peut plus compter uniquement sur les recettes aéronautiques pour assurer la pérennité de son aéroport. Il est amené à chercher de nouvelles sources de profit et c'est dans le développement des revenus extra-aéronautiques qu'il a décidé de miser. Afin d'y parvenir, sa stratégie a dû évoluer et prend désormais en compte une donnée principale, le passager. Si au départ il ne s'intéressait uniquement qu'au développement de l'offre aérienne, la vision du gestionnaire aéroportuaire a changé pour mieux intégrer le passager, constituant le véritable atout de la stratégie de performance économique. Il convient donc de chercher à le connaître pour appréhender au mieux ses besoins et ses attentes. C'est lui qui emprunte l'avion, qui consomme dans les commerces de l'aérogare, qui utilise les services de l'aéroport... Il est au cœur de l'offre, quelle qu'elle soit. Le gestionnaire aéroportuaire cherche ainsi à se distinguer de ses concurrents pour attirer cette clientèle de plus en plus exigeante. De plus, il n'est pas le seul acteur intéressé par la quête de cette connaissance. En effet, les collectivités locales souhaitent également profiter de l'attractivité de l'aéroport pour structurer leur territoire et entraîner de véritables retombées économiques sur cet espace. Une coopération peut alors être mise en place entre ces deux entités ayant un objectif commun.

Nous pouvons donc faire le constat que le travail actuel du gestionnaire doit porter sur une meilleure connaissance du passager aéroportuaire. Pour y parvenir, il a à sa disposition une multitude d'outils marketing : enquêtes passagers, enquêtes qualité, bases de données, études de lignes, etc. Toutefois, il s'est avéré que ces derniers ne sont pas toujours suffisants. Face à ces lacunes, les gestionnaires souhaitent intégrer les nouvelles technologies tel le digital. Celui-ci permet d'améliorer l'information grâce à sa puissance de perception et d'analyse des données. Diverses entreprises se sont attelées à proposer des technologies innovantes au service des aéroports comme les technologies biométriques qui permettent d'identifier les individus grâce à un système de reconnaissance faciale. Le digital prend donc une place croissante au sein de l'infrastructure aéroportuaire en quête d'amélioration permanente.

L'aéroport a ainsi accès à un nombre d'informations considérable sur lesquelles les personnes ont un droit de regard et de rectification. La protection des données s'avère

primordial. Un cadre juridique est nécessaire. C'est pour cette raison que les pays de l'Union européenne tentent de se coordonner pour mettre en place un règlement européen applicable à tous. Ainsi, le règlement sur la protection générale des données du 27 avril 2016 a été adopté et est désormais applicable en France depuis le 25 mai 2018. Il y a une volonté affirmée de protéger le consommateur face à la montée en puissance des technologies permettant de capter une quantité d'informations remarquable.

Le passager aéroportuaire est donc au cœur du monde aérien. Sa connaissance est d'une utilité primordiale pour parvenir à hisser l'aéroport au sein de la performance économique. Nombreux sont les outils marketing à la disposition des gestionnaires. Il ne leur reste plus qu'à saisir cette aubaine qui s'offre à eux !

BIBLIOGRAPHIE

ARTICLES

E. BALBIN, « la dérèglementation du transport aérien aux États-Unis et en Europe », *OEST, Synthèse*, Juin 1994

M. CARRARD, « la coopération aéroportuaire au sein de l'espace métropolitain Loire-Bretagne : une réflexion à l'aide de la théorie des jeux », Armand Colin, *revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 2011/1 (février), p. 188

M. CARRARD, « l'arrivée des opérateurs français dans le réseau des aéroports français: éléments pour une réflexion prospective », *Revue Flux*, 2016/4, n°106, p.59

J.F. GUITARD et C. VAQUETTE, « vers une meilleure connaissance des passagers aéroportuaires », *Aéroports le mag*, n°81, mars-avril 2019

N. LELOIR, « l'avenir du transport aérien », la documentation française, *questions internationales n°78* – Mars-avril 2016, p.19

ARTICLES SUR INTERNET

F. GLISZCZYNSKI, « Il y a 100 ans naissait l'aviation commerciale, et ça coûtait cher », *La Tribune*, 31 décembre 2013

S. LEHEIS, « La ville aéroportuaire et ses contradictions : l'exemple de Schiphol Airport à Amsterdam », *Citego*, 2012

A. RICHARD et G. MORAT, « Open data : ce qu'il faut retenir de la loi Lemaire », *Decideo*, 25 Avril 2017

URBAN HUB, « les aéroports deviennent-ils des villes de demain ? », 24 janvier 2018

APPEL D'OFFRE

Cahier des clauses particulières, marché public d'études, Région Occitanie, consultation n°2018-ETU-1596, 2018, p.3

AVIS, RAPPORTS

Avis d'Y. COLLIN, « la place des redevances pour services rendus dans la gestion d'ADP », rapport législatif du Sénat, 2004, p.36, point 3

Rapport de l'ACI Europe, rédigé par C. TERREE, « Aéroports européens : une compétition toujours plus vive », 2017, p.2

Rapport édité par l'Aéroport de Lorraine, « Guide des redevances aéronautiques », Mars 2019

Rapport du Conseil Supérieur de l'Aviation civile, « Rapport sur le maillage aéroportuaire français », Annexe CS, Janvier 2017

Rapport de M. MUNNEKE, directeur de M2Mobi, « Travel retail enters the digital age», PDF, mars 2016

Rapport du SENAT, « la modification du système de redevances pour services rendus : vers une meilleure prise en compte des coûts ? », p.1

Rapport de l'UAF, « les aéroports au service de l'attractivité des territoires », le manifeste des aéroports français, 2017

ACR REPORT 157, Rapport du Transportation Research Board, « Improving the Airport Customer Experience », 2016

CODES, DICTIONNAIRE

Code de l'aviation civile : article R.224-1, article R.224-2, article R.224-3 II, article L.224-2

Code des transports : articles L.6325-1 à L.6325-7

Dictionnaire LAROUSSE : « aéroport », « aéroportuaire », « connaissance »,
« passager »

COMMUNIQUE DE PRESSE

Communiqué de presse de l'ACI, « L'ACI relance son programme ASQ et assure la pérennité du programme ACI-ICAO AMPAP », 2 février 2015

COURS, COMPTE-RENDU, NOTES

Cours de L. GRARD, Professeur de droit aérien de l'Université de Bordeaux, 2017/2018

Cours de J.F GUITARD, Docteur en Droit des transports et Directeur du Développement de l'Aéroport de Nice Côte d'Azur, « Gestion des aéroports », 19^{ème} édition, 2018/2019, p.29, p.30, p.31, p.115, p.120, p.121, p.122, p.124, p.125, p.128, p.130, p.136, p.150, p.151, p.152, p.153, p.154, p.155, p.160, p.162, p.163

Cours de J. LABORDE DIT BOURIAT, Directrice du Master 2 Droit et Management du Transport aérien, 2018/2019

Cours de R. WINO, Chef de projet marketing à l'Aéroport Marseille Provence, « Géographie du transport aérien », 2018/2019, p.106, p.107

Compte-rendu des travaux de L. BENAIS, avocate, FIAL (pôle propriété intellectuelle, Technologie de l'information)

Compte-rendu d'I. FORTUNE BRUN, Chargée d'études sûreté, Aéroport Nice Côte d'Azur

Compte-rendu de J. VARLET, « la déréglementation du transport aérien et ses conséquences sur les réseaux et sur les aéroports », Armand Colin, Annales de Géographie, n°593-594, 1997, p.206

Méthodologie de Nice Airport Management, « Méthodologie des études de ligne »

ENTRETIENS, SEMINAIRES

Entretien D. LE SEC'H, Responsable du développement réseau, Aéroport Nice Côte d'Azur, 4 avril 2019

Entretien P. PEYRACHE, Responsable certifications et risques, Aéroport Nice Côte d'Azur, 9 juillet 2019

Entretien A. SIMARD, Responsable data management, 7 mai 2019

Séminaire J. BOULLAY, Directeur commercial de l'Aéroport Marseille Provence, sur le thème de l'évolution de l'industrie du transport aérien, 12 octobre 2018

Séminaire J.M. LIDON, Chef du Service de Gestion des Taxes Aéroportuaires, DGAC, sur le thème des taxes et redevances, 11 octobre 2018

Séminaire P. TRUBERT, Directeur du Syndicat Mixte Aéroport Beauvais Tillé, sur le thème des redevances extra-aéronautiques, 18 octobre 2018

NORMES

Directive 95/46/CE du Parlement européen et du Conseil le 24 octobre 1995 relative à la protection des données physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre-circulation de ces données

Directive 009/12/CE du Parlement Européen et du Conseil du 11 mars 2009 sur les redevances aéroportuaires

Loi n°78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés

Loi n°2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République numérique, dite « Loi Lemaire »

Règlement européen 2016/679 du Parlement européen et du Conseil 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre-circulation de ces données

OUVRAGES, MANUELS

Manuel d'IATA, PDF, « Manuel BSP pour les agents », NewGen ISS Version 1, entré en vigueur le 1^{er} mars 2018

SITOGRAPHIE

<https://www.laregion.fr/Ma-region-en-chiffres>: secteur de l'aéronautique en région Occitanie

<http://www.hotels-dubai.fr/aeroport-dubai/>: aéroport de Dubaï

<https://www.vie-publique.fr/actualite/panorama/texte-vote/loi-du-6-aout-2004-relative-protection-personnes-physiques-egard-traitements-donnees-caractere-personnel-modifiant-loi-no-78-17-du-6-janvier-1978-relative-informatique-aux-fichiers-aux-libertes.html>: loi du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques eu égard au traitement des données personnelles

<https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F34052>:

<https://www.economie.gouv.fr/entreprises/reglement-general-sur-protection-des-donnees-rgpd>: RGPD

<https://www.cnil.fr/fr/definition/accountability>: définition “accountability”

<https://www.cnil.fr/fr/cnil-direct/question/la-cnil-cest-quoi>: CNIL

https://www.tourmag.com/IATA-valide-son-nouveau-BSP_a90369.html: information BSP

<https://www.oag.com/understanding-oag>: outil OAG

<https://www.blogdumoderateur.com/numerique-ou-digital/>: interview

<https://www.oci.fr/le-digital-cest-quoi-exactement/>: le digital

<https://www.businesscloud.co.uk/magazine/how-airports-are-using-facial-recognition-technology>: utilisation des technologies

<https://www.airport-suppliers.com/supplier/xovis-ag/>: entreprise Xovis

<https://www.xovis.com/fileadmin/dam/documents/Xovis-brochure-Airports.pdf>: brochure entreprise Xovis

THESES, MEMOIRES

Mémoire technique, Airport Nice Management, réponse à l'appel d'offre intitulée « étude des retombées socio-économiques du transport aérien en Région Occitanie », décembre 2018

Mémoire d'E. NAMUR, « L'Aéroport et les évolutions récentes du transport aérien : un défi pour l'aménagement du territoire et la politique de la ville, le cas de Barcelone », 2008, p.17

Mémoire de G. NICOLAS, « le marketing, gage d'attractivité pour un aéroport ? », 2009, p.14, p.21, p.53

ANNEXES

ANNEXE 1: FIGURE 1	21
ANNEXE 2: FIGURE 2	24
ANNEXE 3: FIGURE 3	36
ANNEXE 4: FIGURE 4	45
ANNEXE 5: FIGURE 5	52
ANNEXE 6: FIGURE 6	81

FIGURE 1	21
----------------	----

Aéroport enquêté	Trafic 2017 (Pax)
Aéroport de Toulouse	9 264 611
Aéroport de Montpellier	1 849 410
Aéroport de Tarbes-Lourdes	434 619
Aéroport de Perpignan	410 323
Aéroport de Carcassonne	398 716
Aéroport de Béziers	233 252
Aéroport de Nîmes	216 341
Aéroport de Rodez	78 339
Aéroport de Brive	66 394
Aéroport de Castres	46 060
Total	12 998 065

FIGURE 2 24

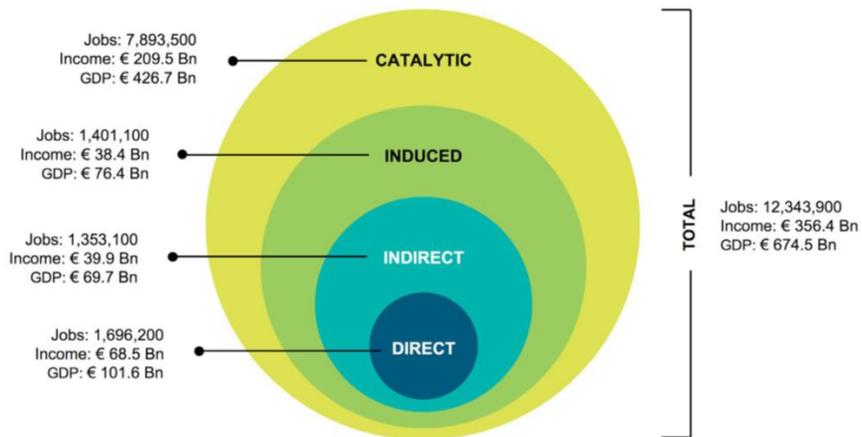


FIGURE 3 36

AÉRODROMES	TARIF par passager	TARIF par passager en correspondance
1 - BORDEAUX-MÉRIGNAC	6,10 €	2,13 €
2 - GROUPEMENT LYON-SAINT-EXUPÉRY - LYON-BRON	7,35 €	2,57 €
3 - GROUPEMENT NANTES-ATLANTIQUE - SAINT NAZAIRE - MONTOIR	5,70 €	1,99 €
4 - GROUPEMENT NICE-CÔTE D'AZUR - CANNES-MANDELIEU	6,95 €	2,43 €
5 - MARSEILLE-PROVENCE	7,95 €	2,78 €
6 - TOULOUSE-BLAGNAC	6,90 €	2,41 €

FIGURE 4 44

REDEVANCES DOMANIALES SPA		TARIFS DU 01/07/2019 AU 31/10/2019
Occupation des terrains		€ HT par m² par an
	Terrain nu	3,30 €
	Terrain nu viabilisé	4,11 €
	Terrains Assistants Aéroportuaires en ZR	8,30 €
	Aire de stationnement des matériels de piste	16,93 €
		€ HT par mois
	Plot de stationnement privatif hélicoptères	344,25 €

FIGURE 5 52



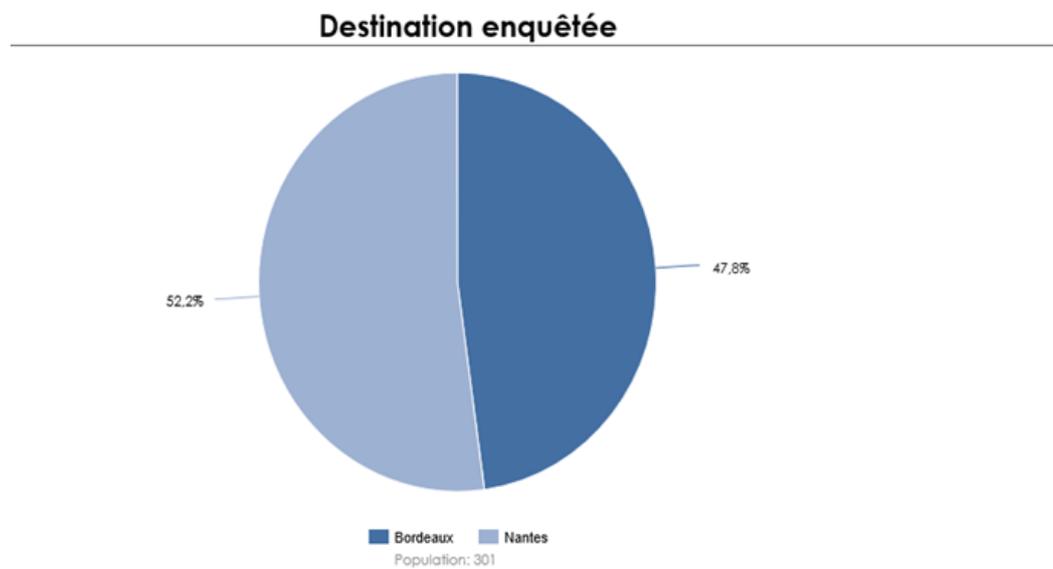


TABLE DES MATIERES

Introduction	5
<i>Partie 1 : à la conquête du passager aéroportuaire : un intérêt majeur pour l'aéroport.....</i>	12
Titre 1 : Du développement réseau à la conquête du passager aéroportuaire	13
Chapitre 1 : le développement réseau : un intérêt primaire accordé au Business to Business	13
Section 1 : l'intérêt porté par l'aéroport au développement du réseau	14
Section 2 : l'intérêt porté par le territoire local au développement du réseau	17
Section 3 : étude de cas : la Région Occitanie	20
I. Les objectifs de l'étude	20
II. La contextualisation	21
III. La démarche	22
A. La réalisation des enquêtes clientèles au sein des dix aéroports de la Région Occitanie	22
B. L'utilisation de la méthode ACI Europe dans l'évaluation des impacts économiques	23
IV. La réponse de la Région Occitanie.....	24
V. Le bilan de l'étude.....	25
Chapitre 2 : la conquête progressive du passager aéroportuaire : la prise en compte du Business to Client.....	26
Section 1 : l'intérêt porté au profil du passager aéroportuaire.....	26
Section 2 : l'intérêt porté aux attentes du passager aéroportuaire	27

Titre 2 : la montée en puissance des revenus extra-aéronautiques	30
Chapitre 1 : l'étendue limitée des recettes aéronautiques	32
Section 1 : les principaux postes de recettes aéronautiques.....	32
I. Les redevances aéronautiques	33
A. La redevance d'atterrissage	34
B. La redevance passagers	34
C. La redevance de stationnement.....	34
D. La redevance de balisage	35
II. Les taxes.....	35
Section 2 : la mise en place d'un cadre de fixation des redevances aéronautiques	37
Chapitre 2 : le développement progressif des revenus extra-aéronautiques	42
Section 1 : Le déploiement des activités connexes à un aéroport.....	43
I. Les principales redevances extra-aéronautiques perçues par le gestionnaire aéroportuaire.....	44
II. L'adaptabilité de l'offre commerciale proposée au sein de l'aérogare.....	45
A. La prise en compte des caractéristiques des vols domestiques dans l'adaptabilité de l'offre commerciale.....	47
B. La prise en compte des caractéristiques des vols internationaux dans l'adaptabilité de l'offre commerciale.....	488
Section 2 : une stratégie de différenciation développée par les aéroports	49
I. Le concept d'« airport city »	50
II. Le paradigme du concept d'airport city : l'aéroport international de Dubaï	51

Partie 2 : le marketing aéroportuaire au service d'une meilleure connaissance des passagers 54

Titre 1 : A la conquête du passager : le développement des outils du marketing aéroportuaire.....55

Chapitre 1 : les aspects juridiques du marketing aéroportuaire : la protection des données 55

Section 1 : la réglementation antérieure à l'entrée en vigueur du règlement général sur la protection des données 56

Section 2 : le règlement européen sur la protection générale des données 57

I. L'applicabilité du règlement général sur la protection des données.....57

II. Les nouvelles obligations imposées par le RGPD.....59

Chapitre 2 : les outils au service du marketing aéroportuaire..... 61

Section 1 : les bases de données 61

I. Les données MIDT 62

II. Les données BSP 62

III. Les données OAG 63

Section 2 : les différents types d'enquêtes 64

I. Les enquêtes typologiques 64

II. Les enquêtes qualité 66

Section 3 : les études de ligne 67

Section 4 : la connaissance de la zone de chalandise 68

Titre 2 : l'évolution du marketing aéroportuaire : le digital au service des aéroports	71
Chapitre 1 : les limites des outils traditionnels du marketing aéroportuaire	72
Chapitre 2 : le digital : un outil en plein essor au service du marketing aéroportuaire.....	74
Section 1 : la connaissance data, un élément clef au service des entreprises	74
Section 2 : le déploiement de nouvelles technologies au sein des aéroports	76
I. Le « <i>flow monitoring</i> » : une solution innovante pour la gestion de flux des passagers.....	76
A. Human Recognition Systems : le produit MFlow	77
B. Xovis	78
II. « <i>digital airport platform</i> » : une application au service du passager	79
Section 3 : étude de cas : les enquêtes en ligne	80
I. La démarche : vers la digitalisation des enquêtes passagers	80
II. La présentation du produit.....	82
Conclusion	83

RÉSUMÉ

En perpétuelle évolution, le monde aérien se transforme au gré des changements. Dans ce nouveau paysage concurrentiel, les aéroports doivent s'adapter et intégrer dans leur stratégie une donnée qui est devenue aujourd'hui primordiale : le passager. C'est lui qui constitue le véritable atout pour le gestionnaire. Il convient donc de chercher à le connaître pour appréhender au mieux ses besoins et ses attentes. Il est au cœur de l'offre. Pour y parvenir, les aéroports disposent d'une multitude d'outils marketing : enquêtes passagers, enquête qualité, bases de données, études de lignes, etc. Toutefois, il s'est avéré que ces derniers ne sont pas toujours suffisants. Face à ces lacunes, les gestionnaires souhaitent intégrer les nouvelles technologies, tel le digital. Celui-ci prend désormais une place croissante au sein de l'infrastructure aéroportuaire en quête d'amélioration permanente.

In perpetual evolution, the air world is transforming through developments. In this new competitive landscape, airports need to adapt and integrate into their strategy a fundamental point that has become essential today: the passenger. He is the real asset for the manager. It is necessary to learn more about him to better understand his needs and expectations. It is at the heart of the offer. To achieve this, airports have a multitude of marketing tools: passenger surveys, quality surveys, databases, line surveys, and so on. However, it turned out that it's not always enough. To address these weaknesses, managers want to integrate new technologies, such as digital. It is now becoming increasingly important in the airport infrastructure in search of continuous improvement.

MOTS-CLÉS

Connaissance	Knowledge, understanding
Base de données	Data base
Développement réseau	Network Development
Digital	Digital
Enquête	Survey
Passager aéroportuaire	Airport passenger
Redevance	Fee
Revenus extra-aéronautiques	non-aeronautical revenues