



ASSEMBLÉE — 42^e SESSION

COMMISSION ÉCONOMIQUE

Point 27 : Autres questions à examiner par la Commission économique

**AUGMENTER LES RECETTES NON AÉRONAUTIQUES DES AÉROPORTS :
LE POINT DE VUE DE L'INDE SUR LES STRATÉGIES MONDIALES**

(Note présentée par l'Inde)

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Les aéroports du monde entier font face à une pression croissante pour diversifier leurs sources de revenus et réduire leur dépendance aux redevances aéronautiques. Dans le contexte indien, caractérisé par une croissance rapide du trafic, des partenariats public-privé (PPP) et un développement aéroportuaire progressif, l'augmentation des recettes non aéronautiques représente à la fois un impératif et une opportunité stratégique. Les gouvernements et exploitants d'aéroports du monde entier adoptent de plus en plus le **modèle de l'aérotropole (ou ville aéroportuaire)** qui permet de générer des revenus au-delà des redevances aéronautiques. Ces aménagements comprennent généralement des hôtels, des centres commerciaux, des espaces de conférence, des parcs logistiques ou encore des bureaux, situés dans l'aéroport ou à proximité immédiate.

La présente note de travail décrit les principales meilleures pratiques observées à l'échelle mondiale et examine les modalités de leur contextualisation et de leur mise en œuvre en Inde et dans d'autres économies en développement, en vue de renforcer la viabilité financière et la compétitivité des aéroports, et d'améliorer l'expérience des passagers. Elle analyse l'évolution des accords non aéronautiques entre les exploitants d'aéroports et les compagnies aériennes en Inde, soulignant l'importance stratégique croissante de l'urbanisme aéroportuaire dans le contexte post-libéralisation. Cette réflexion s'inscrit dans le cadre de la *Politique de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) sur les redevances d'aéroport et de services de navigation aérienne* (Doc 9082), et plaide pour l'élaboration de cadres harmonisés favorisant la transparence, l'équité et l'innovation dans les partenariats commerciaux, conformément à l'initiative *Aucun pays laissé de côté* de l'OACI.

Suite à donner : L'Assemblée est invitée à :

- a) approuver et à mesurer l'importance stratégique croissante des accords non aéronautiques ;
- b) encourager l'OACI à élaborer des éléments indicatifs et des clauses types pour de tels accords ;
- c) recommander aux États d'adopter des pratiques transparentes, équitables et favorables à l'innovation, conformément aux politiques économiques de l'OACI.

<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note de travail se rapporte à l'objectif stratégique <i>Le développement économique du transport aérien assure la prospérité économique et le bien-être de la société pour toutes et tous.</i>
---------------------------------	--

<i>Incidences financières :</i>	
---------------------------------	--

<i>Références :</i>	Doc 9082, <i>Politique de l'OACI sur les redevances d'aéroport et de services de navigation aérienne</i> Doc 9562, <i>Manuel sur l'économie des aéroports</i> Doc 9161, <i>Manuel sur l'économie des services de navigation aérienne</i>
---------------------	--

1. INTRODUCTION

1.1 Les aéroports sont passés du statut de fournisseurs d'infrastructures à celui d'entreprises commerciales.

1.2 Le secteur de l'aviation civile de l'Inde a connu une transformation significative, avec des modèles de PPP qui ont permis de moderniser les aéroports.

1.3 Les revenus non aéronautiques, tels que le commerce de détail, la publicité, le stationnement, les boutiques hors taxes et les services de salon, représentent désormais plus de 40 % du revenu total des aéroports pivots majeurs.

1.4 Cette tendance reflète l'évolution des aéroports en véritables centres commerciaux intégrés, offrant des services diversifiés englobant la vente au détail, l'immobilier, les technologies numériques et les expériences personnalisées.

1.5 Les compagnies aériennes s'associent de plus en plus aux exploitants d'aéroports pour développer conjointement ces services, améliorant ainsi l'expérience des passagers tout en renforçant la viabilité financière.

1.6 Les aéroports indiens, en particulier les projets issus de PPP situés dans les grandes métropoles et sur des infrastructures existantes, ont adopté plusieurs pratiques mondiales. Toutefois, les aéroports régionaux et de moindre envergure continuent de faire face à des obstacles liés à la réglementation, aux infrastructures et aux conditions du marché.

2. ANALYSE

2.1 Le Doc 9082 de l'OACI met l'accent sur la transparence, la relation avec les coûts et la consultation des usagers, y compris pour les services non aéronautiques.

2.2 La sixième Conférence mondiale de transport aérien (ATConf/6) a souligné la nécessité d'adopter des approches souples, axées sur le marché, pour dynamiser l'économie des aéroports.

2.3 Les accords non aéronautiques sont généralement régis par des contrats de concession, des coentreprises ou des modèles de répartition des recettes.

2.4 Principales tendances en matière d'accords non aéronautiques :

- a) coentreprises de vente au détail : les compagnies aériennes et les aéroports investissent ensemble dans des boutiques hors taxes et des points de restauration ;
- b) partenariats pour les salons : les compagnies aériennes louent aux exploitants d'aéroports, ou cogèrent avec eux, des salons haut de gamme. Les modèles de salons associant plusieurs marques et au paiement à l'usage se généralisent ;
- c) accords de partage de données : la mise en commun des données sur les passagers permet un ciblage plus efficace des offres commerciales ;
- d) intégration numérique : les accords intègrent de plus en plus des protocoles de partage de données afin de personnaliser l'offre de services ;

- e) clauses de durabilité : les nouveaux accords comprennent des indicateurs relatifs aux questions d'environnement, de société et de gouvernance (ESG), en cohérence avec les objectifs de réduction à zéro des émissions nettes de carbone de l'Inde ;
- f) concessions de vente au détail et de restauration : les compagnies aériennes s'associent aux aéroports pour offrir des expériences de vente au détail ciblées.

2.5 Meilleures pratiques mondiales en matière de génération de recettes non aéronautiques :

- a) optimisation du commerce de détail et des concessions :
 - (i) exploitation de l'analyse des données pour personnaliser les offres en fonction des profils des passagers ;
 - (ii) mise en place de contrats de concession flexibles, adaptés au débit de passagers, et assortis de modèles de loyer hybrides ;
 - (iii) intégration d'espaces dédiés aux boutiques hors taxes, à la restauration, au bien-être et à l'artisanat local dans la conception des terminaux ;
- b) intégration du numérique et du commerce électronique :
 - (i) déploiement du commerce mobile, des applications de précommande, de la publicité numérique et des promotions ciblées ;
 - (ii) monétisation des données sur les passagers au moyen de dispositifs de protection appropriée (par exemple, publicité ciblée par le réseau Wi-Fi) ;
- c) valorisation immobilière et foncière :
 - (i) développement de modèles de villes aéroportuaires et d'aérotropoles ;
 - (ii) location d'espaces pour accueillir hôtels, entrepôts, parcs logistiques ou zones d'activités ;
- d) publicité et partenariats de marque :
 - (i) mise en œuvre de réseaux de publicité numérique programmatique ;
 - (ii) création de zones expérientielles financées par des marques (par exemple, espaces de jeux, salons de détente) ;
- e) innovation portée par les PPP :
 - (i) meilleure répartition des risques et levier d'innovation dans le domaine du développement commercial grâce aux PPP.

2.6 Point de vue et priorités stratégiques de l'Inde :

- a) approche progressive visant l'augmentation des recettes non aéronautiques :
 - (i) aéroports métropolitains : écosystèmes matures à fort potentiel commercial, avec une attention particulière portée aux activités de commerce haut de gamme, à l'immobilier et au commerce électronique ;
 - (ii) aéroports de deuxième et troisième niveau : mise en valeur de l'artisanat local, partenariats avec les petites et moyennes entreprises (PME), et développement d'un commerce de proximité ;
 - (iii) aéroports éloignés : opportunités limitées ; possibilités à étudier : centrales

solaires, occupation par des entités gouvernementales et partenariats logistiques.

2.7 Harmonisation de la réglementation et soutien connexe :

- (i) flexibilité des baux, des droits publicitaires et des modèles de tarification encouragée ;
- (ii) alignement de la réglementation économique des aéroports sur les dynamiques d'innovation commerciale.

2.8 Renforcement des capacités et mutualisation des connaissances :

- (i) rôle clé de l'OACI et du Conseil international des aéroports (ACI) dans la diffusion des meilleures pratiques mondiales auprès des petits exploitants d'aéroports.

2.9 Durabilité et revenus verts :

- (i) promotion de partenaires de vente au détail certifiés écoresponsables ainsi que des services de location de véhicules électriques ;
- (ii) monétisation des crédits carbone issus des initiatives solaires et de gestion des déchets mises en œuvre dans les aéroports.

2.10 Difficultés et autres enjeux à considérer :

- a) supervision réglementaire : absence de cadres normalisés dans l'ensemble des administrations et variabilité des accords commerciaux d'un aéroport à l'autre ;
- b) lacunes réglementaires : encadrement moins strict des accords non aéronautiques par rapport aux redevances aéronautiques ;
- c) répartition des revenus : litiges concernant la répartition équitable des recettes non aéronautiques ; nécessité d'établir des lignes directrices plus claires en matière de répartition des revenus et de mutualisation des risques ;
- d) asymétrie du pouvoir de marché : difficultés pour les petites compagnies aériennes de peser dans les négociations ;
- e) disruption numérique : remise en cause des modèles de concession traditionnels par l'essor du commerce électronique et des commandes mobiles ;
- f) pression sur les capacités commerciales : saturation des espaces en raison de l'augmentation du nombre de passagers ; effets potentiels sur la qualité du service.

3. CONCLUSION

3.1 L'OACI pourrait envisager l'élaboration d'un cadre mondial pour le développement des recettes non aéronautiques, comprenant :

- a) des modules adaptés, en fonction :
 - (i) des catégories d'aéroports, selon leur taille et leur trafic ;
 - (ii) de l'alignement réglementaire et des types de concessions ;
 - (iii) de la monétisation des services numériques et immobiliers.

- b) Les États membres sont invités à :
- (i) transmettre des accords de concession types ainsi que des stratégies de recettes non aéronautiques sur les plateformes de l'OACI et de l'ACI ;
 - (ii) soutenir les États en développement par le transfert de connaissances et la formation ;
 - (iii) considérer le rôle essentiel des recettes non aéronautiques dans la résilience financière après la pandémie de COVID-19 ;
- c) encourager des processus de consultation transparents entre les aéroports et les compagnies aériennes ;
- d) promouvoir des ateliers de renforcement des capacités axés sur les meilleures pratiques commerciales, à l'intention des organismes de réglementation et des parties prenantes ;
- e) appuyer le recours à des outils d'analyse comparative fondés sur les données, pour mesurer la performance des recettes non aéronautiques ;
- f) l'OACI devrait élaborer des modèles de référence pour les accords non aéronautiques, adaptables aux contextes nationaux ;
- g) encourager les mécanismes de consultation entre les compagnies aériennes et les exploitants d'aéroports ;
- h) promouvoir des programmes de renforcement des capacités axés sur les meilleures pratiques mondiales, à l'intention des organismes de réglementation et des gestionnaires d'aéroports indiens ;
- i) soutenir les initiatives d'analyse comparative permettant de comparer la performance des recettes non aéronautiques entre États membres de l'OACI.

— FIN —