

Propulser l'économie de la métropole avec les vols directs internationaux

**Recommandations de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain
dans le cadre des consultations menées par la Commission sur le
développement économique et urbain et l'habitation**



20 octobre 2014

Table des matières

Introduction : un enjeu important pour la communauté d'affaires de Montréal	3
1. Le contexte montréalais.....	4
1.1 Une desserte de qualité malgré une situation difficile pour l'industrie aérienne	4
1.2 Un positionnement stratégique pour Montréal	4
1.3 Quelques défis à relever : la Chine et l'Amérique du Sud	5
1.4 Une nouvelle stratégie possible grâce au Dreamliner.....	6
2. La stratégie à privilégier	7
2.1 Les facteurs sur lesquels intervenir	7
2.2 Réduire les coûts pour accroître la compétitivité d'ADM.....	7
Les coûts relevant du municipal	7
Les coûts relevant du fédéral	9
2.3 Accroître l'attractivité de Montréal en soutenant la demande	10
Alimenter les prévisions d'achalandage.....	10
Miser sur les atouts de Montréal pour développer l'aéroport Montréal-Trudeau	11
Améliorer la desserte de l'aéroport vers le centre-ville de la métropole	12
Conclusion.....	13
Recommandations de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain	14

Introduction : un enjeu important pour la communauté d'affaires de Montréal

La Chambre de commerce du Montréal métropolitain compte plus de 7 000 membres. Elle a pour mission d'être la voix du milieu des affaires montréalais et d'agir pour la prospérité de la métropole. Elle s'engage dans des secteurs clés du développement économique en prônant une philosophie d'action axée sur l'engagement, la crédibilité, la proactivité, la collaboration et l'avant-gardisme. La Chambre offre également une gamme de services spécialisés aux particuliers et aux entreprises de toutes tailles afin de les appuyer dans leur croissance ici et à l'international. C'est en lien avec cette mission que la Chambre dépose ce mémoire dans le cadre de la consultation publique sur les moyens pour favoriser l'accroissement des vols directs internationaux menée par la Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation.

La qualité de la desserte aérienne est un facteur qui influence grandement la vitalité économique des villes. Celles-ci ont un poids économique de plus en plus pesant dans l'économie mondiale et elles jouent un rôle de locomotive à l'échelle de leur région. La capacité d'une ville à s'intégrer dans les chaînes de valeurs mondiales repose sur plusieurs facteurs tels que la formation de sa main-d'œuvre, la capacité à innover de ses entreprises, mais également sur la qualité de ses liaisons avec les grands pôles économiques mondiaux.

L'impact sur l'industrie touristique est évident. Selon Statistique Canada, le Grand Montréal a reçu 1 969 027 touristes internationaux en 2012 dont une part importante arrive par avion. Ces touristes génèrent plus de 50 % des dépenses touristiques, évaluées à 2,4 milliards de dollars. La qualité de la desserte aérienne a également un impact sur l'industrie touristique du Québec en entier puisque Montréal est l'une des portes d'entrée des touristes internationaux qui visitent la province. De plus, la desserte aérienne est un facteur qui influence grandement l'attractivité d'une ville pour l'obtention de congrès internationaux.

Si l'impact du transport aérien sur l'industrie touristique semble évident, son influence sur les autres secteurs économiques est tout aussi importante. Pour la communauté d'affaires, l'accès à des liaisons directes représente :

- une économie en temps et en argent (taxes de transit) lors des déplacements;
- un incitatif vers l'internationalisation des entreprises québécoises;
- un accès facilité à de nouveaux marchés;
- un atout pour attirer des entreprises à activités internationales ainsi que leurs sièges sociaux nationaux ou régionaux.

Selon un sondage réalisé pour le compte de l'International Air Transport Association (IATA), l'absence d'une desserte de qualité est un facteur considéré par 18 % des entreprises dans leurs décisions d'investissement. Ce facteur est particulièrement important pour les secteurs de hautes technologiques. De plus, environ 28 % des entreprises consultées voient une corrélation importante entre l'innovation et les investissements en recherche et développement et la qualité de la desserte aérienne de la région.

Dans le présent mémoire, nous dressons un portrait du contexte montréalais en abordant la qualité de la desserte, ses forces, ses défis et les occasions sur lesquelles il faut miser. Ensuite, nous présenterons la stratégie à adopter pour augmenter le nombre de liaisons internationales directes en agissant sur les facteurs liés aux coûts ainsi que sur ceux liés à la demande et à l'attractivité de Montréal. Au fil du texte, la Chambre émettra ses recommandations quant à la marche à suivre pour réaliser cette stratégie.

Par souci de transparence, la Chambre tient à souligner qu'elle a été impliquée dans la création d'Aéroports de Montréal (ADM). Dans le cadre des règles de gouvernance de l'organisme, la Chambre détient un pouvoir de mise en candidature pour trois des postes du conseil d'administration d'ADM. Toutefois, la gouvernance d'ADM est indépendante de la Chambre, et le présent mémoire n'engage que la Chambre.

1. Le contexte montréalais

1.1 Une desserte de qualité malgré une situation difficile pour l'industrie aérienne

Selon une récente étude produite par le groupe KPMG-SECOR, **Montréal est bien desservie en termes de vols internationaux**. Elle démontre que, grâce au dynamisme d'Aéroports de Montréal (ADM) pour convaincre les transporteurs, la desserte aérienne s'est considérablement enrichie au cours des 10 dernières années, passant de 30 destinations internationales à 75, ce qui représente une augmentation de 150 %. Durant cette même période, le taux de croissance annuel moyen des passagers était de 4,6 % et celui des voyageurs internationaux était de 9,8 %. En se basant sur la liste des 123 villes mondiales les plus influentes, l'étude précise que Montréal occupe le 2^e rang au Canada et le 5^e en Amérique du Nord en termes de destinations directes.

Une telle amélioration dans la qualité de la desserte de Montréal est d'autant plus remarquable que l'industrie du transport aérien sort d'une décennie particulièrement difficile. Le secteur a subi des pertes nettes de 68 milliards de dollars américains de 2000 à 2009 inclusivement. Durant cette période, seules les années 2000, 2006 et 2007 ont été profitables pour l'industrie. De nombreuses compagnies aériennes telles qu'Air Canada, Delta, Frontier, Northwest, US Airways et United Airways ont dû se mettre sous la protection de la Loi sur la faillite et l'insolvabilité ou de la Loi sur les arrangements avec les créanciers¹.

Aujourd'hui, l'industrie aérienne est ultra compétitive et les marges de profits sont réduites. Selon une étude de l'IATA, la marge de profit moyenne des compagnies aériennes se situait autour de 1 % en 2012. C'est pourquoi on assiste à des concentrations de vols dans des aéroports utilisés comme plaque tournante. Ainsi, une compagnie « regroupe » des passagers de plusieurs villes vers les plaques tournantes pour réduire ses coûts et accroître la rentabilité des vols long-courriers. **À l'évidence, les transporteurs aériens doivent contrôler leur prise de risque et miser sur des liaisons dont la rentabilité à court ou à très moyen terme est probable ou démontrée.**

Par ailleurs, aussi encourageants que soient les constats posés par l'étude du groupe KPMG-SECOR, il ne faut pas négliger la question des perceptions. La Chambre reçoit régulièrement des témoignages de membres de la communauté d'affaires déçus du manque de dessertes aériennes directes vers des destinations importantes pour leur entreprise. Ces témoignages impliquent deux types de questionnement sous-jacents. D'abord, retrouve-t-on dans la région métropolitaine et dans lesdites destinations suffisamment de voyageurs d'affaires ou d'agrément pour justifier économiquement ces liaisons? Ou encore, Montréal-Trudeau pourrait-il retrouver un statut de plaque tournante (« hub » en anglais) qui lui permettrait d'approvisionner ces liaisons par des voyageurs en transit et ainsi justifier leur existence? Ces deux questions sont au cœur de la réflexion en cours.

1.2 Un positionnement stratégique pour Montréal

Il est important de rappeler que Montréal se positionne actuellement comme une plaque tournante entre l'Amérique du Nord et l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord. Cette situation est directement liée à la démographie de la ville. Le fait que la population partage des affinités culturelles avec l'Europe, et en particulier la France, génère un trafic aérien significatif entre Montréal et le Vieux Continent. À cela, il faut ajouter qu'une partie significative de son immigration tient ses origines de pays européens (ex. : France, Italie et Grèce) ainsi que du Maghreb et du Moyen-Orient (ex. : Maroc, Liban et Tunisie). En somme, la population montréalaise et ses affinités culturelles constituent un atout pour le positionnement de l'aéroport en étant une source importante de trafic vers ces destinations.

1. <http://veilletourisme.ca/2010/02/17/une-decennie-horribilis-pour-l%E2%80%99industrie-aerienne/>

La Chambre est d'avis qu'il est d'une importance stratégique, non seulement de maintenir, mais de renforcer le positionnement de Montréal comme plaque tournante entre l'Amérique du Nord et l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord. Ce positionnement, déjà adopté par ADM ainsi que par Air Canada, repose sur l'existence d'une demande solide, et la Chambre appuie cette stratégie d'affaires.

Avec l'entrée en vigueur prochainement de l'Accord économique et commercial global (AECG) entre le Canada et l'Union européenne, les liaisons aériennes directes entre Montréal et les villes européennes représenteront un atout important pour la communauté d'affaires. En effet, selon les données présentées par le gouvernement fédéral, les échanges bilatéraux entre le Canada et les pays de l'Union européenne devraient augmenter de 20 %. **Cela représente une occasion d'étirer la période de service pour des routes telles que Rome, Barcelone, Lyon et Athènes, qui sont actuellement saisonnières.**

De plus, les États-Unis négocient actuellement un accord comparable à celui du Canada avec l'Union européenne. Advenant la signature de cette entente, le Canada bénéficiera de quelques années d'avance pour se positionner par rapport au marché européen. Non seulement cela s'applique-t-il aux entreprises exportatrices, mais aussi au secteur du transport. Ainsi, la région de Montréal a le potentiel pour se positionner comme porte d'entrée continentale reliant l'Amérique du Nord à l'Europe. En ce sens, la place occupée actuellement par l'aéroport Montréal-Trudeau par rapport au marché européen représente un atout stratégique qu'il importe de renforcer.

Afin d'améliorer ce positionnement, **la Chambre est d'avis qu'il serait bénéfique d'augmenter le nombre de liaisons avec les villes américaines de l'Ouest.** Ainsi, Montréal pourrait déjà se positionner comme aéroport de transit entre les villes américaines de l'Ouest et l'Europe. Un nombre plus grand de voyageurs en transit signifie plus de revenus pour ADM, qui serait ainsi en meilleure position financière pour attirer de nouvelles liaisons.

Le positionnement de Montréal par rapport au Moyen-Orient et à l'Afrique du Nord représente également un atout puisque ces régions du monde sont appelées à connaître une croissance économique significative dans les prochaines années. Selon IHS Global Insight, le Moyen-Orient (3,8 %) et l'Afrique (4,6 %) verront leur PIB croître plus rapidement que la moyenne mondiale (3,3 %) au cours des 20 prochaines années.

En somme, la Chambre est d'avis qu'en misant sur les créneaux de l'Europe, de l'Afrique et du Moyen-Orient, l'aéroport Montréal-Trudeau peut même se donner pour objectif de devenir la deuxième **plaque tournante de la francophonie** après Paris.

1.3 Quelques défis à relever : la Chine et l'Amérique du Sud

Cependant, malgré sa position enviable, la desserte de Montréal fait face à quelques défis importants, en premier lieu, l'absence de liens directs avec l'Asie et l'Amérique du Sud. Sans remettre en cause le positionnement actuel décrit ci-dessus, la Chambre juge nécessaire d'établir des liaisons directes avec ces deux continents, puisqu'il s'agit de régions où le trafic aérien connaîtra une croissance importante dans les prochaines années en raison d'un développement économique soutenu. Selon l'IATA, la région Asie-Pacifique devrait voir une augmentation allant jusqu'à 300 millions de passagers entre 2013 et 2017².

Plus spécifiquement, un lien direct avec la Chine est nécessaire en raison du poids économique de ce pays à l'échelle mondiale et de l'importance des liens commerciaux qu'y entretiennent les entreprises montréalaises. D'ailleurs, selon l'étude de KPMG-SECOR, il existe une demande

2. <http://www.iata.org/pressroom/pr/Documents/French-PR-2013-12-10-01.pdf>

suffisante pour établir une liaison aérienne rentable avec la ville de Beijing. Cependant, les démarches entreprises n'ont pu aboutir en raison de l'absence de créneau horaire disponible à l'aéroport chinois.

La nouvelle liaison avec l'aéroport de Panama City, une plaque tournante majeure de l'Amérique latine, constitue une excellente nouvelle pour le milieu des affaires puisqu'il s'agit d'un pas de plus vers un lien direct avec l'Amérique du Sud. Des liaisons directes avec le Brésil ou le Chili, deux partenaires économiques importants, sont souhaitables. De plus, rappelons que 45 liaisons directes sont offertes sur une base saisonnière, limitant ainsi leur utilité pour le milieu des affaires, dont les activités sont généralement peu soumises à la saisonnalité.

1.4 Une nouvelle stratégie possible grâce au Dreamliner

Tel qu'il a été décrit précédemment, l'établissement d'une liaison aérienne est avant tout une décision d'affaires pour un transporteur. Dans un contexte où l'industrie du transport aérien est ultra compétitive et où les marges de profits sont réduites, les aéroports dont le trafic aérien est déjà dense sont naturellement privilégiés. Montréal et sa communauté d'affaires auraient peu à gagner de liaisons aériennes dont la rentabilité à long terme ne serait pas assurée et dont la pérennité serait menacée. **La stratégie à privilégier est donc de convaincre les compagnies aériennes de la rentabilité des liaisons souhaitées par la communauté.**

Cependant, **les liaisons dont la rentabilité est évidente sont déjà établies.** Cela signifie que des efforts plus soutenus seront nécessaires pour convaincre les transporteurs de choisir Montréal plutôt que d'autres aéroports pour établir de nouvelles liaisons directes. Selon KPMG-SECOR, il ne reste que quatre destinations dont les liaisons seraient rentables à l'année : Beijing, San Diego, San Jose (Costa Rica) et Beyrouth. Aucun créneau d'atterrissage satisfaisant n'est disponible à Beijing, et Beyrouth ne peut être desservie pour des raisons de sécurité nationale.

Si des gains de nouvelles liaisons aériennes sont peu probables à l'heure actuelle, la situation risque de changer prochainement, et de nouvelles occasions pourraient devenir possibles. Le déploiement d'avions tels que le Dreamliner, qui abaisse le niveau d'achalandage minimal nécessaire pour certaines destinations, rendra rentables de nouvelles liaisons vers des villes majeures. Par exemple, grâce au Dreamliner, une destination comme Beijing ou Sao Paulo pourrait être rentable avec un volume annuel minimal de 29 400 passagers, comparativement à 41 800 avec un appareil de type B777-300ER. De plus, des routes actuellement saisonnières (ex. : Rome, Barcelone, Lyon et Athènes) pourraient possiblement devenir rentables à l'année.

Bref, lorsque ces avions seront en activité, de nouvelles occasions de liaisons deviendront possibles, et il importe que Montréal se positionne dès maintenant pour les obtenir. Autrement, Montréal pourrait perdre ces nouvelles liaisons au détriment d'autres aéroports. **Pour relever le défi, la Chambre considère qu'il est important d'établir une stratégie concertée afin de soutenir les efforts d'ADM dans ses démarches pour attirer de nouvelles liaisons aériennes, en profitant pleinement des possibilités qu'offrent les plus récents aéronefs.**

2. La stratégie à privilégier

2.1 Les facteurs sur lesquels intervenir

Étant donné que l'établissement d'une liaison aérienne est avant tout une décision d'affaires pour les transporteurs, la stratégie à privilégier est de les convaincre de la rentabilité des liaisons souhaitées. Lorsqu'une compagnie aérienne évalue la possibilité d'établir une liaison, elle base sa décision sur différents facteurs sur lesquels il est possible d'intervenir au moyen de leviers.

Les deux principaux types de facteurs sur lesquels il est possible d'intervenir pour des acteurs externes tels que la Chambre ou la Ville de Montréal sont ceux liés aux **coûts** et ceux liés à la **demande**.

Les facteurs liés aux **coûts** regroupent les taxes et les frais qui affectent les aéroports, les transporteurs et qui, en fin de compte, se répercutent dans le prix payé par le passager. Ces coûts ont une influence particulièrement grande sur la compétitivité des aéroports et sur leur capacité à attirer des transporteurs et à établir des liaisons.

L'existence d'une **demande** suffisante pour une liaison est un facteur fondamental pour en déterminer la rentabilité. Elle est composée du trafic local provenant de la communauté desservie directement par l'aéroport et de celui des voyageurs en correspondance. La demande minimale requise est influencée par les facteurs liés aux coûts mentionnés plus haut.

2.2 Réduire les coûts pour accroître la compétitivité d'ADM

Pour intervenir sur les facteurs liés aux coûts et convaincre les transporteurs d'établir de nouvelles liaisons, ADM offre des incitatifs financiers très compétitifs. Ceux-ci consistent en une réduction des frais d'atterrissage passant de 100 % à 25 % durant les trois premières années des nouveaux vols directs et des investissements correspondant à la valeur de ceux du transporteur pour promouvoir la nouvelle destination (50-50).

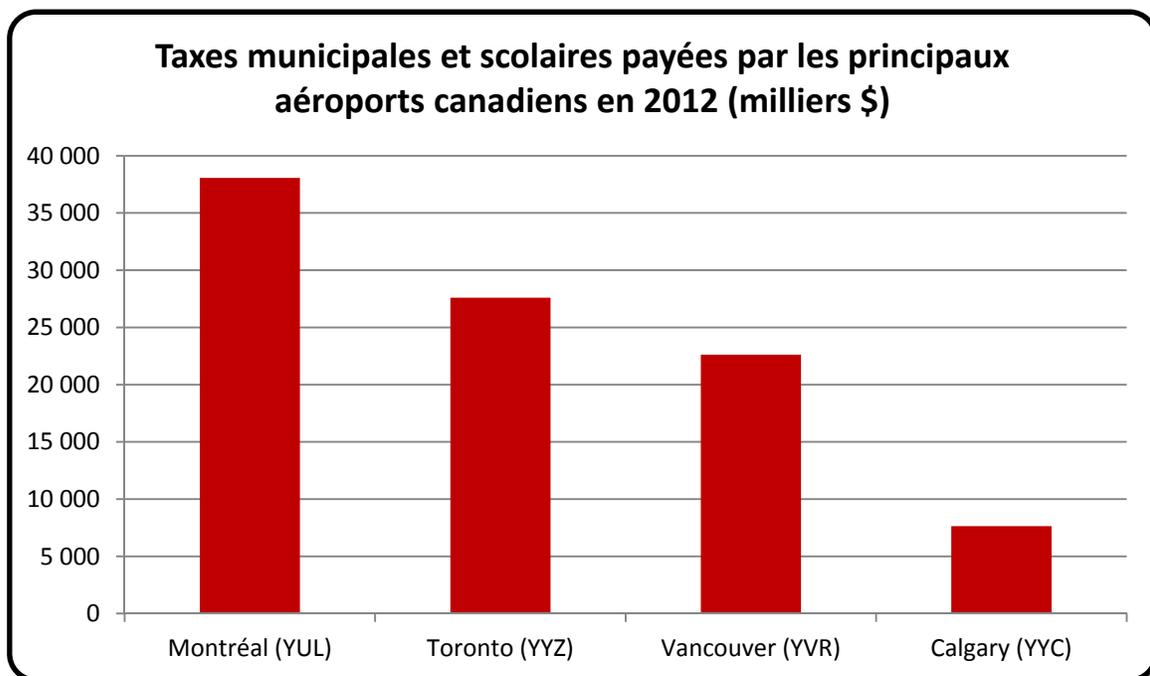
Considérant qu'en 2011, le Canada se classait au 125^e rang des 139 pays pour les taxes perçues sur les billets d'avion et les frais aéroportuaires selon les conclusions du Forum économique mondial, l'aéroport Montréal-Trudeau est désavantagé par rapport à des aéroports situés dans d'autres pays. Selon le rapport de 2012 du comité sénatorial permanent des transports et des communications, un vol canadien entre deux grandes villes peut coûter au moins deux fois plus cher qu'un vol comparable aux États-Unis. Toujours selon ce rapport, les passagers paient un supplément d'environ 60 % à 75 % lié aux droits et aux taxes alors qu'il ne représente qu'entre 10 % et 18 % aux États-Unis. **En résumé, les incitatifs financiers offerts par ADM ne font que compenser un environnement d'affaires défavorable.**

Les coûts relevant du municipal

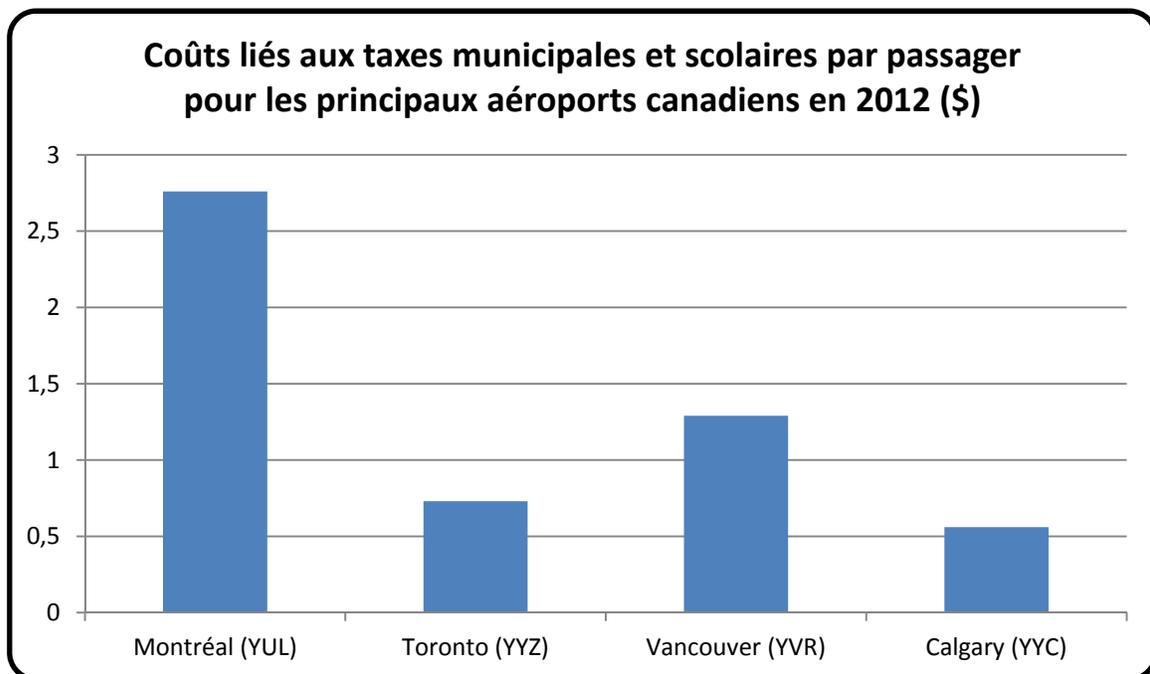
Le fait qu'ADM paie plus de **taxes municipales et scolaires** que les autres grands aéroports canadiens affecte directement sa compétitivité à l'échelle du pays. Tel que le présente le graphique ci-dessous, ADM payait 38 066 000 \$ en taxes municipales et scolaires en 2012. Par rapport aux autres principaux aéroports canadiens, ADM a payé :

- 38 % de plus que l'aéroport international Pearson de Toronto;
- 68 % de plus que l'aéroport international de Vancouver;
- 398 % de plus que l'aéroport international de Calgary.

L'écart est encore plus grand avec les aéroports états-uniens, qui sont généralement la propriété des villes ou des États et qui ne paient pas de taxes municipales.



Tel que le présente le second tableau, ce montant représente un coût supplémentaire de 2,76 \$ par passager comparativement à 0,73 \$ pour Toronto, 0,56 \$ pour Calgary et 1,29 \$ pour Vancouver.



À la lumière de ces données et afin d'améliorer la compétitivité de l'aéroport Montréal-Trudeau ainsi que son attractivité auprès des transporteurs, la Chambre considère qu'il est important de réduire les taxes municipales exigées à ADM.

1. La Chambre recommande à la Ville de Montréal de faire preuve de leadership et de réduire les taxes municipales exigées à ADM.

Considérant l'importance du montant recueilli en taxes auprès d'ADM ainsi que les contraintes budgétaires imposées à la Ville par le cadre législatif actuel, **la Chambre appuiera toute intervention de la Ville auprès du gouvernement du Québec pour que le prochain pacte financier et la nouvelle loi sur la métropole augmentent les ressources disponibles pour Montréal.** Rappelons, si besoin est, que l'aéroport Montréal-Trudeau est une infrastructure stratégique pour l'ensemble de la province et qu'à ce titre, il ne revient pas uniquement aux Montréalais d'absorber les coûts liés à l'amélioration de la compétitivité de l'aéroport Montréal-Trudeau.

Les coûts relevant du fédéral

En plus des taxes municipales, plusieurs coûts importants qui affectent la compétitivité et le prix des billets relèvent du gouvernement fédéral. Chaque année, ADM verse 12 % de ses recettes au gouvernement fédéral à titre de loyer. Depuis sa privatisation en 1992, ADM aurait payé un total de 364 millions de dollars en loyer au gouvernement fédéral en plus de lui éviter 2,7 milliards en dépenses d'immobilisation. À ces coûts, il faut ajouter d'autres taxes et redevances qui nuisent à la compétitivité des aéroports canadiens tels que le droit pour la sécurité des passagers du transport aérien ou les redevances au service de NAV CANADA.

Après avoir démontré son leadership en réduisant les taxes municipales exigées à ADM, la Ville de Montréal serait en bonne position pour mener un effort concerté de tous les acteurs et interpellier le gouvernement fédéral pour qu'il réduise les taxes perçues sur les billets d'avion et les loyers exigés aux aéroports. Cette demande s'inscrirait d'ailleurs directement dans les recommandations du rapport du Comité sénatorial permanent des transports et des communications, qui suggérait l'abolition du loyer exigé aux aéroports.

2. Une fois les taxes municipales d'ADM réduites, la Chambre appuiera une stratégie concertée menée par la Ville de Montréal afin d'obtenir que le gouvernement fédéral réduise substantiellement les frais qu'il exige des aéroports et des transporteurs aériens.

2.3 Réunir les ressources nécessaires pour réduire le risque financier initial des nouvelles liaisons

Chaque décision d'établir une liaison aérienne directe comporte des coûts initiaux importants, par exemple, l'acquisition de l'aéronef, l'embauche et la formation des équipes de pilotes et d'agents de bords, etc. À ces dépenses s'ajoutent les frais d'exploitation durant les premières années, alors que l'achalandage se développe. En bref, les premières années sont souvent exigeantes financièrement et rebutent les compagnies aériennes déjà aux prises avec des marges de profit étroites et fluctuantes.

Dans un tel contexte, une aide financière provisoire et bien calibrée pourrait accélérer la prise de décision en réduisant le risque financier initial pris par les transporteurs. Plusieurs organismes existants, notamment ADM, Tourisme Montréal et Tourisme Québec, ont des leviers financiers qui permettent de réunir des sommes pour inciter les transporteurs à établir de nouvelles liaisons. Il y aurait lieu cependant de mettre en place un mécanisme permanent et bien doté qui permettrait d'avoir un impact plus grand et bien balisé pour développer de nouvelles lignes jugées prioritaires. Ce mécanisme pourrait s'approvisionner d'autres sources budgétaires. Ainsi, la Ville pourrait décider de soutenir ce mécanisme si elle choisit de maintenir le niveau actuel des taxes

municipales applicable. Pour sa part, la Chambre pourrait participer à l'effort de mobilisation de la communauté d'affaires pour qu'elle s'engage à utiliser les nouvelles liaisons directes pour ses déplacements.

3. La Chambre propose la mise en place d'un mécanisme permanent et bien doté financièrement, soutenu par la Ville, afin de réduire le risque financier initial des nouvelles liaisons.

2.4 Accroître l'attractivité de Montréal en soutenant la demande

Alimenter les prévisions d'achalandage

Pour convaincre les compagnies aériennes de la rentabilité des liaisons souhaitées par la communauté, le nerf de la guerre est l'existence d'une demande. Afin de susciter une augmentation de l'offre, que ce soit par **l'ajout de liaisons**, **l'allongement de la période de service** ou par **l'augmentation de la fréquence des vols existants**, il importe de faire la démonstration d'une demande suffisante qui pourrait justifier la prise de risque par le transporteur. Cette demande doit être soutenue par un engagement concret de la communauté, et l'exemple de la ville de Calgary est inspirant.

Pour obtenir une liaison aérienne directe avec la ville de Tokyo, les grandes entreprises de la région se sont mobilisées, sous le leadership de la Calgary Airport Authority, pour convaincre Air Canada de sa rentabilité. Ainsi, elles se sont engagées à acheter des billets vers Tokyo et à utiliser les services d'Air Canada pour expédier leurs marchandises vers le Japon. De plus, pour que les avions soient remplis dans les deux sens, Travel Alberta a financé une campagne de promotion au Japon. Une stratégie similaire fut mise de l'avant à Boston avec la création d'une « Asian Task Force » regroupant près de 100 personnes issues de différents secteurs économiques pour alimenter les prévisions d'achalandage.

4. La Chambre recommande à la Ville de Montréal de mettre sur pied un comité regroupant les diverses parties prenantes et dont le mandat serait de développer une stratégie pour appuyer les efforts d'ADM visant à attirer de nouvelles liaisons aériennes et à bonifier l'offre existante.

La Chambre souhaite vivement siéger à ce comité et à y représenter la communauté d'affaires. Le comité pourrait également bénéficier de l'apport d'organismes tels que la Ville de Montréal, Tourisme Québec et Tourisme Montréal. En partenariat avec ADM, les travaux du comité pourraient se dérouler en deux temps :

1. **Établir les priorités** : en appui aux **orientations privilégiées par ADM**, le comité devra identifier les villes présentant un intérêt pour la communauté d'affaires et représentant un marché potentiel pour l'industrie touristique montréalaise;
2. **Convaincre les lignes aériennes** : les entreprises de la région de Montréal devront s'engager par écrit à adhérer à la stratégie retenue pour alimenter les prévisions d'achalandage. À titre d'exemple, voici des actions à privilégier dans le cadre de cette stratégie :

- a. Sous le leadership de la Chambre, la communauté des affaires pourrait s'engager à acheter une quantité minimale de billets et à utiliser les services du transporteur identifié pour expédier sa marchandise,
- b. Tourisme Québec et Tourisme Montréal pourraient financer et développer des campagnes de promotion dans les destinations ciblées pour inciter ses résidents à visiter notre ville,
- c. Tourisme Montréal, Tourisme Québec et la Ville de Montréal, de concert avec les organismes culturels et l'industrie touristique, pourraient développer une stratégie visant à étirer la durée de la saison touristique,
- d. La communauté d'affaires ainsi que les entreprises et organisations internationales présentes à Montréal pourraient servir de levier pour l'organisation de congrès internationaux à Montréal, surtout en basse saison.

Il ne s'agit ici que de quelques exemples de pistes d'action qui pourraient être mises de l'avant par le comité afin de soutenir et de mousser les prévisions d'achalandage auprès des transporteurs. **Il est de l'avis de la Chambre que ce comité doit être le lieu où seraient arrimés les fonds compris dans le mécanisme proposé à la recommandation 3 et les priorités établies en termes de liaisons aériennes.**

Miser sur les atouts de Montréal pour développer l'aéroport Montréal-Trudeau

L'aéroport Montréal-Trudeau a déjà connu de nombreuses améliorations au cours des dernières années. Les ajouts réalisés au terminal ont grandement rehaussé l'expérience des voyageurs. Dans la mesure où, comme nous l'avons suggéré précédemment, ADM devait renforcer son positionnement comme plaque tournante entre l'Amérique du Nord et l'Europe d'ici l'entrée en vigueur de l'AECG et d'un éventuel accord Europe-États-Unis, d'autres améliorations devraient être entreprises afin de bonifier l'image de Montréal auprès des voyageurs en transit et, par ricochet, auprès des transporteurs.

De plus, une augmentation des voyageurs en transit signifie plus de revenus pour ADM provenant de la taxe de transit ou des concessions. Les revenus provenant des concessions et des services offerts aux voyageurs représentent des revenus significatifs pour les aéroports. Selon un sondage de l'Airport Council International – North America, les recettes provenant des concessions représentaient environ 20 % des revenus n'étant pas directement liés à l'aéronautique. Offrir de nouveaux services originaux aux voyageurs en transit permettrait à ADM de réduire sa dépendance financière envers les transporteurs et d'augmenter les ressources qu'elle pourrait consacrer aux incitatifs pour attirer de nouvelles liaisons.

À l'image de la récente tendance adoptée par plusieurs aéroports, celui de Montréal pourrait devenir une destination capable d'attirer, grâce à sa réputation, des voyageurs long-courriers. Pour ne citer que quelques exemples, certains aéroports ont installé des jardins ou des musées sur leur site. Certains présentent des films, prêtent des livres ou offrent une programmation d'activités pour les enfants.

Touristiquement parlant, Montréal jouit déjà d'une réputation enviable à l'échelle internationale. Cette réputation s'appuie sur les efforts de promotion déployés par Tourisme Montréal, mais aussi sur son industrie créative et sa vitalité culturelle. **Notre ville dispose donc des atouts requis pour offrir aux voyageurs de passage à l'aéroport Montréal-Trudeau une expérience hors du commun.** En établissant de nouveaux partenariats, il serait possible de tirer profit des forces de Montréal et de faire de l'aéroport une vitrine pour la ville. Par exemple, le Musée d'art contemporain de Montréal ne peut montrer qu'environ 1,5 % de sa collection en raison d'un

manque d'espace³. Pourquoi ne pas utiliser cette réserve d'œuvres pour bonifier la collection actuellement présentée à l'Aérogalerie de l'aéroport Montréal-Trudeau? Des partenariats avec l'École de design de l'UQAM ou avec des entreprises créatives comme Moment Factory pourraient être développés pour donner une touche unique à l'aéroport. Des films québécois pourraient être présentés dans une salle de projection pour distraire les voyageurs, et des consoles montrant des jeux vidéo conçus à Montréal pourraient être à la disposition des jeunes voyageurs.

Bref, le développement d'une stratégie de mise en valeur de l'aéroport Montréal-Trudeau afin d'en faire une **vitrine touristique et économique** pourrait être l'un des mandats du comité de soutien à ADM. Cette dynamique pourrait faire de l'aéroport Montréal-Trudeau une vitrine unique qui pourrait convaincre des voyageurs en transit de revenir à Montréal lors d'un second voyage.

5. La Chambre recommande le développement d'une stratégie de mise en valeur de l'aéroport Montréal-Trudeau afin d'en faire une vitrine touristique et culturelle pour Montréal et ainsi d'attirer plus de voyageurs en transit.

2.5 Améliorer la desserte de l'aéroport vers le centre-ville de la métropole

Dans la logique selon laquelle nous souhaitons qu'ADM améliore la desserte de Montréal, il apparaît fondamental que l'aéroport soit, lui aussi, bien desservi en matière de transport. Il s'agit d'un facteur qui rendra la ville plus attractive aux voyageurs internationaux et qui contribuera à faire augmenter la demande locale pour des vols vers l'étranger. À l'exemple de ce qui se fait ailleurs au Canada et dans le monde, l'aéroport Montréal-Trudeau doit pouvoir compter sur un système plus performant qu'un autobus dont le trajet peut parfois prendre plus d'une heure.

L'aéroport de Vancouver est déjà relié à la ville par un train léger. Dès 2015, un service de train express reliera l'aéroport Pearson de Toronto à l'Union Station au centre-ville. Les 35 plus grands aéroports du monde peuvent ou pourront sous peu compter sur un lien ferroviaire (train ou métro) avec leur centre-ville respectif.

De plus, les différents projets de travaux routiers nuisent à la fluidité de la circulation entre le centre-ville et l'aéroport. Les échangeurs Turcot et Dorval, notamment, sont des infrastructures routières dont les travaux passés et à venir nuisent grandement à cette fluidité et allongent considérablement les temps de déplacement.

Il apparaît illusoire de vouloir augmenter le nombre de liaisons directes si, une fois arrivé à l'aéroport, le voyageur fait face à un défi pour se rendre au centre-ville. La Chambre considère qu'il est plus que temps d'insuffler un nouvel élan aux différents projets susceptibles d'améliorer les déplacements des voyageurs entre le cœur de la ville et l'aéroport. Cette idée devient encore plus pertinente dans l'optique où l'on souhaite faire de l'aéroport une vitrine de la vitalité de Montréal. **La Chambre estime que la Ville de Montréal doit décider rapidement si elle demande formellement aux gouvernements du Canada et du Québec de cofinancer la construction d'un lien ferroviaire dédié et rapide entre l'aéroport Montréal-Trudeau et le centre-ville.**

6. La Chambre demande à la Ville de faire preuve de leadership afin d'améliorer le lien entre l'aéroport de Montréal et le centre-ville pour en faciliter l'accès aux voyageurs en interpellant à nouveau les autres paliers de gouvernement en vue de mettre en place un système de transport en commun efficace et de maximiser la fluidité routière.

3. *La Presse*, 12 décembre 2011.

Conclusion

La Chambre tient à réitérer l'importance stratégique pour la communauté d'affaires montréalaise de pouvoir compter sur une desserte aérienne de qualité. Il s'agit d'un facteur déterminant pour la vitalité économique de la métropole et pour plusieurs de ses secteurs économiques. Cela est d'autant plus vrai que, compte tenu de la taille restreinte du marché québécois et de l'entrée en vigueur de l'AECG, les entreprises québécoises devront se tourner vers l'international pour croître. Non seulement Montréal sera bien positionnée pour les entreprises québécoises désireuses d'accéder à de nouveaux marchés, mais avec un secteur des transports performant, **la région métropolitaine pourrait se positionner comme porte d'entrée continentale pour plusieurs marchés.**

Nous tenons à rappeler le dynamisme et le leadership dont ADM a fait preuve pour doter Montréal d'une desserte de qualité. Cela dit, les liaisons dont la demande et la rentabilité étaient évidentes sont déjà établies. Si de nouvelles occasions de bonifier la desserte de Montréal seront bientôt possibles grâce à l'entrée en service du Dreamliner, l'ajout de nouvelles liaisons demandera des efforts plus soutenus pour convaincre les transporteurs, et **ADM devra pouvoir compter sur des appuis solides dans la communauté pour y arriver.**

Afin d'appuyer ADM dans ses démarches, la Chambre considère qu'il est nécessaire d'augmenter l'attractivité de l'aéroport Montréal-Trudeau auprès des transporteurs. Pour ce faire, la Ville de Montréal peut améliorer la compétitivité d'ADM par rapport aux autres grands aéroports canadiens en **diminuant les taxes municipales** qui lui sont exigées et améliorer sa situation à l'échelle internationale en **interpellant le gouvernement fédéral** pour lui demander de réduire les frais et taxes qui affectent le prix des billets d'avion.

Pour soutenir les prévisions d'achalandage présentées aux transporteurs par ADM, la Chambre considère qu'un comité d'appui devrait être créé à l'image des initiatives exemplaires de Calgary et de Boston. **Créé à l'initiative de la Ville de Montréal, ce comité devrait regrouper toutes les parties prenantes, dont la Chambre de commerce du Montréal métropolitain**, en vue de l'élaboration d'une stratégie en appui aux efforts d'ADM pour convaincre les transporteurs. Cependant, la Chambre est d'avis que, parallèlement aux démarches pour obtenir des liaisons dans les marchés non desservis actuellement, cette stratégie devrait **miser sur le positionnement de Montréal comme plaque tournante entre l'Amérique du Nord et l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord.**

En plus du démarchage auprès des transporteurs, la Chambre considère qu'il est important de poursuivre l'amélioration des installations de l'aéroport et de pousser cette initiative encore plus loin pour en faire une réelle destination en soi, capable de jouer un rôle de **vitrine culturelle et créative pour Montréal**. Évidemment, cette idée va de pair avec l'**amélioration du lien qui relie l'aéroport Montréal-Trudeau au centre-ville.**

En terminant, la Chambre est persuadée qu'en concrétisant les idées qu'elle propose, Montréal pourra améliorer son positionnement déjà enviable et développer de nouvelles liaisons.

Recommandations de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

1. La Chambre recommande à la Ville de Montréal de faire preuve de leadership et de réduire les taxes municipales exigées à ADM.
2. Une fois les taxes municipales d'ADM réduites, la Chambre appuiera une stratégie concertée menée par la Ville de Montréal afin d'obtenir que le gouvernement fédéral réduise substantiellement les frais qu'il exige des aéroports et des transporteurs aériens.
3. La Chambre propose la mise en place d'un mécanisme permanent et bien doté financièrement, soutenu par la Ville, afin de réduire le risque financier initial des nouvelles liaisons.
4. La Chambre recommande à la Ville de Montréal de mettre sur pied un comité regroupant les diverses parties prenantes et dont le mandat serait de développer une stratégie pour appuyer les efforts d'ADM visant à attirer de nouvelles liaisons aériennes et à bonifier l'offre existante.
5. La Chambre recommande le développement d'une stratégie de mise en valeur de l'aéroport Montréal-Trudeau afin d'en faire une vitrine touristique et culturelle pour Montréal et ainsi d'attirer plus de voyageurs en transit.
6. La Chambre demande à la Ville de faire preuve de leadership afin d'améliorer le lien entre l'aéroport de Montréal et le centre-ville pour en faciliter l'accès aux voyageurs en interpellant à nouveau les autres paliers de gouvernement en vue de mettre en place un système de transport en commun efficace et de maximiser la fluidité routière.