

Aide financière aux compagnies aériennes canadiennes – Une approche stratégique
28 décembre 2020

La pandémie de coronavirus a fait reculer la demande de transport aérien de plus de quarante ans et, par conséquent, les compagnies aériennes subissent des pertes record. Les gouvernements ont intensifié l'aide aux entreprises à court terme, mais l'industrie aérienne, en particulier, est toujours en difficulté et demande que davantage de mesures d'aide soient accordées expressément au secteur aérien.

Au Canada, les compagnies aériennes n'étaient pas du tout subventionnées il y a quarante ans (mis à part le fait qu'Air Canada était une entreprise publique), alors pourquoi avons-nous besoin d'une telle aide maintenant? La réponse est que les compagnies aériennes ont répondu à l'énorme croissance de la demande de voyages au cours des dernières années en acquérant de nouveaux avions et en lançant de nouvelles lignes, et que des entrepreneurs, désireux de répondre à la nouvelle demande, ont créé de nouvelles compagnies aériennes. Cette croissance de la capacité ne peut tout simplement pas se dénouer du jour au lendemain, et elle ne devrait pas non plus se dénouer complètement, car en tant que pays, nous devons faire en sorte que les collectivités sur notre territoire restent connectées entre elles et que le Canada reste connecté au reste du monde.

L'industrie aérienne a reproché aux gouvernements de ne pas avoir fourni plus d'aide. Les transporteurs canadiens qui opèrent à l'échelle internationale ont constaté qu'ils sont désavantagés par rapport aux transporteurs étrangers, dont beaucoup sont fortement subventionnés par leur gouvernement ou opèrent à des structures de coûts moins élevés résultant de la baisse des frais et des taxes dans leur pays. Au niveau national, s'il semble y avoir une reconnaissance générale du fait qu'il est dans l'intérêt public d'assurer un service aérien aux collectivités éloignées et aux régions, en tant qu'industrie, nous n'avons pas réussi à interpeler le gouvernement d'une seule voix et avec un plan visant à nous permettre de traverser la pandémie sans faire peser un fardeau financier massif sur les contribuables.

Air North, Yukon's Airline est une petite compagnie aérienne du Nord, et si nous sommes très reconnaissants de l'aide financière fournie à ce jour, nous savons que nous allons devoir opérer à une échelle beaucoup plus réduite pendant peut-être des années plutôt que des mois, et nous reconnaissons que les contribuables n'ont qu'une capacité limitée de financer les pertes des compagnies aériennes. Nous pensons que la charge que représente pour les contribuables l'octroi d'une aide financière aux compagnies aériennes pourrait être réduite au minimum et que le bénéfice de l'aide financière pourrait être renforcé en orientant l'aide vers les secteurs où elle est le plus nécessaire et en structurant l'aide de manière à ce qu'elle permette aux compagnies aériennes d'exercer leurs activités de manière durable à une plus petite échelle. La logique derrière tout cela est simplement que les données actuelles montrent qu'une grande partie de l'aide versée jusqu'à présent a effectivement financé des capacités excédentaires ou des places vides, ce qui a eu pour résultat que l'aide a été quelque peu inefficace pour endiguer les pertes record de l'industrie. Avec une capacité excédentaire approchant les 50 %, il n'est pas raisonnable de s'attendre à ce que les contribuables paient les compagnies aériennes pour qu'elles brûlent du kérosène et usent les avions en faisant voler des sièges vides. Il serait beaucoup plus productif d'utiliser les efforts de subvention pour aider toutes les compagnies aériennes à subir une contraction temporaire très nécessaire afin de garantir qu'elles puissent fonctionner durablement avec un trafic et des volumes de vol réduits tout en maintenant des services essentiels et des prix abordables.

Pour illustrer notre propos, nous avons subi, au cours des deuxième et troisième trimestres 2020, une

perte avant subvention de 8,6 millions de dollars sur les recettes avant subvention de 21,1 millions de dollars, et nous avons volé avec un coefficient de remplissage de 38 % (voir les Données supplémentaires). En comparaison, à la même période l'année dernière, nous affichions un bénéfice de 7,3 millions de dollars sur des recettes de 51 millions de dollars et un coefficient de remplissage de 68 %. Nous avons reçu 6,6 millions de dollars en Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC) et en subvention pour les services aériens essentiels du Nord (NEAS) au cours des deuxième et troisième trimestres, mais le coût des vols selon un coefficient réduit de remplissage était de 3,2 millions de dollars, soit près de 50 % de la subvention reçue. L'illustration est encore plus flagrante si l'on se réfère aux résultats publiés par Air Canada, qui ont montré une perte avant subvention de 2,8 milliards de dollars sur des recettes de 1,3 milliard de dollars avec un coefficient de remplissage de 40 % et 492 millions de dollars d'aide de la SSUC. Nous estimons que son coût de surcapacité était de 379 millions de dollars ou 77 % de la subvention reçue.

On pourrait s'attendre à ce que, en tant que transporteur nordique fournissant des services essentiels aux collectivités du Nord, Air North cherche, proportionnellement, une plus grande part du « gâteau de subventions ». En fait, c'est tout le contraire. Comme les collectivités que nous desservons par avion dépendent fortement de notre service, nous pouvons compter sur un « plancher de la demande » plus élevé que celui des autres marchés. Par exemple, au deuxième et au troisième trimestre, notre trafic d'une année à l'autre a baissé de 82 %, ce qui est énorme, mais beaucoup moins que le trafic d'Air Canada, qui a baissé de 94 %. Cela s'est traduit par un ratio perte/revenu avant subvention de 41 % pour nous, contre un ratio de 218 % pour Air Canada. Ces données suggèrent qu'il pourrait être nécessaire de mettre en place différentes stratégies d'aide financière sur les marchés intérieurs du Nord, du Sud et internationaux.

Les marchés du Nord font déjà l'objet d'une plus grande attention dans le cadre du programme de services aériens essentiels du Nord, mais à l'avenir, notre analyse indique que, au moins sur le marché du Yukon, les subventions pourraient être remplacées par des conditions associées à l'aide aux compagnies aériennes afin de garantir un meilleur résultat pour tous les transporteurs aériens ainsi que pour les contribuables. Notre capacité à maintenir les services essentiels sur le marché du Yukon dépend fortement de la viabilité de nos routes de passerelle du Sud, qui couvrent généralement environ 85 % de nos frais généraux. Dans une économie saine, la concurrence avec les grandes compagnies aériennes a été un défi gérable pour nous, mais en contexte de pandémie, il a fallu recourir à des subventions pour aider à uniformiser les conditions de concurrence. Pour l'avenir, nous pensons que la politique est une meilleure approche. Nous avons donc proposé d'assortir l'aide financière aux compagnies aériennes de deux conditions, à savoir des accords obligatoires entre compagnies aériennes régulières et un plafond temporaire de capacité pour l'accès des grandes compagnies aériennes aux routes de la passerelle du Nord.

Le remplacement de l'argent par une politique est très rentable. Nos estimations indicatives montrent (voir les Données supplémentaires) qu'en s'attaquant à la surcapacité soit par un accord de coopération, soit par un plafond de capacité à effet de levier, les transporteurs aériens concurrents pourraient améliorer leur rendement financier jusqu'à 120 % sans incidence sur les contribuables.

Les accords intercompagnies sont importants parce qu'ils contribuent à la construction de la nation. Les services aériens relient notre pays et il devrait être dans notre intérêt national de veiller à ce que les personnes et les biens puissent circuler sans encombre entre deux collectivités. Il existe actuellement 23 transporteurs aériens indépendants au Canada qui desservent 189 collectivités. Seulement 57 de ces collectivités sont desservies par Air Canada ou WestJet, 131 ont une population de moins de

10 000 habitants et seulement 49 sont desservies par plus d'une compagnie aérienne. Sur les 313 routes aériennes régulières intérieures au Canada, seules 45 sont desservies par plus d'un transporteur aérien. Parmi celles-ci, 14 sont des routes où seuls Air Canada et WestJet sont en concurrence, 17 sont des routes où Air Canada ou WestJet sont en concurrence avec un ou tous les transporteurs Flair, Air Transat et Sunwing, 9 sont des routes où un transporteur régional est en concurrence avec un ou les deux transporteurs principaux, et 5 sont des routes où deux transporteurs régionaux sont en concurrence. Les 9 routes où un transporteur régional est en concurrence avec un transporteur principal comprennent les routes de la passerelle du Nord entre Whitehorse et Vancouver et entre Edmonton et Yellowknife.

Un accord intercompagnies est une forme commune d'alliance par laquelle les compagnies aériennes travaillent ensemble pour atteindre des résultats commerciaux mutuellement bénéfiques. Non seulement les accords peuvent profiter aux compagnies aériennes, mais les voyageurs en tirent également des avantages essentiels. En voici quelques-uns :

- i) la capacité de réserver des vols combinant plusieurs transporteurs en une seule étape et sur un seul billet;
- ii) la capacité de s'enregistrer facilement pour les vols en correspondance;
- iii) la capacité pour les bagages de se rendre à leur destination finale;
- iv) en cas de perturbation, la protection des consommateurs sur le vol de correspondance selon une norme similaire à celle qui s'applique à l'ensemble du voyage avec une seule compagnie aérienne.

Il existe des accords intercompagnies à divers degrés, et il existe des alliances plus impliquées comme les contrats d'achat de capacité, les transporteurs à code partagé et les coentreprises. Par exemple, Air Canada a un contrat d'achat de capacité important avec Jazz, Air North a un partage de code avec Canadian North, et WestJet a tenté de former une coentreprise avec Delta; toutefois, cette tentative a été rejetée récemment par des organismes de réglementation américains.

L'avantage commercial d'une alliance réside généralement dans le fait qu'elle permet à chaque compagnie aérienne d'ajouter à son réseau de nouvelles destinations ou de nouvelles fréquences sur les routes de sortie, ce qui lui donne la possibilité de vendre effectivement plus de vols sans avoir à supporter des coûts de vol supplémentaires. Selon la nature de l'alliance, les compagnies aériennes peuvent convenir de réductions de prix qui créent des occasions de stimuler la demande de voyages en fonction du prix.

À titre d'exemple, un accord commercial entre Air North et WestJet permettrait de créer des synergies évidentes :

- i) Les deux compagnies aériennes pourraient vendre Dawson City-Toronto, une route qui apparaît actuellement comme n'ayant pas de vols sur la plupart des canaux de réservation en ligne;
- ii) WestJet pourrait ajouter Whitehorse-Vancouver à son réseau sans avoir à parcourir les routes;
- iii) WestJet pourrait offrir un service au Yukon toute l'année sans étendre son service saisonnier d'été qui est actuellement limité à environ 16 semaines;
- iv) Air North pourrait ajouter à son réseau Whitehorse-Toronto (ainsi que d'autres paires de villes du Yukon à l'extérieur du Yukon) sans avoir à parcourir ces routes;
- v) Les deux parties pourraient vendre plus de vols et offrir plus de fréquences et de possibilités de correspondances.

Un autre exemple serait un accord commercial entre Air North et Air Canada (voir les Données supplémentaires). Cet exemple montre comment, dans un marché concurrentiel influencé par une pandémie où deux transporteurs aériens volent avec des charges sous-optimales, il y aurait un avantage mutuel important si un transporteur réduisait sa capacité et continuait à vendre à des marges positives en achetant de la capacité à des taux réduits à l'autre transporteur. Sur le marché du Yukon, les deux transporteurs, le public et les contribuables pourraient tirer profit de la réduction de la capacité sur la route Vancouver-Whitehorse par Air Canada et de la vente de secteurs sur les vols d'Air North, ainsi que de la réduction de la capacité des passerelles secondaires comme Kelowna, Victoria, Edmonton, Calgary et Ottawa par Air North, qui vendrait plutôt des secteurs sur les vols d'Air Canada. Chaque transporteur offrirait des prix réduits à l'autre afin de préserver les marges de frais généraux sans avoir d'incidence sur les prix à la consommation. Les subventions pourraient être réaffectées plutôt qu'augmentées afin de procurer des avantages aux deux transporteurs sans faire monter les prix et sans avoir de répercussions sur les contribuables. Il existe un véritable potentiel pour un scénario gagnant-gagnant qui pourrait être induit par une intervention négociée ou à effet de levier sur le marché. Nous estimons que sur le marché actuel du Yukon, influencé par la pandémie, la rationalisation de la capacité pourrait apporter un gain net à chaque transporteur aérien de près de 300 000 \$ par mois et un gain net de près de 500 000 \$ par mois sur un marché post-pandémique. Des gains de cette ampleur valent bien la peine d'être poursuivis non seulement en cas de pandémie, mais à tout moment sur n'importe quel petit marché.

Si les compagnies aériennes nationales peuvent avoir leur propre opinion commerciale sur les avantages qu'elles tirent des accords intercompagnies, les avantages pour les consommateurs sont incontestables. Les seuls aspects de protection des consommateurs des accords intercompagnies obligatoires placeraient la barre plus haut en ce qui concerne la qualité de la prise en charge des voyages aériens au Canada.

Il est important de noter qu'Air Canada indique 105 intercompagnies ou partenaires en partage de code sur son site Web, mais que seulement 4 de ces partenaires sont des transporteurs intérieurs canadiens. De même, WestJet répertorie 48 intercompagnies ou partenaires en partage de code sur son site Web, mais seulement 3 d'entre eux sont des compagnies aériennes intérieures canadiennes.

Ce qui précède montre que les compagnies aériennes nationales du Canada ont entrepris de s'associer à des compagnies aériennes du monde entier afin de mieux relier le Canada à d'autres pays, mais il semblerait qu'elles pourraient mieux faciliter la connectivité communautaire au Canada. Air Canada et WestJet desservent toutes deux des marchés régionaux plus importants par l'intermédiaire de leurs filiales ou sociétés affiliées. Air Canada possède un contrat d'achat de capacité avec Jazz ainsi qu'une participation minoritaire. Encore est une filiale en propriété exclusive de WestJet. La plupart des plus petites collectivités régionales et presque toutes les collectivités isolées n'ont donc pas d'accès significatif au réseau de transport aérien national et international. Bien que les transporteurs nationaux citent certaines compagnies aériennes nationales comme partenaires, ces partenariats semblent avoir une portée extrêmement limitée et laissent effectivement de nombreuses petites collectivités déconnectées de beaucoup de grandes collectivités du Sud du Canada, simplement parce que de nombreuses compagnies aériennes régionales ne sont pas en mesure d'offrir une connectivité concurrentielle au réseau national.

Nos recherches indiquent que les quelques partenariats nationaux « sans lien de dépendance » entre les grandes compagnies aériennes et les régions sur le marché actuel ont une portée étroite et favorisent le transporteur principal. Par exemple, Yellowknife-Edmonton est une route de passerelle principale pour Canadian North, mais ni Air Canada ni WestJet ne semblent proposer de vols Canadian North sur cette route sur aucun de leurs canaux de réservation. En revanche, Canadian North vend des vols de correspondance qui combinent cette route avec des routes comme Edmonton-Toronto, mais le prix est nettement plus élevé que ce qu'offrent les compagnies aériennes nationales lorsque le vol est entièrement assuré par leur avion, de sorte que ces routes semblent être symboliques. De plus, il y a une composante de fidélité avec Aeroplan, mais les points qui peuvent être accumulés favorisent les vols avec Air Canada. La seule route de Canadian North qui semble être offerte par les compagnies aériennes nationales est Ottawa-Iqaluit, où Canadian North est la seule compagnie aérienne en activité. Si ce partenariat présente probablement certains avantages en ce qui a trait à la protection des consommateurs et au transfert de bagages, il semble être structuré de telle manière que le choix des consommateurs et l'accès à des prix compétitifs ne constituent pas une composante efficace.

Un partenariat entre compagnies aériennes comporte à la fois un volet commercial et un volet technique. Le volet commercial consiste à convenir des conditions commerciales et à conclure ensuite des accords standardisés qui pourraient être réalisés très rapidement, à moins qu'il ne s'agisse d'une analyse complexe du réseau, ce qui ne serait le cas que si les parties souhaitent débloquent des synergies stratégiques détaillées. Le volet technique dépend des systèmes de TI de chaque compagnie et peut impliquer des intégrations relativement simples qui prennent quelques mois ou des intégrations plus complexes qui peuvent prendre jusqu'à deux ans. Dans notre cas, nous avons investi des millions dans l'espoir de conclure des alliances avec une ou deux compagnies aériennes nationales, et nous sommes convaincus que nous pouvons les mettre en œuvre en temps opportun. Certaines des plus petites compagnies aériennes peuvent avoir des difficultés à répondre aux exigences informatiques en fonction de leurs systèmes de TI. Les compagnies aériennes nationales utilisent de grands systèmes traditionnels, il incombe donc aux petits partenaires d'investir dans ces systèmes coûteux ou de prouver que des systèmes plus abordables peuvent s'intégrer ou peuvent être intégrés.

En ce qui concerne le plafonnement de la capacité des grandes compagnies aériennes sur les routes de passerelle, il convient de noter que les grandes compagnies aériennes ne font qu'une partie du travail par rapport au Nord du Canada. Ils se rendent dans le Nord et en reviennent, mais ils ne se rendent pas dans les collectivités régionales du Nord, ne transportent pas de marchandises, n'emploient pas de gens du Nord, ne facilitent pas les investissements autochtones et ne contribuent pas de manière significative à l'économie du Nord ou au bien-être social de ceux qui vivent dans le Nord du Canada. En fait, les grandes compagnies aériennes représentent une « fuite » de l'économie du Nord. L'inverse est vrai pour les transporteurs régionaux. Nous offrons une gamme complète de services et de produits, de notre plaque tournante du Nord à Whitehorse aux villes portes du Sud ainsi qu'aux collectivités régionales du Nord. Nous sommes détenus à 100 % par les habitants du Nord, avec environ un Yukonnais sur quinze qui détient une participation, y compris la Première Nation des Gwitchin Vuntut, qui détient 49 % des parts. Nos routes de passerelle fournissent généralement environ 85 % de nos contributions aux frais généraux et nous aident ainsi à maintenir des niveaux de service et des prix optimaux pour nos collectivités régionales.

La notion de limitation de la concurrence mérite d'être examinée davantage. Tout d'abord, il convient de noter que la limitation de la concurrence était la norme lorsque la demande de transport aérien était faible au Canada. L'industrie aérienne canadienne n'a pas été déréglementée avant 1987 et le Nord ne l'a été qu'en 1996. En 1977, lors de la création d'Air North, si nous avions voulu lancer un service de jet entre Whitehorse et Vancouver, nous aurions été obligés de présenter une demande au Comité permanent des transports du Canada pour démontrer « l'utilité et la nécessité publiques ». Notre demande aurait probablement été rejetée parce que, à l'époque, le marché ne produisait qu'environ 300 passagers par jour, ce qui était suffisant pour soutenir les deux vols quotidiens de la compagnie Canadian Pacific, dont l'un s'arrêtait à Fort St. John, Fort Nelson et Watson Lake en direction de Whitehorse. Novembre 2020 n'a produit que 208 passagers par jour, et avec notre récent verrouillage de la frontière avec la Colombie-Britannique, décembre n'a produit que 104 passagers par jour à ce jour, et pourtant il y a trois vols quotidiens sans escale vers Vancouver sur le marché.

Les États-Unis subventionnent les routes aériennes à faible trafic dans le cadre de leur programme de services aériens essentiels, mais un seul transporteur est subventionné sur chaque route. Au Canada, nous subventionnons actuellement des transporteurs concurrents sur plusieurs routes et au Yukon, les contribuables subventionnent en fait trois transporteurs aériens pour qu'ils assurent la même route.

La concurrence est importante, mais elle n'est qu'un facteur parmi d'autres pour maintenir les tarifs aériens à un niveau bas. Les coûts des compagnies aériennes ont une influence beaucoup plus grande sur les prix et, à cet égard, les chiffres ne mentent pas. Le coût d'un passager sur un vol complet à 40 % est exactement le double de celui d'un passager sur un vol complet à 80 % (voir les Données supplémentaires); il est donc beaucoup plus important d'obtenir la bonne capacité.

La discussion qui précède ainsi que les données justificatives suivantes en apportent la preuve :

- i) L'industrie aérienne canadienne est en grave difficulté, et bien que l'aide financière accordée à ce jour soit appréciée, son incidence n'a pas permis de ramener les pertes à des niveaux durables.
- ii) L'intervention sur le marché permettrait de réaffecter les subventions aux marchés ou aux routes où elles sont le plus nécessaires et aiderait également les transporteurs aériens à opérer de manière durable avec un trafic et des volumes de vol réduits.
- iii) Un plafonnement temporaire de la capacité des grandes compagnies aériennes sur les routes de la passerelle devrait apporter un soulagement immédiat à la surcapacité du marché et devrait garantir que les subventions sont utilisées efficacement. Les accords intercompagnies obligatoires serviront à uniformiser les conditions de concurrence entre les petits transporteurs régionaux et les grands transporteurs nationaux, ce qui profitera à la fois aux consommateurs et aux compagnies aériennes, en réduisant la nécessité de subventions et en rendant les restrictions de capacité inutiles.

**Joseph Sparling, président,
Air North, Yukon's Airline**

Données supplémentaires

Aperçu financier des pairs d'une année sur l'autre au T2 et au T3

Résultats d'Air Canada pour les T2 et T3 (en millions de dollars)				Résultats d'Air North pour les T2 et T3 (en millions de dollars)				Résultats de Chorus Aviation pour les T2 et T3 (en millions de dollars)			
	2020	2019	Base annuelle %		2020	2019	Base annuelle %		2020	2019	Base annuelle %
Recettes	1 284 \$	10 268 \$	-87 %	Recettes	21,1 \$	51,0 \$	-59 %	Recettes	381 \$	684 \$	-44 %
Dépenses				Dépenses				Dépenses			
Carburant	299 \$	2 337 \$	-87 %	Carburant	2,2 \$	10,6 \$	-79 %	Carburant	- \$	- \$	0 %
Paye	939 \$	1 569 \$	-40 %	Paye	7,4 \$	11,7 \$	-37 %	Paye	107 \$	230 \$	-53 %
Maintenance	226 \$	509 \$	-56 %	Maintenance	5,9 \$	4,4 \$	34 %	Maintenance	30 \$	102 \$	-70 %
Aéroport et Nav	210 \$	532 \$	-61 %	Aéroport et Nav	1,2 \$	3,8 \$	-70 %	Aéroport et Nav	20 \$	97 \$	-79 %
Repas et approvisionnement des passagers	49 \$	237 \$	-79 %	Repas et approvisionnement des passagers	0,1 \$	0,8 \$	-81 %	Repas et approvisionnement des passagers	- \$	- \$	0 %
Coûts de vente	45 \$	669 \$	-93 %	Coûts de vente	0,3 \$	1,2 \$	-74 %	Coûts de vente	- \$	- \$	0 %
Locations	370 \$	976 \$	-62 %	Locations	- \$	- \$	0 %	Locations	- \$	- \$	0 %
Intérêts et coûts financiers	278 \$	166 \$	67 %	Intérêts et coûts financiers	0,2 \$	0,3 \$	-26 %	Intérêts et coûts financiers	50 \$	36 \$	38 %
Taux de change	-330 \$	-144 \$	-129 %	Taux de change	0,0 \$	(0) \$	-235 %	Taux de change	-33 \$	-4 \$	-646 %
Perte sur la cession d'actifs	- \$	- \$	0 %	Perte sur la cession d'actifs	- \$	- \$	0 %	Perte sur la cession d'actifs	1 \$	-1 \$	202 %
Amortissement	910 \$	1 010 \$	-10 %	Amortissement	1,9 \$	3,0 \$	-37 %	Amortissement	99 \$	68 \$	46 %
Autres dépenses	590 \$	1 089 \$	-46 %	Autres dépenses	3,7 \$	7,9 \$	-52 %	Autres dépenses	55 \$	79 \$	-30 %
Dépenses totales	3 586 \$	8 950 \$	-60 %	Dépenses totales	23,1 \$	43,7 \$	-47 %	Dépenses totales	329 \$	606 \$	-46 %
Revenu avant impôt	(2 302) \$	1 318 \$	-275 %	Revenu avant impôt	(2,0) \$	7,3 \$	-128 %	Revenu avant impôt	52 \$	78 \$	-33 %
Revenu	-179 \$	13 \$		Revenu	-10 %	14 %		Revenu	14 %	11 %	
Subvention reçue	492 \$	- \$		Subvention reçue	6,6 \$	- \$		Subvention reçue	97	-	
Revenu avant subvention	(2 794) \$	1 318 \$	-312 %	Revenu avant subvention	(8,6) \$	7,3 \$	-217 %	Revenu avant subvention	(45)	78	
Revenu avant subvention	-218 %	13 %		Revenu avant subvention	-41 %	14 %		Revenu avant subvention	-12 %	11 %	
Frais généraux/rev. %	142 %	30 %		Frais généraux/rev. %	28 %	22 %		Frais généraux/rev. %	45 %	26 %	
ASM (millions)	8 192	60 367	-86 %	ASM (millions)	65,5 \$	206,0 \$	-68 %	Temps bloc à bloc	27 223 \$	173 478 \$	-84 %
RPM (millions)	3 300	51 417	-94 %	RPM (millions)	24,9 \$	140,6 \$	-82 %	Temps bloc à bloc facturable	64 381 \$	175 294 \$	
Coefficient de remplissage %	40 %	85 %		Coefficient de remplissage %	38 %	68 %		Est. rev. Air Canada	283 \$	566 \$	
Coût de dépassement du plafond (75 %)	379 \$			Coût de la capacité excédentaire (75 %)	3,2 \$	1,8 \$					
Dépassement du plafond/subvention	77 %			Dépassement du plafond/subvention	49 %						

Il y a actuellement trois transporteurs aériens pertinents pour le marché des services réguliers du Yukon et ce sont Air North, Yukon's Airline, Air Canada et Chorus Aviation (Jazz), qui fournissent des capacités à Air Canada. WestJet fournit un service saisonnier et n'est pas sur le marché actuellement. Les données ci-dessus fournissent un résumé des résultats financiers et d'exploitation publiés pour les deuxième et troisième trimestres pour les trois transporteurs. Parmi les observations notables, citons les suivantes :

- i) La perte d'Air Canada après subvention était de 2,3 milliards de dollars, soit 179 % des recettes. Sa perte avant subvention était de 2,8 milliards de dollars, soit 218 % des recettes. Elle a reçu la SSUC de 492 millions de dollars tout en fonctionnant avec un coefficient de remplissage de 40 %. Son coût de la capacité excédentaire (75 % du coefficient de remplissage de référence) est estimé à 379 millions de dollars ou 77 % de la subvention.
- ii) La perte d'Air North après subvention était de 2,0 millions de dollars ou 10 % des recettes. Notre perte avant subvention était de 8,6 millions de dollars ou 41 % des recettes. Nous avons reçu la SSUC et la subvention pour les services aériens essentiels du Nord de 6,6 millions de dollars tout en fonctionnant avec un coefficient de remplissage de 38 %. Notre coût de la capacité excédentaire (75 % de référence) est estimé à 3,2 millions de dollars ou 49 % de la subvention.

- iii) Chorus a montré un bénéfice de 52 millions de dollars après subvention ou 14 % des recettes. Elle a affiché une perte avant subvention de 45 millions de dollars ou 12 % des recettes. Elle a reçu la SSUC de 97 millions de dollars. Jazz est payé lorsque des vols ont lieu; il semble donc que son principal problème soit la réduction des vols, ce qui rend difficile pour cette compagnie de faire face aux frais généraux. L'écart important entre le temps bloc à bloc facturable et le temps bloc à bloc effectué a probablement contribué de manière importante au profit de Jazz et à la perte d'Air Canada.

Les chiffres qui précèdent parlent vraiment d'eux-mêmes. Ces données confirment l'ampleur des pertes subies par l'industrie aérienne au Canada par suite de la pandémie de coronavirus. Les données montrent également comment certains transporteurs aériens ont été plus touchés que d'autres, ce qui pourrait suggérer qu'il faudrait envisager une stratégie d'aide financière propre à un sous-secteur qui pourrait répondre aux besoins précis des transporteurs régionaux du Nord, des transporteurs régionaux du Sud et des transporteurs internationaux. Le plus important est peut-être que les données montrent clairement qu'une grande partie des fonds d'aide accordés jusqu'à présent ont effectivement financé la surcapacité du marché, ce qui suggère que le besoin d'aide supplémentaire sera réduit et la charge des contribuables allégée si le gouvernement peut fournir une aide financière assortie de conditions visant à remédier à la surcapacité du marché.

Illustration de la rationalisation de la capacité – Coopérative ou à effet de levier

Les données suivantes fournissent une illustration très simplifiée de l'incidence de la surcapacité et de la subvention dans un petit marché touché par la pandémie de COVID-19. Bien que les données de l'illustration soient purement hypothétiques, elles sont également tout à fait pertinentes pour la dynamique actuelle du marché aérien de la passerelle du Yukon.

Illustration de la rationalisation de la capacité journalière – Coopérative ou à effet de levier			
	Transporteur 1	Transporteur 2	Total du marché
Recettes avant la pandémie de COVID-19	70 000 \$	70 000 \$	140 000 \$
Opérations actuelles touchées par la pandémie			
Nombre de vols	1	1	2
Nombre de places	240	240	480
Nombre de passagers	96	96	192
Tarifs aériens moyens	200 \$	200 \$	200 \$
Recettes tirées des vols	19 200 \$	19 200 \$	38 400 \$
Coûts directs des vols	18 000 \$	18 000 \$	36 000 \$
Marge de vol	1 200 \$	1 200 \$	2 400 \$
Frais généraux quotidiens	20 000 \$	20 000 \$	40 000 \$
Marge nette avant subvention	(18 800) \$	(18 800) \$	(37 600) \$
Subvention	11 280 \$	11 280 \$	22 560 \$
Marge nette après subvention	(7 520) \$	(7 520) \$	(15 040) \$
Coefficient de remplissage	40 %	40 %	40 %
Coût direct moyen/passager	188 \$	188 \$	188 \$
Recettes Delta % - répercussions de la pandémie de COVID-19	-73 %	-73 %	-73 %
Revenus % - avant la subvention	-98 %	-98 %	-98 %

Revenus % - après la subvention	-39 %	-39 %	-39 %
Coût de la capacité excédentaire	9 000 \$	9 000 \$	18 000 \$
Capacité excédentaire/subvention %	80 %	80 %	80 %

Voici les points saillants financiers et opérationnels des données ci-dessus :

- i) La pandémie de COVID-19 a déclenché une baisse de 73 % du trafic et des recettes d'une année sur l'autre, ce qui a entraîné un ratio perte/revenu avant subvention de 98 %.
- ii) Les deux transporteurs sont en concurrence pour 192 passagers par jour et avec 480 sièges par jour sur le marché. Chaque transporteur atteint un coefficient de remplissage de 40 %, ce qui est à peine suffisant pour couvrir les coûts de fonctionnement directs. Pour mettre les choses en perspective, le marché de la passerelle du Yukon ne produit actuellement qu'environ 120 passagers/jour. Il est clair que cela ne suffit pas pour assurer deux, et parfois trois vols quotidiens.
- iii) Les coûts de fonctionnement directs par passager sont de 188 \$ et les mauvais résultats financiers créent une pression pour augmenter les tarifs aériens au-dessus de la moyenne actuelle de 200 \$.
- iv) La réduction des vols et des marges sur les vols effectués rend pratiquement impossible la couverture des frais généraux.
- v) La subvention fournie est d'une grande aide et améliore le ratio perte/revenu de 98 % à 39 %. Malgré cette amélioration, peu de compagnies aériennes ont pu supporter longtemps un ratio perte/revenu de 39 %.
- vi) Le coût de la surcapacité est estimé à 9 000 \$ pour chaque transporteur, ce qui représente 80 % de la subvention reçue.

Les circonstances susmentionnées illustrent probablement la dynamique actuelle de nombreux marchés aériens intérieurs canadiens. De tels résultats opérationnels ne sont pas durables et laissent donc au gouvernement trois choix possibles :

- i) Ne rien faire et laisser les puces tomber où elles peuvent. Les risques associés à cette stratégie incluraient la possibilité d'un échec financier d'une ou de plusieurs compagnies aériennes, d'importantes augmentations de prix ou la perte de services aux collectivités.
- ii) Augmenter le montant de l'aide financière. Ce serait une stratégie efficace si le gouvernement était prêt à dépenser beaucoup plus d'argent pour aider les compagnies aériennes. Avec toutes les autres entreprises et personnes canadiennes qui cherchent de l'aide, cette stratégie serait assez difficile pour les contribuables.
- iii) Prendre des mesures pour s'assurer que les subventions sont utilisées plus efficacement en veillant à ce qu'elles soient dirigées là où elles sont le plus nécessaires et qu'elles ne servent pas à payer des capacités de marché excédentaires.

En ce qui concerne la solution (iii) ci-dessus, les deux meilleures options pour le gouvernement pour encourager la rationalisation des capacités sont, à notre avis, les suivantes :

- i) Encourager les transporteurs à résoudre eux-mêmes les problèmes de capacité du marché en faisant des accords intercompagnies obligatoires et en assouplissant temporairement les restrictions anticoncurrentielles afin de permettre aux transporteurs aériens d'avoir le type de discussions qui doivent avoir lieu pour remédier à la surcapacité du marché.
- ii) Exercer temporairement un contrôle sur l'accès au marché afin de réduire le chevauchement des routes. À toutes fins utiles, cela équivaldrait à un retour temporaire à l'environnement réglementaire qui était en place au Canada jusqu'en 1987, pour le Sud du pays, et jusqu'en 1996 pour le Nord.

Les données suivantes illustrent la manière dont la dynamique du marché présentée dans l'illustration précédente pourrait être améliorée en coopération grâce à un accord intercompagnies soigneusement structuré entre les transporteurs.

Rationalisation de la capacité de coopération	Transporteur 1	Transporteur 2	Total du marché
Nombre de vols	1	0	1
Nombre de places	240	0	240
Nombre de passagers	192	96	192
Tarifs aériens moyens	175 \$	200 \$	275 \$
Recettes tirées des vols	33 600 \$	19 200 \$	52 800 \$
Coûts directs des vols	18 000 \$	14 400 \$	32 400 \$
Marge de vol	15 600 \$	4 800 \$	20 400 \$
Frais généraux quotidiens	20 000 \$	20 000 \$	40 000 \$
Marge nette avant subvention	(4 400) \$	(15 200) \$	(19 600) \$
Coefficient de remplissage	80 %	0 %	80 %
Coût direct moyen/passager	94 \$	94 \$	113 \$
Recettes Delta %	-52 %	-73 %	-62 %
Réaffectation de la subvention – Avantage pour le transporteur	5 880 \$	16 680 \$	22 560 \$
Marge nette après subvention	1 480 \$	1 480 \$	2 960 \$
Marge nette du transporteur Delta \$	9 000 \$	9 000 \$	18 000 \$
Marge nette du transporteur Delta %	120 %	120 %	120 %
Subvention du transporteur Delta %	-48 %	48 %	0 %

Voici les points saillants financiers et opérationnels des données ci-dessus :

- i) Le transporteur 2 continue de vendre des sièges à des tarifs publiés, mais il achemine le trafic sur les vols du transporteur 1 à des tarifs réduits qui sont inférieurs aux coûts antérieurs du transporteur 2. Le transporteur 2 réalise une meilleure marge d'exploitation grâce à la réduction des coûts et le transporteur 1 réalise une meilleure marge d'exploitation grâce à l'augmentation du trafic et des recettes, même si les recettes supplémentaires sont à un rendement réduit.
- ii) Un programme d'aide financière, basé sur la baisse des recettes d'une année sur l'autre, permettrait de réaffecter les mêmes subventions, avec 48 % de moins au transporteur 1 et 48 % de plus au transporteur 2, le résultat net étant une amélioration de 120 % des

résultats pour les deux transporteurs, sans augmentation des coûts pour les contribuables et sans pression à la hausse sur les tarifs aériens.

- iii) Les deux compagnies aériennes ont transformé d'importantes pertes après subvention en de modestes bénéfices après subvention, après l'allocation complète des frais généraux.

L'illustration ci-dessus montre à quel point la rationalisation des capacités peut être bénéfique à tout moment, mais surtout en période de faible demande. Le défi, bien sûr, est de savoir comment y parvenir. Les accords intercompagnies obligatoires, l'aide financière basée sur la perte de revenus route par route d'une année sur l'autre et l'assouplissement temporaire des restrictions anticoncurrentielles seraient autant d'outils utiles que le gouvernement pourrait utiliser pour faciliter la rationalisation des capacités.

Dans le cas où les transporteurs aériens ne veulent pas ou ne peuvent pas rationaliser eux-mêmes leurs capacités, les données suivantes illustrent la manière dont la rationalisation des capacités par effet de levier pourrait fonctionner.

Rationalisation des capacités par effet de levier	Transporteur 1	Transporteur 2	Total du marché
Nombre de vols	1	0	1
Nombre de places	240	0	240
Nombre de passagers	192	0	192
Tarifs aériens moyens	200 \$	- \$	200 \$
Recettes tirées des vols	38 400 \$	- \$	38 400 \$
Coûts directs des vols	18 000 \$	- \$	18 000 \$
Marge de vol	20 400 \$	- \$	20 400 \$
Frais généraux quotidiens	20 000 \$	20 000 \$	40 000 \$
Marge nette avant subvention	400 \$	(20 000) \$	(19 600) \$
Coefficient de remplissage	80 %	0 %	80 %
Coût direct moyen/passager	94 \$	94 \$	94 \$
Recettes Delta %	-45 %	-100 %	-73 %
Réaffectation de la subvention – Avantage pour le transporteur	1 080 \$	21 480 \$	22 560 \$
Marge nette après subvention	1 480 \$	1 480 \$	2 960 \$
Marge nette du transporteur Delta \$	9 000 \$	9 000 \$	18 000 \$
Marge nette du transporteur Delta %	120 %	120 %	120 %
Subvention du transporteur Delta %	-90 %	90 %	0 %

Voici les points saillants financiers et opérationnels des données ci-dessus :

- i) Dans cette illustration, l'accès au marché est limité à un seul transporteur, comme cela aurait été le cas il y a quarante ans, lorsque la demande était encore à son niveau actuel.
- ii) Le transporteur 1 a maintenant la totalité du trafic du marché et a réduit d'année en année la perte de revenus de 73 % à 45 %. Le transporteur 2 a vu ses pertes de revenus augmenter d'année en année, passant de 73 % à 100 %. Le programme de subvention basé sur la perte de revenus réattribue la subvention avec une diminution de 90 % au transporteur 1 et une augmentation de 90 % au transporteur 2.

- iii) Le résultat net est une amélioration de 120 % de la marge nette pour les deux transporteurs, transformant une perte importante après subvention en un modeste bénéfice après subvention après affectation complète des frais généraux.
- iv) Dans ce scénario, il n'y a pas de pression à la hausse sur les tarifs aériens. Cela pourrait être garanti en exigeant la surveillance des prix comme condition de plafonnement du marché.

Comme dans la discussion précédente, les chiffres parlent vraiment d'eux-mêmes. Trouver un moyen de résoudre la surcapacité du marché aérien rapportera d'énormes dividendes au gouvernement, qui représente les contribuables, et aux compagnies aériennes, qui ont une responsabilité envers leurs actionnaires. Les compagnies aériennes auront besoin de l'aide du gouvernement pendant un certain temps, et le gouvernement devrait donc avoir une influence importante en fournissant une aide avec des conditions associées conçues pour s'assurer que les subventions sont dirigées vers les endroits où elles sont le plus nécessaires et sont dépensées efficacement.

Aperçu des services réguliers intérieurs des transporteurs aériens canadiens

Les données suivantes ont été extraites de la base de données commerciales Sabre ainsi que des données publiées sur les transporteurs aériens et donnent un aperçu du réseau canadien de services aériens réguliers en décembre 2020. Ces données sont détaillées dans les données justificatives d'Air North fournies au Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités de la Chambre des communes le 8 décembre 2020.

Les données ci-dessous montrent qu'il existe actuellement 23 transporteurs aériens individuels fournissant des services aériens réguliers à un total combiné de 299 collectivités canadiennes. Comme il est indiqué ci-dessous, 189 collectivités individuelles bénéficient d'un service aérien régulier, et seules certaines de ces collectivités sont desservies par plus d'une compagnie aérienne. Air Canada et WestJet, y compris Jazz et Encore, desservent 82 collectivités, soit 27 % du nombre total et 42 % de la population totale. Flair, Air Transat et Sunwing desservent 15 collectivités représentant 5 % du nombre total et 26 % de la population totale. Les transporteurs du Nord et autres transporteurs régionaux comprennent 18 compagnies aériennes desservant 202 collectivités représentant 58 % du nombre total et 33 % de la population totale.

Sommaire des routes de transporteurs aériens	Nombre de transporteurs aériens	Nombre de points	%	Population	%
Air Canada et WestJet	2	82	27 %	37 409 248	42 %
Transporteur à faibles coûts et transporteurs vers des destinations ensoleillées	3	15	5 %	23 127 374	26 %
Transporteurs du Nord	13	169	57 %	16 891 614	19 %
Autres transporteurs régionaux	5	33	11 %	12 517 409	14 %
Total	23	299	100 %	89 945 645	100 %

Comme il est indiqué ci-dessous, 313 routes intérieures sont publiées dans la base de données Sabre et 33 d'entre elles sont exploitées par Air Canada seule, 30 par WestJet seule, 14 par Air Canada et WestJet, 17 par l'une ou les deux compagnies Air Canada et WestJet en concurrence avec un transporteur à faibles coûts, un transporteur vers des destinations ensoleillées ou un transporteur régional. Seulement 9 routes sont empruntées par un transporteur régional et un transporteur principal et 2 de ces routes sont les routes de la passerelle du Nord entre Whitehorse et Vancouver et entre Yellowknife et Edmonton. La majorité des routes, soit 65 % du total, sont assurées par un transporteur régional et 5 routes sont assurées par 2 transporteurs régionaux.

Sommaire des routes à l'échelle nationale	Nombre de routes	%
AC uniquement	33	11 %
WS seulement	30	10 %
AC et WS	14	4 %
Transporteur principal/transporteur à faibles coûts/vers des destinations ensoleillées/régional	17	5 %

Transporteur régional et transporteur principal	9	3 %
1 Transporteur régional	205	65 %
2 Transporteur régional	5	2 %
Total	313	100 %

Comme il est indiqué ci-dessous, sur les 199 différentes collectivités canadiennes répertoriées dans la base de données Sabre, 140, soit 70 % du total, sont desservies par une seule compagnie aérienne, 49, soit 25 % du total, sont desservies par 2 compagnies aériennes ou plus, et 10, soit 5 % du total, sont indiquées comme ayant un service suspendu. Les données montrent également que seules 24 collectivités, soit 12 % du total, ont une population supérieure à 100 000 habitants, 44 collectivités, soit 22 % du total, ont une population comprise entre 10 000 et 100 000 habitants, et 131 collectivités, soit 66 % du total, ont une population inférieure à 10 000 habitants.

Aperçu des services aux collectivités		
	Nombre de collectivités	Collectivités en %
1 Service du transporteur	140	70 %
Service multitransporteurs	49	25 %
Fin du service	10	5 %
Total	199	95 %

Aperçu de la population des collectivités		
	Nombre de collectivités	Collectivités en %
Supérieur à 100 000	24	12 %
< 100 000 et > 10 000	44	22 %
Moins de 10 000	131	66 %
Total	199	100 %

Toutes les données ci-dessus soulignent l'importance des transporteurs aériens régionaux, l'importance du service aux collectivités régionales et l'intérêt pour le Canada de prendre des mesures pour que les routes régionales puissent être reliées aux routes nationales afin de garantir que les collectivités régionales et leurs résidents aient un accès continu aux grandes villes du Canada.

Encore une fois, les chiffres parlent d'eux-mêmes. Les données qui précèdent montrent que, si l'intervention sur le marché et l'aide financière différentielle peuvent sembler être une tâche ardue et si la limitation de la concurrence peut être une source de préoccupation pour certains, le fait est que le marché aérien intérieur canadien est très petit. Il existe actuellement un nombre relativement restreint de transporteurs aériens qui assurent un nombre relativement faible de routes vers un nombre relativement restreint de collectivités et la majorité des routes et des collectivités sont déjà desservies par un seul transporteur aérien. Tout cas de tarification non optimale est probablement plus fortement influencé par les volumes de trafic qui dictent la taille des avions et les coûts d'exploitation que par le manque de concurrence.