

« Rôle des aéroports comme levier de développement économique »

(Séminaire exécutif organisé
par CIFAL à l'Atlanta
les 9, 10 et 11 mai 2007)

Préparé par Augustin Raharolahy

CANQ
TR
PST
TMAF
113

INTRODUCTION

Nous avons été invités à participer au Séminaire exécutif organisé par CIFAL-Atlanta qui a mis l'emphasis sur le rôle des aéroports comme levier de développement économique. Les participants à ce séminaire proviennent des États-Unis, du Canada et de l'Amérique latine. Les principaux sujets portent sur la sécurité et la sûreté, les exigences logistiques, la technologie adaptée à l'aéroport, l'hospitalité et les qualités de service à l'aéroport ainsi que les stratégies visant à favoriser la croissance économique régionale, grâce au levier que représente l'aéroport dans la région concernée.

Le présent rapport mettra en relief certains aspects du rôle des aéroports comme outils de développement économique, tels qu'évoqués à ce séminaire, en les présentant dans l'ordre suivant :

- 1) Le rôle de l'aéroport dans le développement économique de la région, en tant que thème principal du séminaire.
- 2) Les stratégies de mise en œuvre d'une telle politique qui vise l'aéroport comme levier de développement.
- 3) Quelques exemples de réalisation à noter.

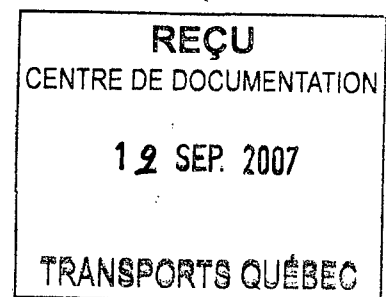
Ensuite, nous en tirerons quelques conclusions, particulièrement sur les opportunités d'adopter des stratégies communes de la part des intervenants concernés au Québec pour utiliser les aéroports internationaux comme un des leviers de développement régional.

Rappelons que le « Programme de coopération décentralisée » de l'UNITAR (United Nations Institute for Training and Research) a ouvert en 2004 le « CIFAL-Atlanta » pour les Amériques. Ainsi, UNITAR a choisi Atlanta pour sa réputation d'être un point de rencontre économique et technique pour l'Amérique du Nord et pour la présence d'un certain nombre d'organisations à caractère international. Plusieurs domaines importants sont abordés au sein du CIFAL dont l'urbanisation et le rôle de l'aéroport dans le développement économique. Pour ce deuxième thème, plusieurs gestionnaires et experts de haut niveau ont été invités.

Le présent rapport comporte les annexes suivantes :

- Annexe I : programme du séminaire exécutif à Atlanta;
- Annexe II : liste de participants au Séminaire exécutif et résultat du sondage sur les facteurs-clés;
- Annexe III : exemples de stratégies visant l'intégration de l'aéroport au développement économique;
- Annexe IV : cas de « Road to Renaissance »;
- Annexe V : exemples d'aérotropolis.

CANQ
TR
PST
TMAF
113



I) Le rôle d'un aéroport dans le développement économique d'une région

Dans un contexte de globalisation, les aéroports deviennent un moteur de croissance économique sur le plan national, régional et local. La qualité de service et la compétitivité des aéroports peuvent avoir un impact important sur les économies régionales environnantes. En effet, renforcer la connexion des routes aériennes à l'aéroport, la qualité de service et la compétitivité de celui-ci, peuvent créer des emplois et stimuler la croissance économique dans la région concernée. Cependant, il faut nécessairement la coopération et la coordination entre les gouvernements central et local, l'administration aéroportuaire ainsi que la communauté d'affaires, pour assurer le succès de toute initiative de développement économique qui va positionner l'aéroport comme étant une porte d'entrée pour le pays ou une plaque tournante de fret.

Dans cette perspective, les aéroports jouent un rôle crucial dans la chaîne de l'offre globale et dans la logistique internationale. Les compagnies multinationales considèrent souvent la présence d'un aéroport important comme un des éléments-clés dans la prise de décision sur la localisation de leurs nouvelles filiales, l'emplacement de leurs usines ou le début de leurs opérations. Les exigences en termes de temps et de commodité du voyage international des dirigeants d'entreprises sont aussi des facteurs qu'il ne faut pas sous-estimer.

Ainsi, un aéroport peut être considéré comme un des leviers de développement économique en facilitant la création d'emplois et de nouvelles activités. En tant que tel, un aéroport devrait faire partie d'un processus de planification urbaine. Il devrait également faire l'objet d'une coopération étroite avec les milieux régionaux et les intervenants-clés pour susciter les retombées économiques régionales.

Dans cette perspective, le Séminaire exécutif d'Atlanta vise à aider les décideurs à faciliter la contribution des aéroports aux objectifs de croissance à long terme de leur ville et de leur région, en développant des connaissances sur les domaines suivants :

1. La coopération et la coordination pour le développement économique autour de l'aéroport. Ceci requiert qu'il faut intégrer les perspectives stratégiques des intervenants-clés, incluant les ministères et organismes du gouvernement central et local, l'administration aéroportuaire, la communauté d'affaires, etc.
2. Une analyse critique (« benchmarking ») sur l'innovation, le marketing, les opérations, la sécurité et la logistique pour se positionner comme porte d'entrée internationale ou comme plaque tournante en fret.
3. Une vue d'ensemble des investissements requis en infrastructure selon une meilleure gestion aéroportuaire susceptible d'attirer des fonds et d'inciter la croissance économique.

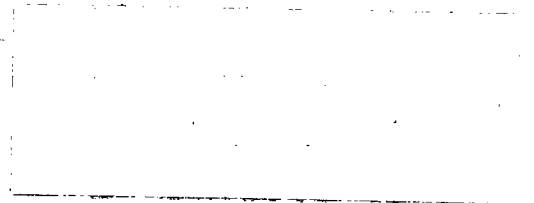
Les meilleures pratiques pour aider les décideurs à maximiser la contribution des aéroports aux objectifs de croissance économique sont :

- assurer la sécurité et la sûreté;
- investir dans des infrastructures cruciales;
- améliorer les opérations de logistique pour le fret aérien;
- développer des efforts de marketing;
- déployer des technologies et des systèmes novateurs.

Les participants ont formulé leur choix par rapport à ces pratiques souhaitables. L'annexe II présente les résultats du sondage organisé par CIFAL, à cet effet.

En conclusion, la contribution d'un aéroport international au développement économique d'une région dépend d'un certain nombre de conditions :

1. Une bonne gestion aéroportuaire qui met l'emphasis sur la compétitivité et les qualités de service, avec des meilleures pratiques dans plusieurs domaines (sécurité, sûreté, planification et investissement des infrastructures, développement des activités de logistique et de « supply chain », marketing et technologie).
2. Un partenariat entre l'aéroport et les milieux responsables concernés grâce à une collaboration pour maximiser les retombées économiques régionales.
3. Des mécanismes appropriés de coordination pour catalyser les activités industrielles et commerciales qui dépendent de l'existence d'un aéroport international :
 - influencer les décisions de localisation et de compétitivité des entreprises, grâce à la présence d'un aéroport international (attirer les nouveaux investissements, retenir les entreprises existantes, sécuriser l'expansion des compagnies existantes, appuyer les efforts d'exportation des compagnies et leur compétitivité, grâce à des services aériens et internationaux efficaces, etc.);
 - attirer les flux de tourisme d'affaires et de loisir pour générer du revenu et de l'emploi dans les industries liées au tourisme international et dans la région.



II) Les stratégies visant la contribution d'un aéroport international au développement économique

Tel que mentionné plus haut, la contribution d'un aéroport international au développement de sa région dépend autant de la qualité des services et d'autres facteurs liés à sa gestion que de sa capacité à attirer des activités industrielles, commerciales et touristiques, grâce à la collaboration entre l'aéroport lui-même et les milieux concernés.

Des modèles de développement, grâce à l'arrimage entre la ville (ou la région) et l'aéroport, ont été réalisés autour du concept « aerotropolis cluster ». Des exemples d'aerotropolis sont présentés à l'annexe V de ce rapport.

Mais rappelons les stratégies qui visent à la contribution d'un aéroport au développement économique. En premier lieu, nous citerons ceux qui ont été évoqués au Séminaire exécutif d'Atlanta. Ensuite, nous présenterons d'autres exemples concrets.

A) Stratégies présentées à Atlanta

Les stratégies ont été présentées dans une perspective de renforcement de la compétitivité d'un aéroport et de sa contribution au développement économique.

- 1) Comprendre et évaluer l'environnement (forces, faiblesses et opportunités de l'aéroport et de sa région).
- 2) Assurer les conditions d'accessibilité à l'aéroport pour les passagers et le fret aérien (marchés pour l'aéroport dans la région).
- 3) Assurer la connexion de l'aéroport par rapport à d'autres villes et au niveau mondial, selon la demande, en offrant un accès rapide.
- 4) Adapter l'infrastructure aéroportuaire aux besoins de la demande présente et future.
- 5) Favoriser l'efficacité des opérations à moindre coût pour les compagnies aériennes.
- 6) Contrôler le coût à opérer à l'aéroport pour être compétitif par rapport à d'autres aéroports concurrents.
- 7) Être un aéroport réceptif à l'égard de la clientèle et accueillant.
- 8) Avoir une vision à long terme et une planification pour réussir.
- 9) Prévoir la croissance de la population de la ville (ou de la région) et de son économie sur une longue période.
- 10) Considérer les communautés et les zones environnantes de l'aéroport avec les industries susceptibles d'être liées à l'aéroport.

- 11) Déterminer les zones de captage (« catchment area ») sur lesquelles les stratégies communes de développement et de promotion des activités liées à la présence de l'aéroport vont s'appliquer (exemple : industries de l'économie nouvelle, industrie aéronautique, industrie du tourisme, etc.).
- 12) Cibler les entreprises qui sont sensibles au facteur temps, afin de les encourager à se localiser aux alentours de l'aéroport.
Considérer ainsi les exigences de certaines entreprises de haute technologie par rapport aux services aériens.
- 13) Dans cette perspective, stimuler le développement industriel et commercial des zones environnantes de l'aéroport en créant ainsi un aérotrópolis. Ce dernier est un regroupement d'entreprises (« clustering ») aux alentours des grands et moyens aéroports, en raison des avantages de connexion, de vitesse et d'agilité que des services aériens peuvent offrir aux entreprises de haute technologie et d'offre globale (« global supply chain »).
Ces conditions de services aériens peuvent inciter au rassemblement (« clustering ») d'entreprises liées par la présence de certaines facilités localisées à proximité des aéroports :
 - présence d'experts en transit international et en logistique internationale (« third-party logistics »);
 - centres de distribution, de triage et d'assemblage;
 - facilités de stockage des produits périssables;
 - industries de haute technologie, d'économie nouvelle, susceptibles d'exiger des qualités de service aérien juste à temps (« just-in-time »).
- 14) Développer ainsi des plateformes logistiques avec un plan d'affaires et un plan d'infrastructure.
- 15) Incorporer le concept d'aérotrópolis dans les stratégies de développement économique, au sein de l'aéroport et en collaboration avec les partenaires concernés.

Dans cette perspective, un aéroport peut devenir non seulement une plaque tournante intermodale, mais aussi un point focal pour le tourisme, les activités industrielles, commerciales et logistiques. Une recherche d'arrimage entre la gestion aéroportuaire et des mesures de développement régional peut susciter une valeur ajoutée régionale et des activités économiques.

B) Autres stratégies

a) « Road to renaissance »

« Road to renaissance » est un ensemble de stratégies pour transformer l'économie de Détroit et le sud-est du Michigan, après l'analyse d'un certain nombre de défis et la collaboration de 650 leaders ou décideurs. Parmi les six objectifs figure le développement de la zone située entre « Détroit Metro Airport » et « Willow Run Airport », selon le concept d'aérotropolis ou « airport city », servant comme une plaque tournante pour le mouvement de personnes et de produits, et la création de milliers d'emplois. « Road to renaissance » a été mis en place en 2006 avec un groupe de travail public-privé pour stimuler les initiatives autour du projet « Aerotropolis ». Une entité commune est prévue pour coordonner les stratégies de différents intervenants concernés, en ce qui concerne le développement du projet « Aerotropolis » et les études de « benchmarking » et de marché. Des stratégies d'attraction des entreprises et de promotion seront prévues à court et à long terme (voir annexe V).

L'annexe IV, de ce rapport présente le cas de stratégie de « Road to Renaissance ».

b) « Hamilton Economic Development Strategy »

La Ville de Hamilton en Ontario a élaboré des stratégies de développement économique basées sur le concept de « cluster development » qui consiste à attirer et à regrouper des entreprises commerciales et industrielles dans des zones choisies et autour de l'aéroport. Ainsi, le regroupement « aerotropolis cluster » vise à renforcer le rôle économique d'un aéroport important de cargo et celui d'une porte d'entrée internationale de passagers (tourisme), en fonction du potentiel économique de la région d'Hamilton. L'aéroport est considéré par la Ville de Hamilton comme un des outils pour attirer des nouvelles activités et pour contribuer à la croissance de l'emploi et de la valeur ajoutée régionale. Cependant, une telle politique dépend de la manière de résoudre certains problèmes dans plusieurs domaines :

- zonage;
- liaison entre l'aéroport et les autres modes;
- flexibilité de fonctionnement de l'aéroport pour le cargo (ouverture 24 heures sur 24);
- accessibilité aux zones industrielles adjacentes.

Il est également à souligner qu'une telle politique de développement implique les forces vives de la région d'Hamilton et s'appuie sur les compétences et le savoir-faire de la région, pour attirer et développer des nouvelles activités appartenant à la biotechnologie, à des industries sensibles aux conditions logistiques de juste à temps (« just-in-time ») et à d'autres entreprises biomédicales ou de haute technologie.

III) Quelques exemples de réalisation comme aérotopolis

Avant de formuler quelques conclusions sur les diverses stratégies visant l'intégration des aéroports au développement régional et sur la situation particulière du Québec, nous citons quelques exemples d'aérotopolis.

Le mot « aérotopolis » comporte deux termes : le préfixe « aéro » et « métropolis », ce qui signifie une grande ville aéroportuaire. Quoi qu'il en soit, un aérotopolis est un ensemble urbain, avec un aéroport et des zones industrielles et commerciales, dans lesquelles sont localisées des industries, des hôtels, des centres de convention, des installations de loisir et des infrastructures multimodales qui assurent les liaisons à l'aéroport et entre les différents centres concernés par la présence de cet aéroport. Selon le docteur John D. Kasarda, directeur de « Kevan Institute of Private Enterprise » de « University of North Carolina », les aéroports influencent la localisation des activités économiques et le développement urbain au 21^e siècle, à l'instar des réseaux routiers au 20^e siècle, les chemins de fer au 19^e siècle et le système portuaire et maritime au 18^e siècle.

Le type d'activités susceptibles d'être localisées aux environs d'un aéroport peut varier selon la structure économique de la région, et ses forces d'attraction, grâce aux facilités de transport et aux mesures incitatives. Parmi ces activités figurent celles qui sont liées à la globalisation des marchés et qui sont sensibles aux facilités de rapidité et de fiabilité qu'offre le transport aérien, malgré le coût relativement élevé de celui-ci. Par ailleurs, le concept d'aérotopolis peut être complété par « cluster », c'est-à-dire, une concentration géographique de compagnies qui coopèrent ensemble ou qui se concurrencent, des fournisseurs de biens et de services et des exportateurs autour d'un aéroport. Ces entreprises regroupées peuvent être des entreprises émergentes, (économie nouvelle), des entreprises traditionnelles (agriculture ou industrie légère) ou d'autres entreprises (tourisme), transitaires, etc.

L'annexe V de ce rapport présente quelques cas cités par monsieur Tae Hoon Oum de l'Université de Colombie-Britannique :

- Hong Kong International;
- Séoul Incheon;
- Subic Bay (Phillippines);
- Amsterdam Schiphol Airport.

D'autres cas peuvent être notés également comme Denver, Ontario (Californie), Memphis, Détroit, Suvarnabhumi (Bangkok), Aéroport international de Beijing, etc.

IV) Conclusions

Quelques soient la structure économique et la taille d'une région, la présence d'un aéroport conduit aux questions suivantes :

- Un aéroport est-il un outil de développement régional ou au contraire est-il simplement le point nodal entre le transport aérien et le transport terrestre, sans jouer un rôle de catalyseur, et par conséquent, suit-il l'évolution de la demande sans stimuler directement la croissance économique de sa région?

Nous avons examiné les présentations faites au Séminaire exécutif d'Atlanta ainsi que les réalisations autour du concept « aerotropolis cluster ». Nous avons pu constater le fait suivant : un aéroport international de grande ou moyenne taille ne peut pas s'isoler à l'intérieur de son cadre habituel de gestion aéroportuaire et il se doit d'être un des leaders régionaux pour participer directement, parmi d'autres intervenants, aux efforts de développement régional dont il en bénéficiera.

Les facteurs qui peuvent expliquer cette orientation, du moins pour certains aéroports, sont les suivants :

- La viabilité économique d'un aéroport dépend en partie du niveau de trafic assez suffisant pour générer des revenus et faire face à des dépenses. Or, le niveau de trafic dépend en partie de la structure et du dynamisme de l'économie régionale.
- Dans le cas d'une croissance limitée du trafic de passagers, la contribution de l'aéroport aux efforts de développement économique peut être une des options pour stimuler la demande locale.
- Une plus grande concurrence entre certains aéroports et certaines destinations touristiques.
- L'accroissement des coûts d'exploitation des transporteurs peut inciter ceux-ci à être prudents dans la desserte des liaisons aériennes, surtout lorsque la demande n'est pas suffisante pour assurer la rentabilité des opérations. Aussi, il faut associer les compagnies aériennes aux efforts de développement économique.
- L'utilisation rationnelle des ressources naturelles, financières, techniques et intellectuelles (savoir-faire et compétences) à l'intérieur d'une région peut maximiser la valeur ajoutée régionale et conduire au rassemblement d'activités économiques à forte croissance et génératrices d'emploi. Le système de transport aérien et intermodal est un des outils de ce développement, particulièrement, dans un contexte de globalisation des marchés.

Les effets catalytiques d'un aéroport ont été soulignés par l'Association internationale des aéroports (ACI), lorsqu'il s'agit d'attirer des investissements, de retenir les industries existantes, de sécuriser l'expansion de celles-ci, de

promouvoir la fonction d'exportation, de renforcer la compétitivité de l'économie, d'attirer des voyageurs d'affaires et de loisir et de susciter de l'emploi dans les industries liées au tourisme. Plus encore, ces effets catalytiques sont regroupés dans des zones environnantes de l'aéroport « aerotropolis clustering ».

Qu'en est-il de l'expérience au Québec? Les autorités aéroportuaires dans les régions de Montréal et de Québec ont toujours développé des efforts pour favoriser la croissance du trafic. Elles ont collaboré avec des intervenants pour faire la promotion des dessertes aériennes et favoriser le tourisme. Cependant, il n'existe pas au Québec un certain arrimage entre les milieux régionaux et les autorités aéroportuaires pour définir ensemble des stratégies communes de développement régional, dans lesquelles l'aéroport est considéré comme un des outils actifs de développement.

Dans le cas de Montréal, plusieurs défis sont à noter : le marché traditionnel de Montréal comme porte d'entrée internationale avec du trafic de passagers origine/destination, le rôle de Montréal comme lieu de transit entre l'Europe et l'Amérique du Nord dans le domaine de fret aérien et le détournement d'une part du marché de fret montréalais vers d'autres aéroports concurrents, grâce au camionnage. La région montréalaise est caractérisée par la présence des industries traditionnelles et de l'économie nouvelle.

Quant à la région de la Capitale-Nationale, elle est caractérisée par un certain nombre de facteurs :

- Localisation géographique à l'intérieur d'un rayon de 1000 km où se trouvent sept des plus importantes villes de l'Amérique du Nord (Boston, New-York, Philadelphie, Washington, Détroit, Toronto et Montréal).
- Cependant, influence économique limitée de la Capitale-Nationale sur le territoire nord-américain, en raison du fait qu'elle est située en périphérie du circuit des villes importantes du nord-est de l'Amérique du Nord.
- Demande de transport aérien à développer pour des réseaux susceptibles de connecter avec des villes américaines et canadiennes.
- Attraction importante comme capitale d'une société francophone en Amérique du Nord, avec qualités de vie.
- Présence d'entreprises de haute technologie et de savoir-faire.
- Proximité de la région de Montréal qui exerce une porte d'entrée internationale et présence de transport de surface concurrentiel.
- Position stratégique par rapport aux régions périphériques de l'est du Québec.

Compte tenu du fait qu'il n'existe pas de stratégies communes de la part des principaux acteurs dans les deux régions respectives et appartenant à divers secteurs de l'économie (industrie, tourisme, commerce, services, secteur institutionnel, transport et aéroport) pour créer une synergie régionale, une plus grande collaboration entre les intervenants pourrait être examinée

éventuellement, afin de mieux utiliser les aéroports internationaux comme un des outils de développement régional. À la lumière des expériences constatées ailleurs, le processus adopté par des milieux régionaux se résume comme suit :

- 1) Évaluer les forces, les faiblesses, les opportunités et les risques en matière de développement des services aériens (types de marchés, réseaux, infrastructures, position concurrentielle de la région).
- 2) Déterminer les perspectives d'avenir de la région et ses atouts économiques.
- 3) Identifier les secteurs-clés qui peuvent être en relation avec les services aériens (industries, tourisme international, institutions, commerce, etc.).
- 4) Analyser les facteurs de localisation de certaines industries porteuses d'avenir pour le développement économique de la région.
- 5) Inventorier les politiques et les stratégies de différentes organisations qui peuvent influencer le développement de la demande de transport aérien.
- 6) Consulter les intervenants concernés et les regrouper en comité de travail pour :
 - identifier et réaliser des stratégies communes;
 - préparer des stratégies d'attraction des activités économiques et commerciales;
 - développer un plan de marketing pour la région;
 - effectuer des études d'impacts et des vérifications concernant les bonnes pratiques des régions compétitrices (« benchmarking »).
- 7) Favoriser la collaboration entre les milieux régionaux, les compagnies aériennes, les autorités aéroportuaires et les responsables d'autres modes de transport pour l'amélioration des services de transport, selon les besoins de la région.

ANNEXE I

Programme du Séminaire exécutif à Atlanta



Leveraging Airports for Economic Development *North America*

May 9-11, 2007
Atlanta, Georgia, USA

Program Agenda *

Wednesday, May 9, 2007

- 19:00 **Welcoming Reception** - Georgian Terrace Hotel
• Mr. Jose I. Gonzalez, *Executive Chairman*, CIFAL Atlanta

Thursday, May 10, 2007

- 08:30 **Breakfast** - Hartsfield Jackson Atlanta International Airport, Atrium 4th floor
- 09:00 **Welcoming Remarks**
• Mr. Mario Diaz, *Deputy General Manager*, Hartsfield-Jackson Atlanta International Airport (HJAIA)
- 09:15 **Global Perspectives: Beginning the Dialogue Between Airports and Governments**
• Ms. Linda Johnson, *Director: Global Training Hub*, Airports Council International
- 09:30 **Strategic Assessment of Participant Airports**
• Mr. Alexander Mejia, *Executive Director*, CIFAL Atlanta
- 10:00 Coffee Break
- 10:15 **Balancing Economic Development with Airport Security**
• Mr. Richard Duncan, *Airport Security Director*, HJAIA
• Delegate Case Study
• Ms. Patricia Krall, *VP of Business Development*, L-3 Communications Security and Detection Systems
- 11:15 **Enhancing Airport Attractiveness to Airlines**
• Mr. Doug Blisset, *VP of Public Affairs & Corp Real Estate*, Delta Air Lines
- 12:00 **Luncheon** – Executive Conference Center, Atrium 3rd floor
• Keynote Address: *Office of Airport Planning and Programming*, Federal Aviation Administration (FAA)
- 13:00 **Enhancing Airport Competitiveness through Supply Chain Benefit**
• Mr. Warren Jones, *Aviation Development Manager*, HJAIA
• Delegate Case Study
• Mr. Bob Pertierra, *VP of Logistics Industry Development*, Metro Atlanta Chamber of Commerce



- 14:00 **The Role of Hospitality in Developing an Aerotropolis Strategy**
• Dr. Debra Cannon, *Aviation Program Director, Georgia State University*
• Mr. Hugh Austin, *Executive Director, Georgia International Convention Center*
• Delegate Case Study
- 15:00 Leave HJAIA for SITA
- 15:30 Optional Tour
• SITA Technology Demo Center
- 20:00 **Official Dinner** - Georgian Terrace Hotel, The Ponce de Leon Room

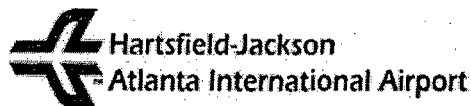
Friday, May 11, 2007

- 08:00 **Mass Transit Links to Airports**
• MARTA Train to airport
- 08:30 **Breakfast** - HJAIA, Atrium 4th floor
- 09:00 **Mass Transit Links to Airports**
• Marvin Tolliver, *Manager of Community Relations, MARTA*
- 09:30 **Current Issues of Investment in Critical Airport Infrastructure**
• Mr. Dan Molloy, *Head of Airport Capital Program, HJAIA*
• Delegate Case Study
• Presentation by Investment Company
- 10:30 Coffee Break
- 10:45 **Best Practice Sharing and Action Plans**
• Facilitator, Mr. Sebastian Mathews, *Program Director, CIFAL Atlanta*
• Delegate Case Studies
- 12:00 **Luncheon** – Executive Conference Center, Atrium 3rd floor
• Keynote Speaker: Ms Catherine Mayer, *VP of Airport Services, SITA*
Mr. Jeff Pearce, *Director of Marketing & Business Development, HJAIA*
- 13:00 **Airport Technology**
• Mr. Dennis Rose, *Technical Services Manager, HJAIA*
• Mr. Ron Reed, *Airport Services Marketing Director, SITA*
• Delegate Case Study
- 13:45 Coffee Break
- 14:00 Optional Tours of HJAIA (5th Runway and New Developments)
• Checked Baggage/Security Tour of HJAIA
• Cargo Facilities
• Gate Ramp/Control Tower
• Aircraft Rescue and Firefighting Equipment at HJAIA

ANNEXE II

Liste de participants au Séminaire exécutif
et sondage sur les facteurs-clé

Program Committee



- The Program Committee consisting of representatives from **Hartsfield Jackson Atlanta International Airport, Airports Council International, and CIFAL Atlanta** identified the **5 key best practice topic areas** that we believe currently most impact the **economic viability** of airports:
 - **Safety and Security**
 - **Supply Chain and Logistics**
 - **Hospitality and Services**
 - **Investments in Airport Infrastructure**
 - **Innovative Technology**

Delegate List

USA

1. Doug Albert, *Director*, Boise Airport, Idaho
2. Mike Flack, *Executive Director*, Columbia Metropolitan Airport, SC
3. Woodrow Wilson, *Director of Facilities*, Jackson Municipal Airport Authority, MS
4. Mary Frederick, *Chief of Division of Aeronautics*, Dept. of Trans., CA
5. Kim Young, *Project Manager*, Economic Development Wichita Cham. of Comm., KS
6. Dave Thomas, *Air Service Program Manager*, Division of Aviation, NC
7. Michael O'Donnell, *Executive Director*, Dept. of Commerce, SC
8. Robert Uhrich, *Dir. of Air Service Devel.*, Savannah-Hilton Head Int'l Airport, GA
9. Douglas Wolfe, *Director*, Metropolitan Nashville Airport Authority, TN
10. Scott Wagner, *Flight Services & Safety Mngr.*, Capital City Airport, Harrisburg, PA
11. Sharon A. Daboin, *Dept. Sec. of Aviation*, DOT, PA
12. Lowell Richards, *Director of Economic Planning & Development*, Mass. Port Auth.
13. Victor Bird, *Aviation Director*, DOT, Oklahoma City, OK
14. Sylvia Stewart, *Airport Commissioner*, Jackson Municipal Airport, Miss
15. Carol Comer, *Aviation Development Engineer*, DOT, GA
16. Carol Aldrich, *Project Management Supervisor*, Airports Division, Michigan
17. Ed Young, *Director of Aviation*, DOT, Kansas
18. Patrick Topping, *Senior VP*, Macon Economic Development Commission, Georgia

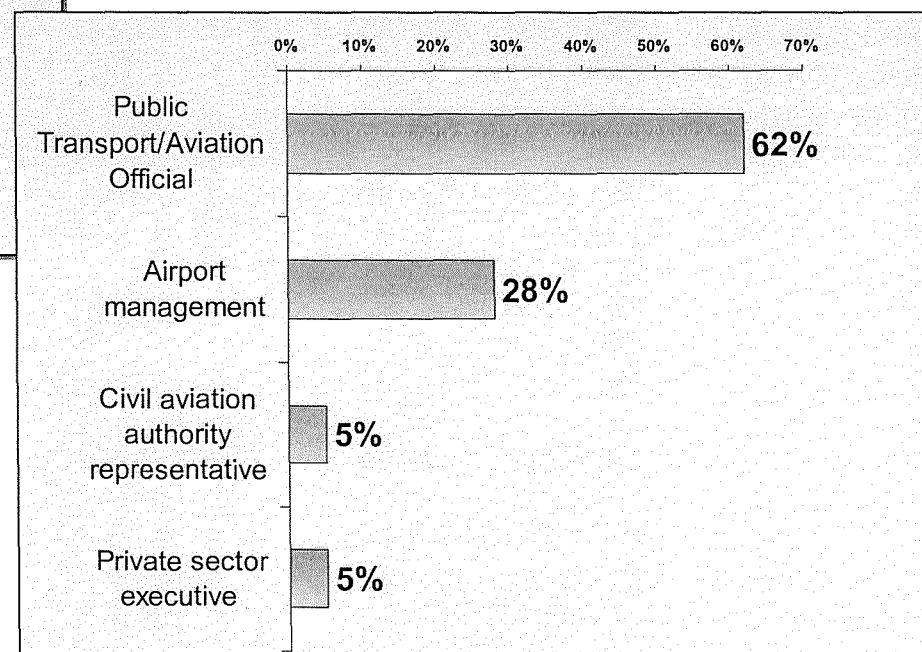
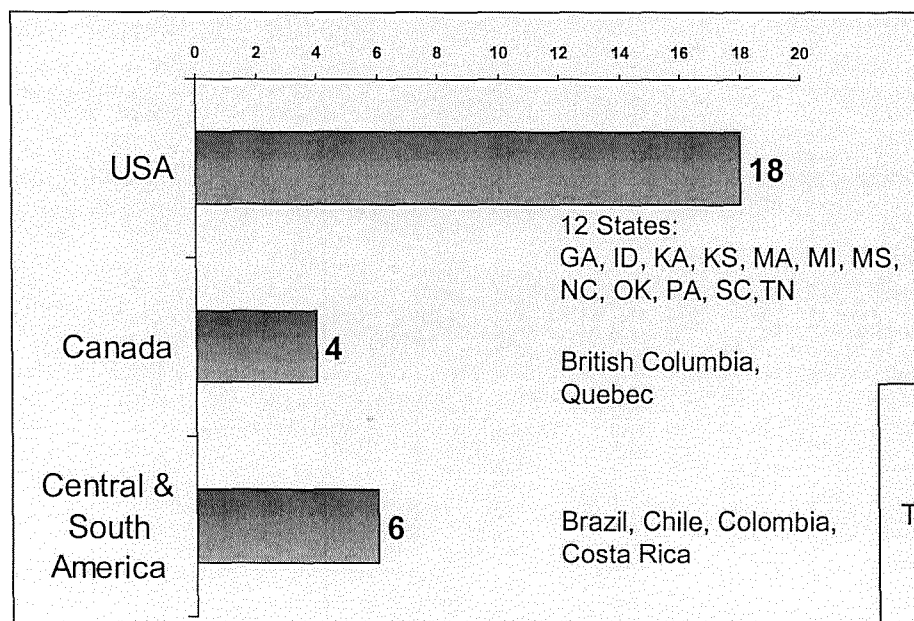
Canada

1. Richard Paquette, *President & CEO*, Victoria Airport Authority
2. Serge Cote, *Director of Industrial Development*, Airport de Montreal Quebec
3. Augustin Raharolahy, *Economist*, Ministry of Transportation, Quebec
4. Sandra Blue, *Business Development Officer*, Abbotsford International Airport

Foreign (non NA)

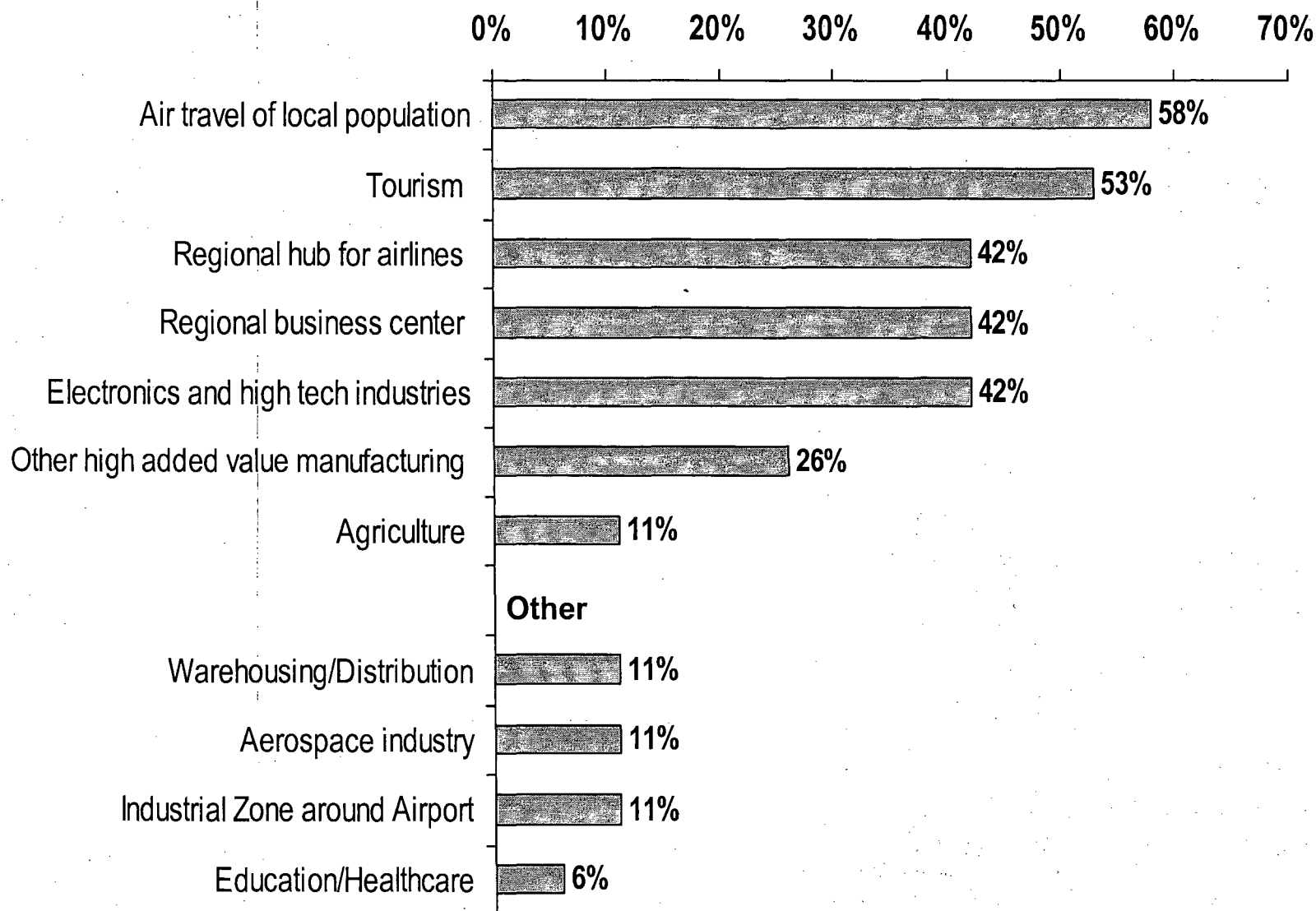
1. Delmo Pinho, *Minister of Transportation*, State of Rio de Janeiro, Brazil
2. Marta Campusano, *Planning Director*, Airport of Santiago, Chile
3. Silvia Rivera, *Civil Aeronautics Technical Director*, Costa Rica
4. Guillermo Alvarez, *Director for the Civil Aeronautics Council*, Costa Rica
5. Enrique Tafur, *General Manager*, Celta Trade Park, Colombia
6. Rafael Marino, *CEO*, Principal CORPOCELTA, S.A., Colombia

Who are the Delegates?



*Based on approx. 70% response rate

Key Drivers for Growth of your Airport?



Self Assessment Survey

Airports	1 LOW	2	3	4	5 HIGH
Safety and Security	Our airport has basic airport security procedures in place as per national guidelines	Our airport operational plan includes recommendations to improve airport security	Our airport strategic plan includes all aspects of airport security including airline, cargo and catering	Our airport is in the process of building multi stakeholder partnerships with national, regional and international security agencies	Our airport has comprehensive a strategic and operational plan that includes multi stakeholder partnerships, regular communication and participation on forums with national/ international agencies, partner airports, airlines, and suppliers
Supply Chain and Logistics	Our airport has limited and occasional supply chain management reviews that measure the efficiency of operations	Our airport depends on external consultants to advise on optimizing supply chain operations	Our airport has an internal team focused on continuous improvement	Our airport has a total process and quality management system in place to optimize the supply chain	Our airport openly and regularly invites external parties to benchmark its supply chain and share best practices
Hospitality and Services	Our airport is focused solely on operations and has a minimal customer service focus	Our airport recognizes the importance of hospitality and customer service as a means to differentiate the airport	Our airport strategic plan focuses on transforming the airport into a best in class service organization	Our airport has an extensive hospitality campaign that actively promotes the airport as a superior entry point	Our airport hospitality efforts are backed by a customer experience that is recognized as best in class by external benchmarking agencies
Financing Airport Infrastructure	Our airport has no funds for expansion projects	Our airport expansion projects are solely dependent on central or local government funding	Our airport has control over retaining portion of its profits to fund expansion projects	Our airport finance department solicits banks and/or lending agencies for loans or to issue bonds	Our airport has a multi disciplinary team that designs financing solutions together with government, development agencies and investment banks
Deploying Airport Technology	Our airport has a basic technology infrastructure	Our airport depends on vendors, suppliers and consultants for technology recommendations	Our airport strategic plan includes a comprehensive technology plan to optimize airport operations	Our airport has an internal multi disciplinary (including technology, finance and HR) senior team that evaluates airport technology investments	Our airport has in place a best in class technology infrastructure that is continuously evaluated and upgraded for optimal return on investment

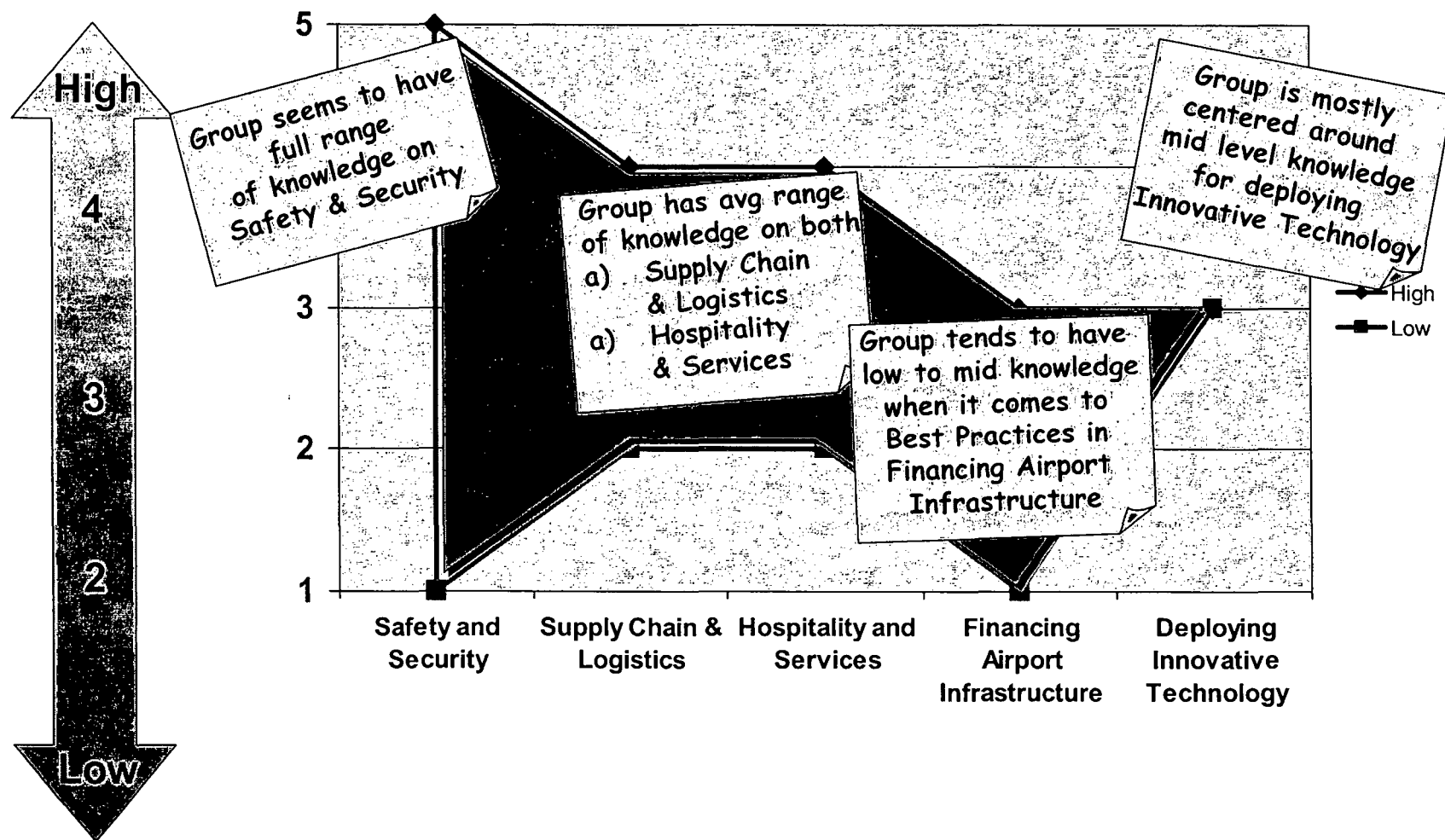
Action Plan

Name:

Airport/Region:

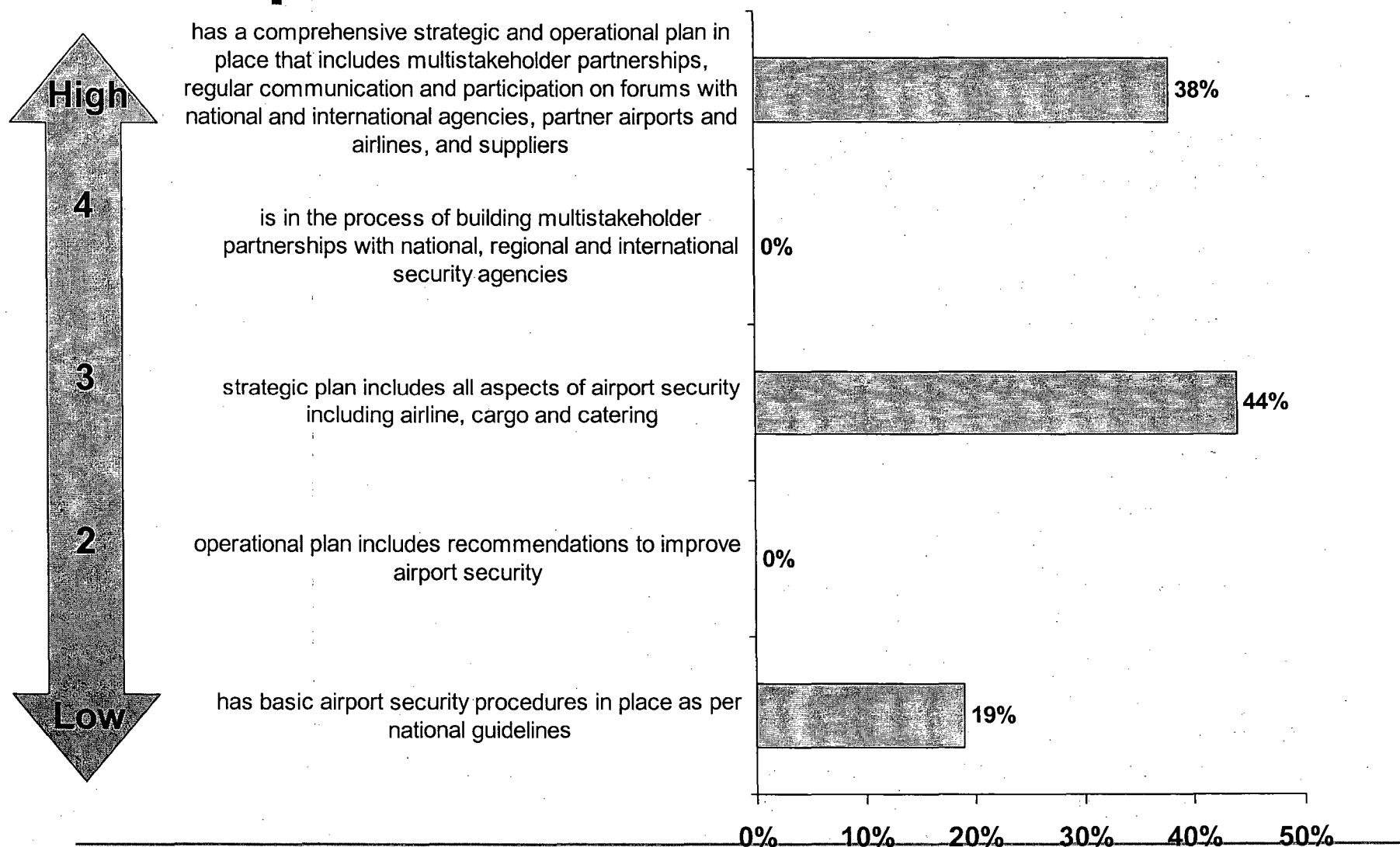
Airports	Top 5 Best Practices	Priority Actions in 1 Year
Safety and Security		
Supply Chain and Logistics		
Hospitality and Services		
Financing Airport Infrastructure		
Deploying Airport Technology		

This is our group's "River of Knowledge"



BP 1 - Safety and security of our airport

Our airport...



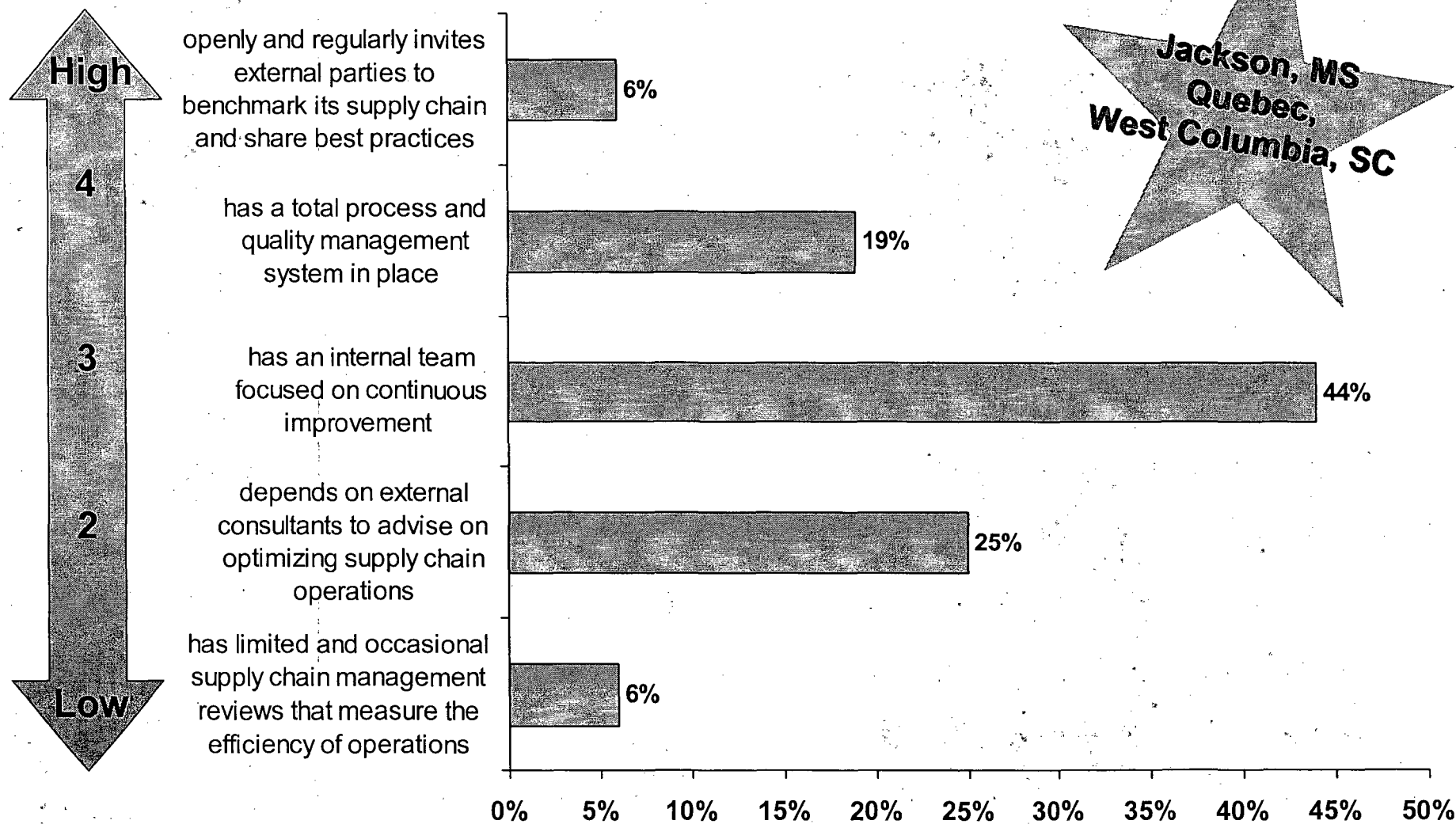
- "Stars" represent those respondents that rate their airport quite highly (4's and 5's)
- Due to the sensitivity of this topic area and security risks we have elected not to identify respondents



CIFAL ATLANTA

BP 2 – Supply Chain and Logistics

Our airport...

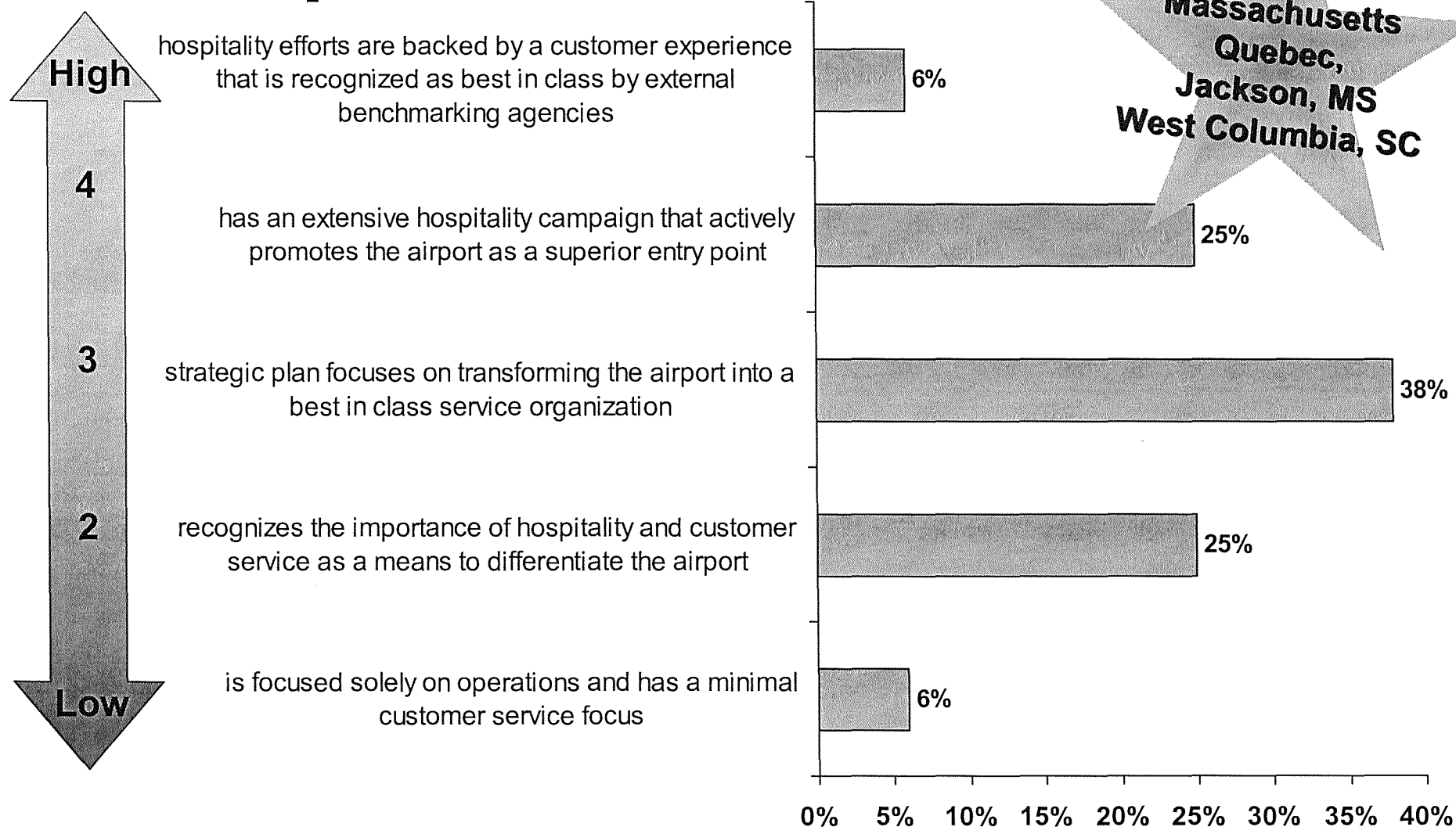


- "Stars" represent those respondents that rate their airport quite highly (4's and 5's)
- These respondents are requested to share their best practices with the group
- Panel Moderators are encouraged to call upon them during Q&A



BP 3 –Hospitality and Services

Our airport...



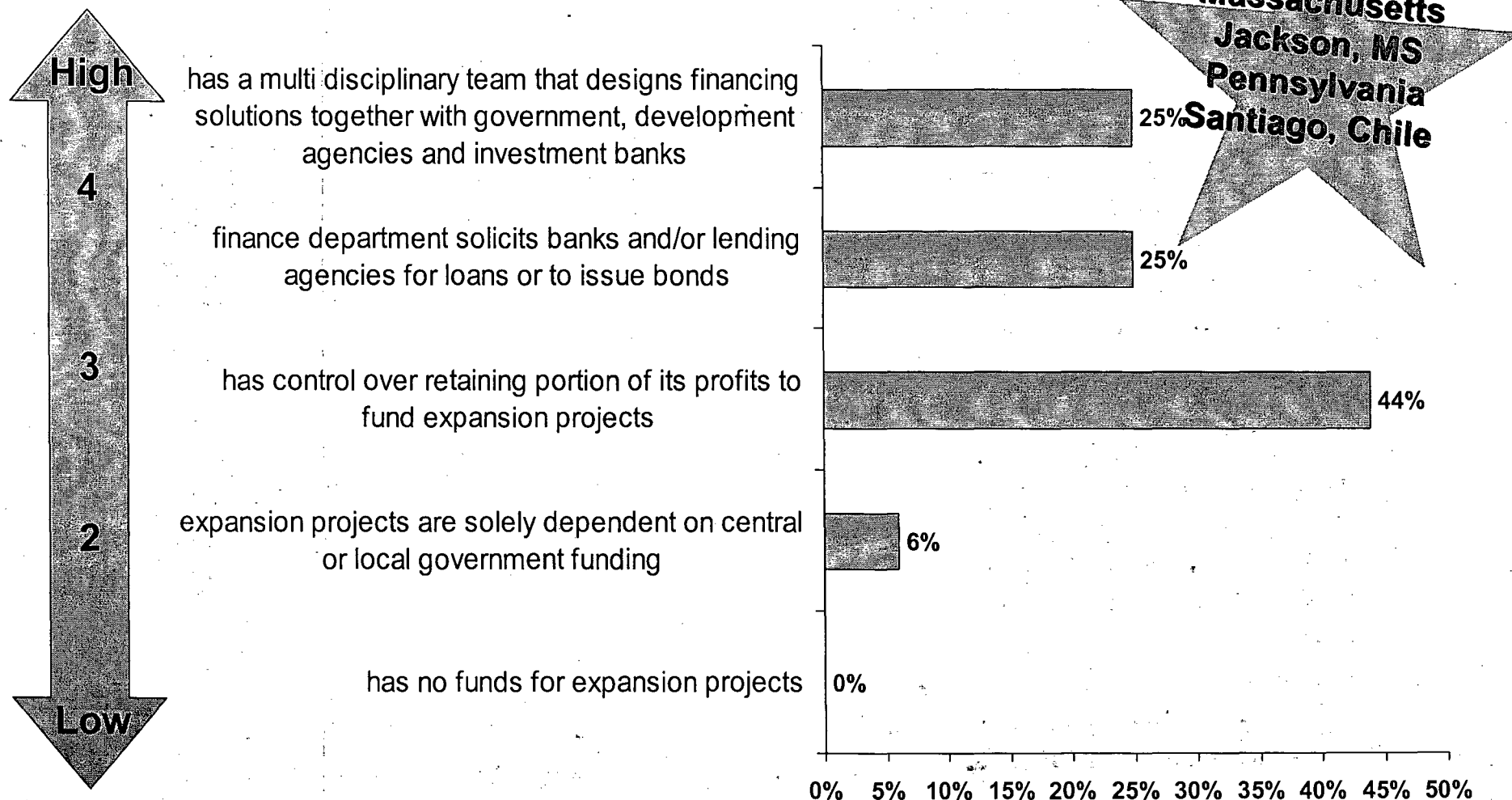
- "Stars" represent those respondents that rate their airport quite highly (4's and 5's)
- These respondents are requested to share their best practices with the group
- Panel Moderators are encouraged to call upon them during Q&A



CIFAL ATLANTA

BP 4 – Financing Airport Infrastructure

Our airport...



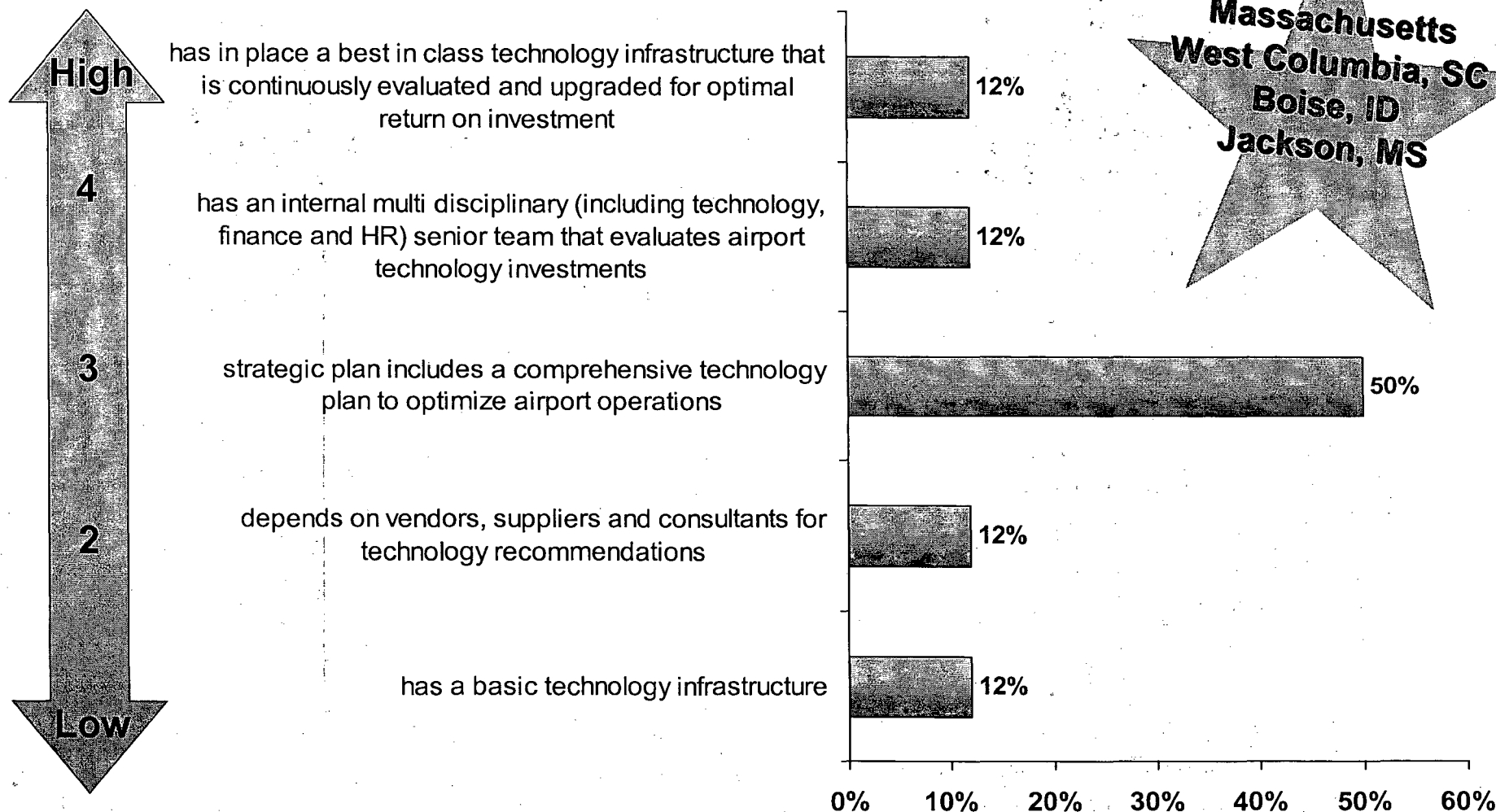
- “Stars” represent those respondents that rate their airport quite highly (4’s and 5’s)
- These respondents are requested to share their best practices with the group
- Panel Moderators are encouraged to call upon them during Q&A



CIFAL ATLANTA

BP 5 – Deploying Innovative Technology

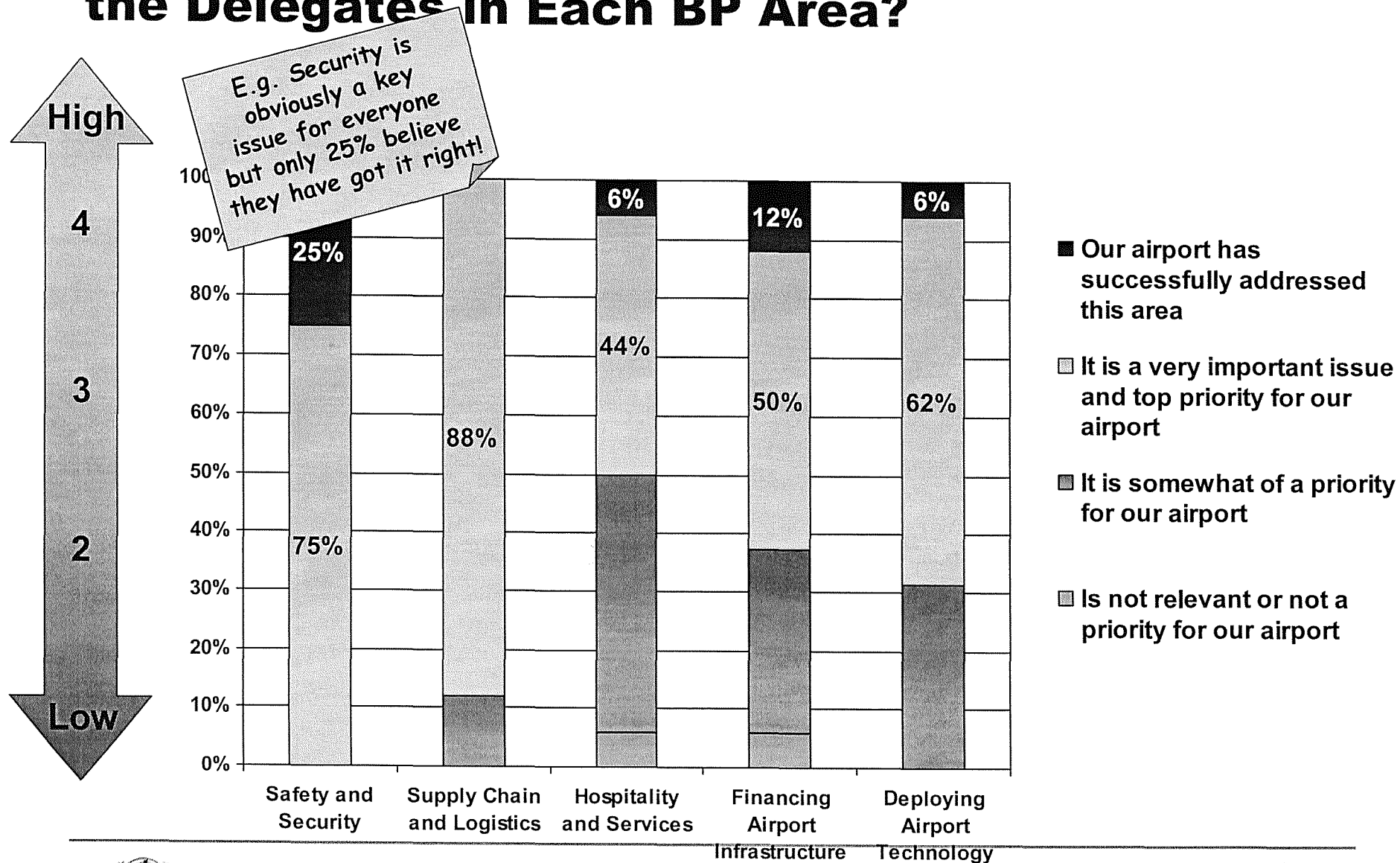
Our airport...



- "Stars" represent those respondents that rate their airport quite highly (4's and 5's)
- These respondents are requested to share their best practices with the group
- Panel Moderators are encouraged to call upon them during Q&A



Bottom Line: What is the Knowledge Level of the Delegates in Each BP Area?

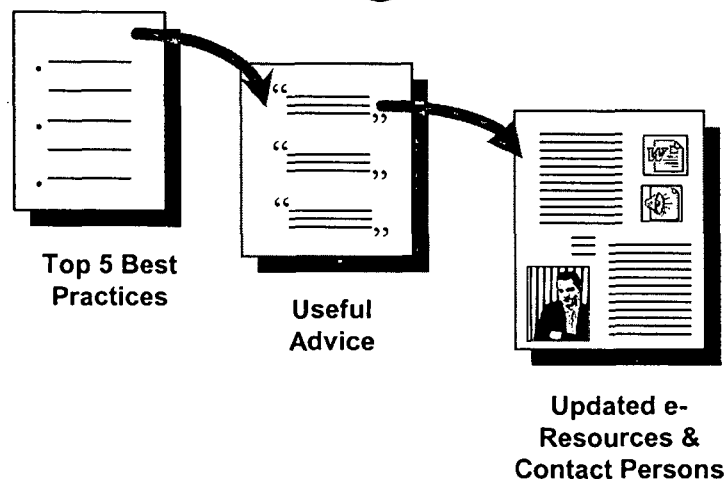


What Do We Want out of This?

At the end of the workshop, delegates should have built the following knowledge assets

- Top 5 Best Practices in each topic
- A synthesis of **useful advice** based on experience from other practitioners
- Updated **e-resources** and **contact persons**

“The challenge is to organize this knowledge so you do not find too much information at the same time. You get just enough information where and when you need it. You make sure you get updated and fresh information from people who just got the experience”



Finally delegates should be able to take home a

A Personal Action Plan that helps you design and implement best practices back home

Requirements from Delegates

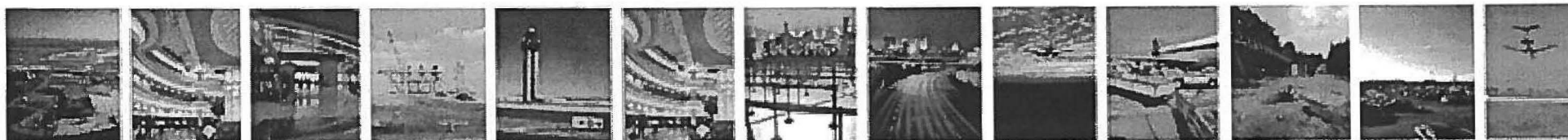
- Willingness to Share and Receive
 - Be open
- Very Active (and Vocal) Participation
 - Ask LOTS of questions!
- Strengthen Relationships with each other
 - Get to know your peers

ANNEXE III

Exemples de stratégies visant l'intégration
de l'aéroport au développement économique

Enhancing Airport Competitiveness

Hartsfield-Jackson Atlanta International Airport
Warren Jones- Aviation Development Manager
May 10, 2007



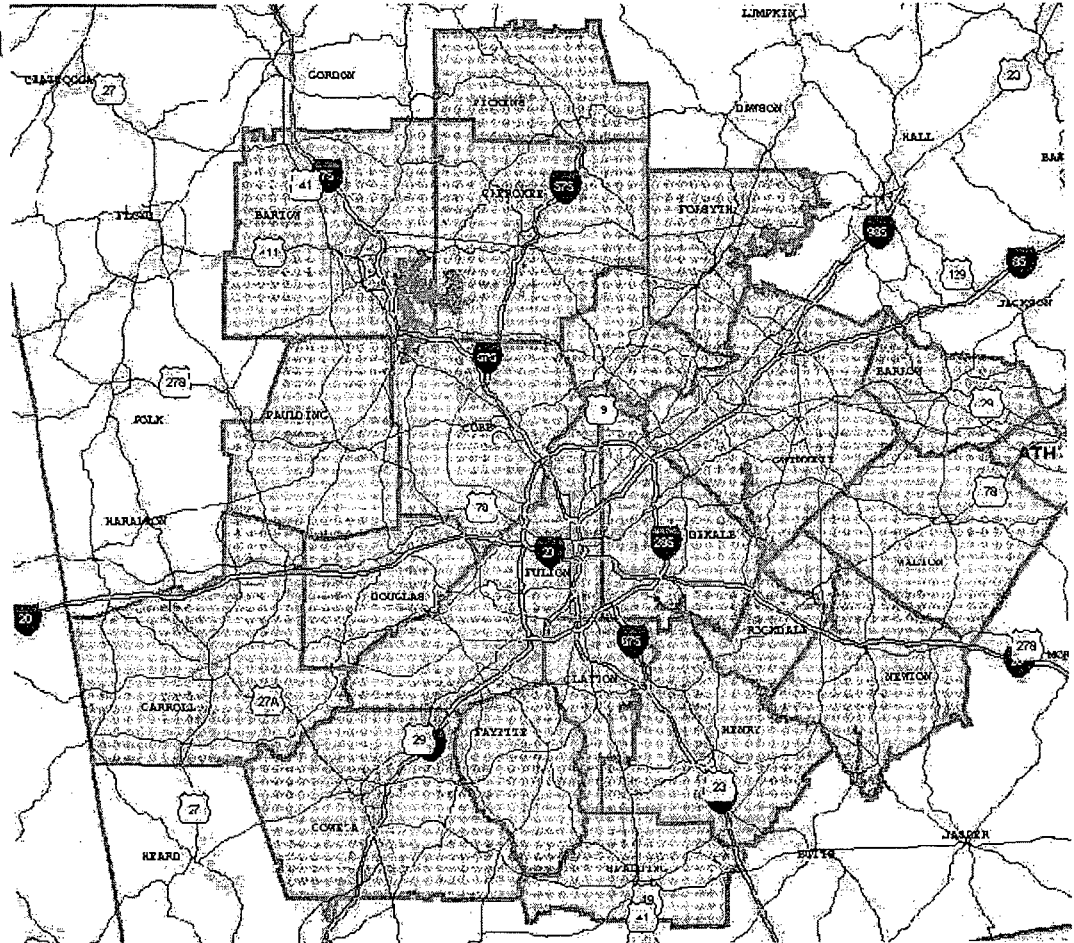
WHAT MAKES A GOOD AIRPORT?

- Understanding your environment
- Market accessibility for passenger and cargo traffic
- Connectivity of an airport to the region and the World
- Infrastructure
- Efficiency and Operations
- Cost to operate at the airport
- Being a business friendly and responsive airport
- Vision and planning to succeed



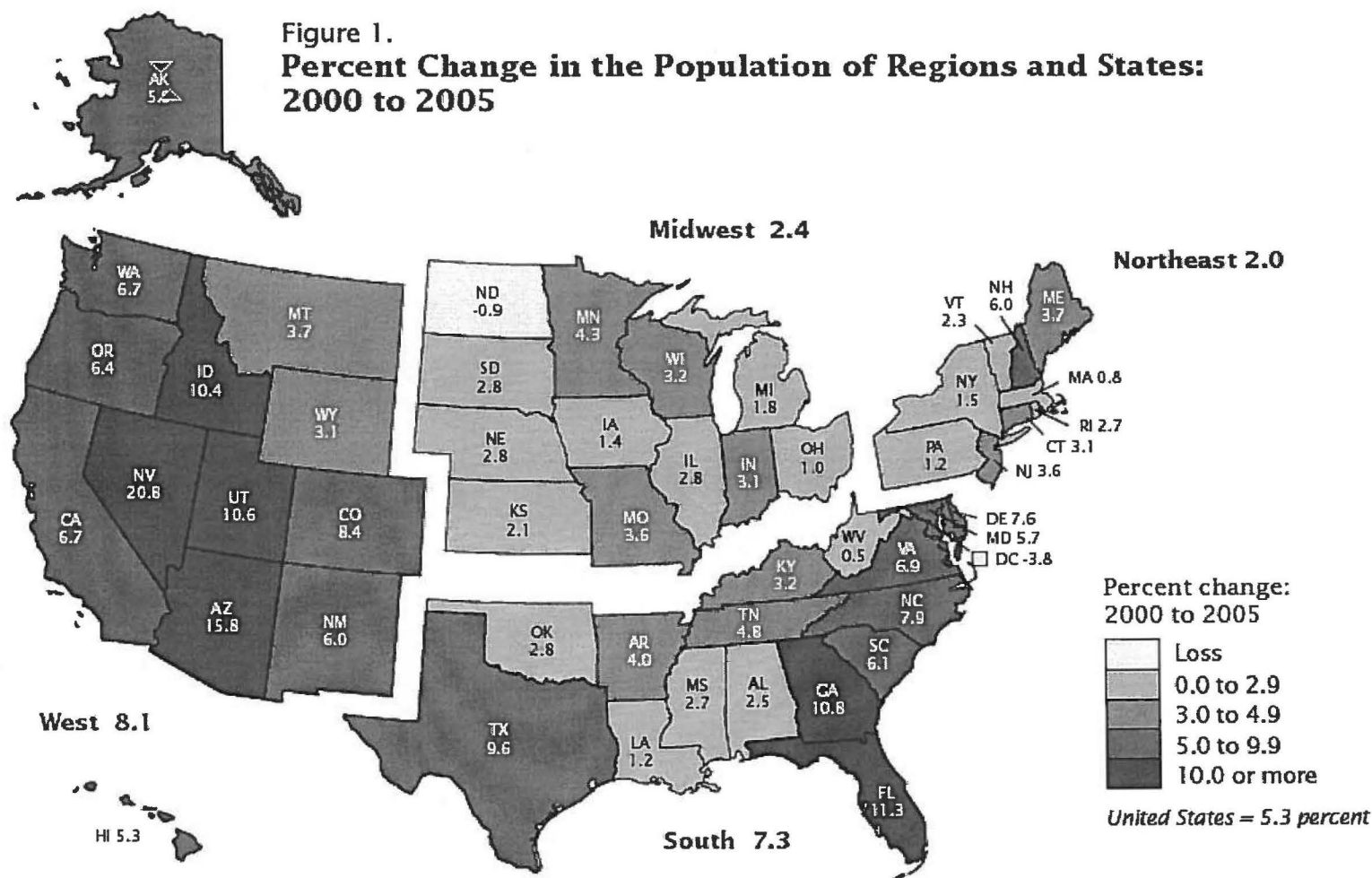
A City's Strong Projected Growth

- What is your city's population projected growth by 2025?
- Are you considering the surrounding communities?
 - Service and trade related jobs?
 - Tourism Industry?
- Better reflection of a city's true "catchment" area
- Future Cargo Business Developments
 - Automotive Industry
 - Computer Industry



HARTSFIELD-JACKSON ATLANTA INT'L AIRPORT

Population Dynamics



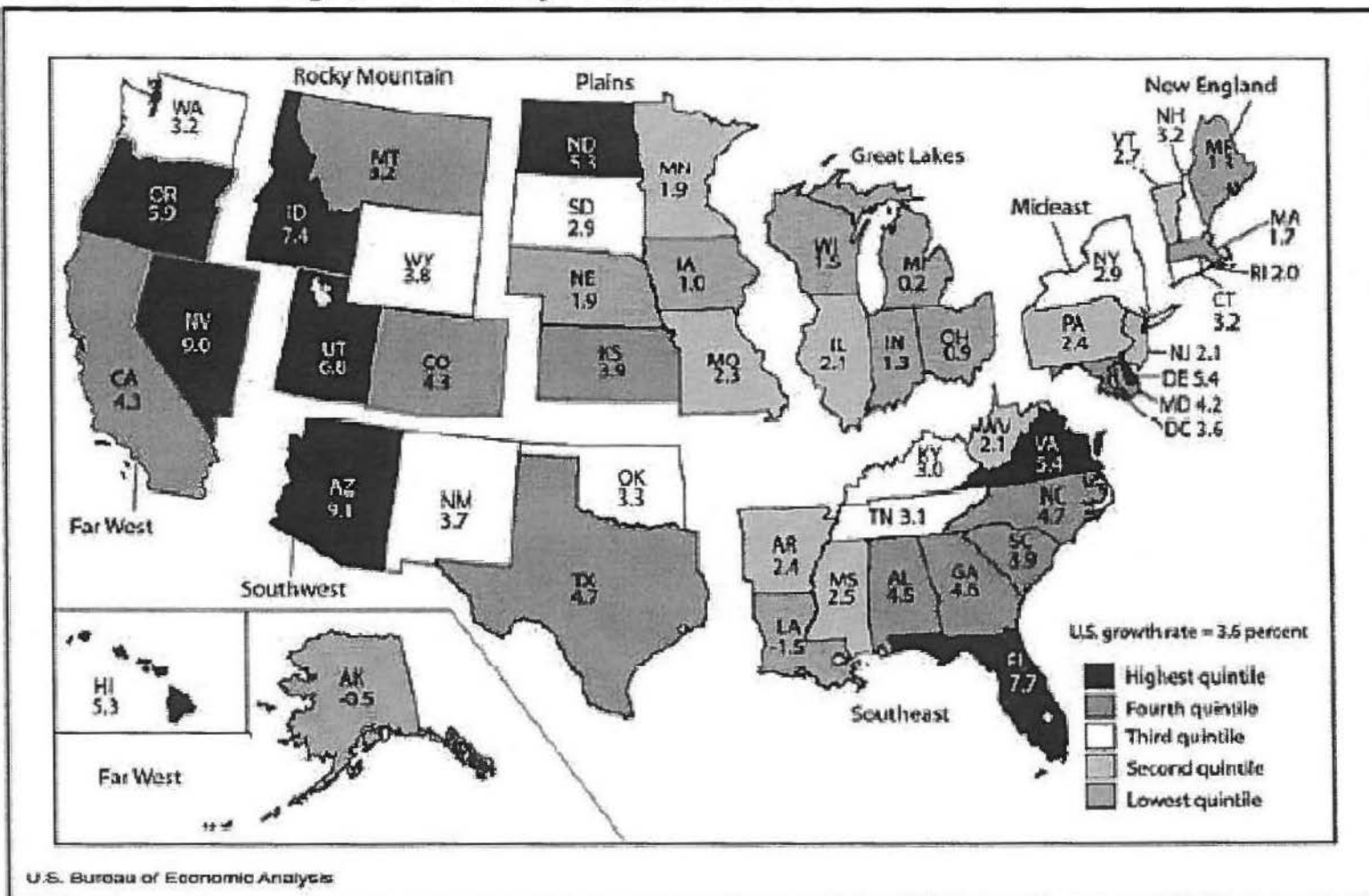
Source: U.S. Census Bureau, Population Estimates Program, April 1, 2000 to July 1, 2005.



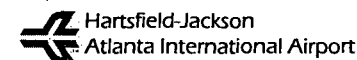
HARTSFIELD-JACKSON ATLANTA INT'L AIRPORT

GDP by State

Chart 1. Percent Change in Real GDP by State, 2004-2005



Community Partnerships



State of Georgia



- State of Georgia has 11 international offices...

Brazil, Canada, Chile, China, France, Germany, Israel, Japan, Korea, Mexico, United Kingdom

- 53 countries represented in Georgia through consulate offices

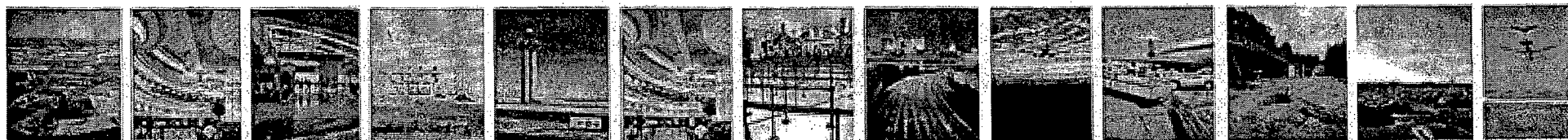
Metro Atlanta Chamber of Commerce



- Economic Development
- Atlanta Logistics Innovation Council



economic development



Understanding Passenger Markets

What type of market do you have?

- Business market
- Tourism

Cost to operate?

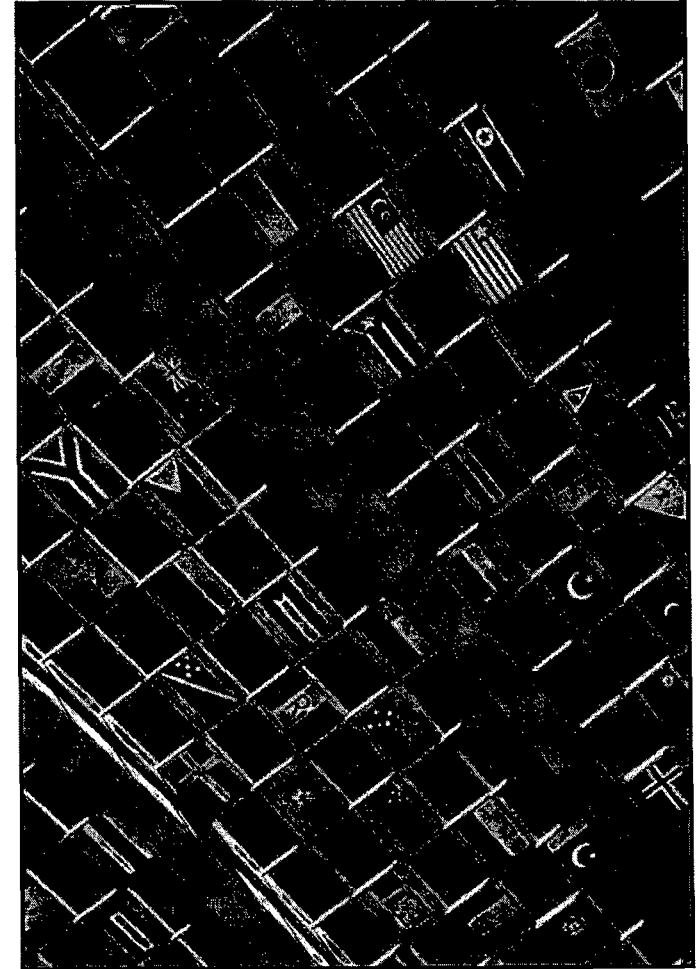
- Landing fees
- Passenger facility charges
- Terminal leases

Availability of gates to handle the market?

- Narrow body
- Wide body

Customs and Inspections?

MINISTÈRE DES TRANSPORTS
CENTRE DE DOCUMENTATION
700, boul. RENÉ-LÉVESQUE EST, 21e étage
QUÉBEC (QUÉBEC) CANADA
G1R 6H1



Understanding Air Cargo

Air Cargo Success Factors

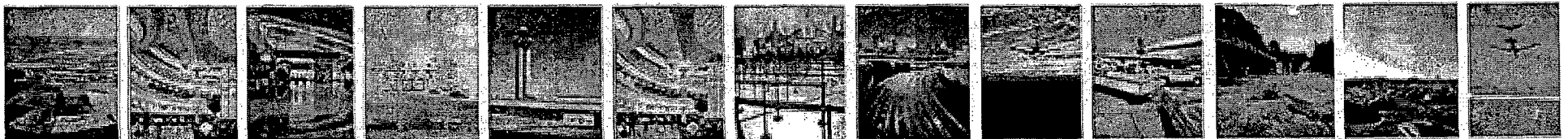
- ✓ Connectivity of airlines serving your airport
- ✓ Specialized Infrastructure - Perishable Center
- ✓ Availability to handle cargo operations

Air Cargo Business Partners

- ✓ Airlines
- ✓ Local Chamber of Commerce

The Nature of Air Cargo

- ✓ Perishable market
- ✓ Cargo connect market
- ✓ General commercial cargo market



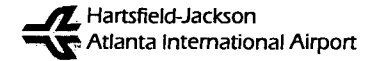
Can your airport offer the following?

- Be able to offer efficient operations to airlines at a low operating cost:
 - Aircraft landing fees
 - Aircraft parking fees
- No operational challenges such as curfews or slots
- Ability to expand with an airline's growth



HARTSFIELD–JACKSON ATLANTA INT’L AIRPORT

Questions you must ask...



- ➔ **How can your airport support cargo operations?**
- ➔ **Does your airport offer incentives?**
- ➔ **Does your local/state government offer incentives to new carriers?**
- ➔ **Is your airport in a balanced freight market?**
- ➔ **Do you have a thriving industrial market?**
- ➔ **Do you have a good network of domestic air service, trucking, and 3PL for connectivity?**
- ➔ **How are you getting your airport’s name out?**



Economically Attractive Airport ?

Desirable Attributes of an airport

◆ Passengers, shippers, and airlines prefer to use ?

What is required to improve those attributes?

◆ What airport management should do

◆ What national and regional govt must do

User Preferences:

Airline and Airport Choice Factors: Minimizing generalized cost (overall cost of airfares, time, convenience – direct vs. connection, flight frequency)

- ◆ Passenger related business: **increasing importance of airfares and connectivity**
- ◆ Cargo logistics business: **rising importance of speed, agility, reliability of services and connectivity of the airport**

Attracting Passenger Business:

***OD Passengers: Promoting region as a travel destination;
Connecting Passengers to route travel via your airport***

- ◆ Relax bilateral ASAs and create competitive airline system
 - Increase direct service cities (high frequency)
- ◆ Encourage LCC entry and promote competitive carrier environment (Important as increasing % of passengers find cheaper travel routing via Internet portals)
- ◆ **Having competitive airlines to base in your airport;**
 - ⇒⇒⇒ tourism, (regional) headquarters, high tech firms, R&D centers, and other economic activities
- ◆ Remove/relax tourist entry VISA requirements; Attract foreign firms' activities
- ◆ Airfares and cost of hotel, ground transport, etc.

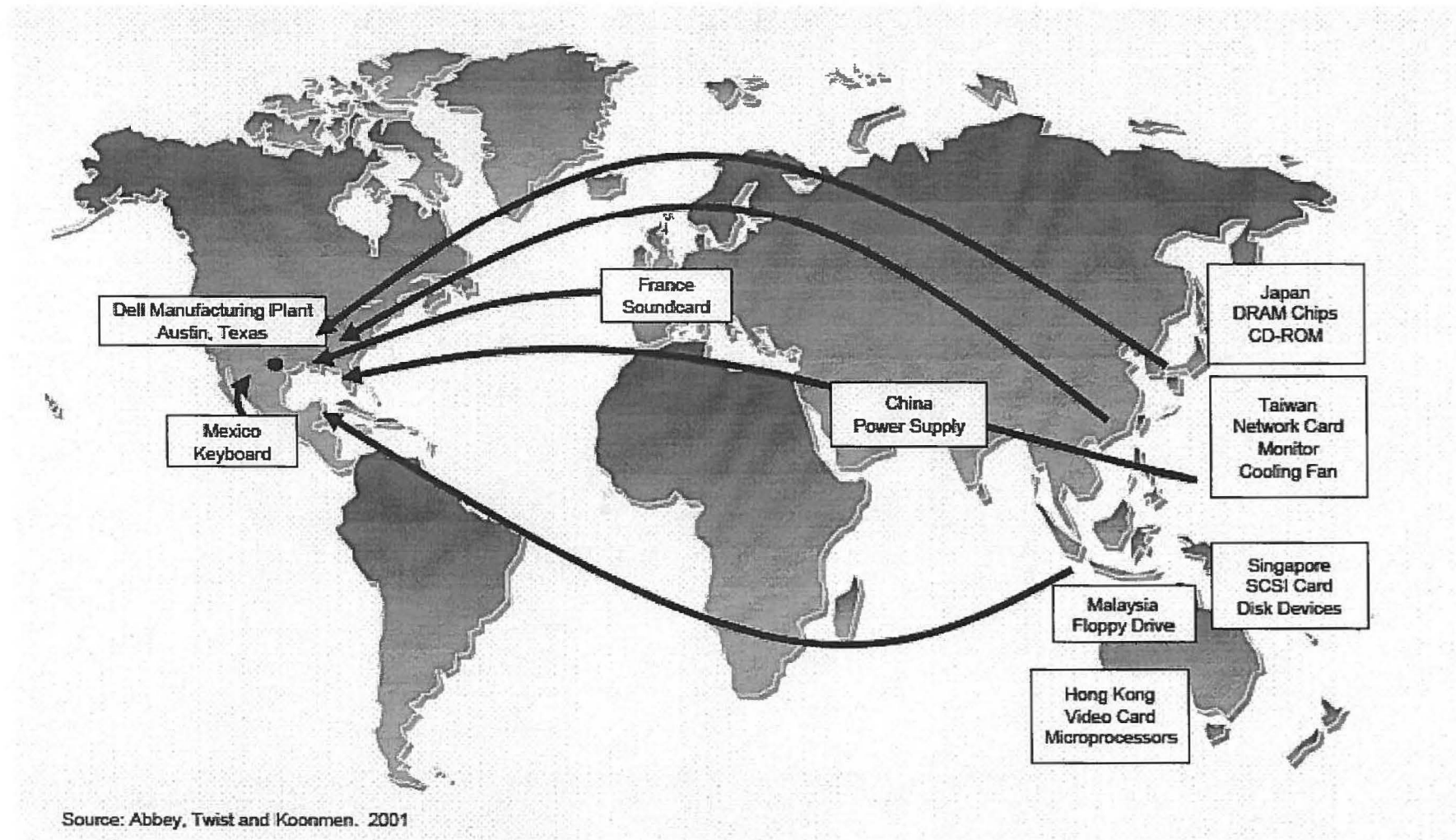
Attracting Cargo and Related Supply Chain businesses

The New Business Realities:

- ◆ High value/light weight products dominate the new economy
- ◆ Global supply chains are firm's new competitive tools
- ◆ Speed, reliability and agility are as important as price to compete in many high-value sectors

Air cargo underlies all the above!

Global Supply Chain – Dell Computer



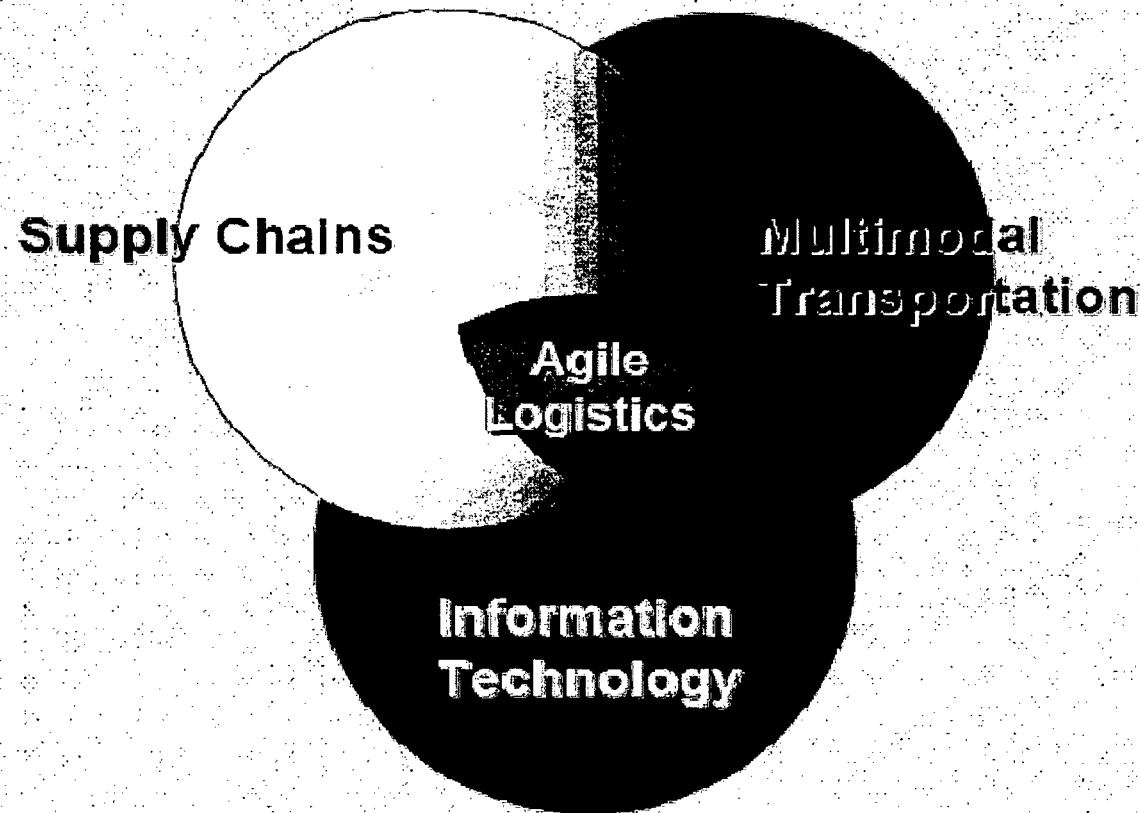
Airports as Business Magnets

- ◆ Firms are clustering near major airports because of the connectivity, speed and agility that air cargo service provides to the new hi-tech businesses, global supply chains, and the connectivity to corporate customers nationally and worldwide

Airport-Linked Business Clusters

- ◆ Freight Forwarding and Third-Party Logistics
- ◆ E-Commerce Fulfillment and Distribution Centers
- ◆ Transformation (Kitting, Subassembly, Sequencing) and Flow-Through Facilities
- ◆ Time-Critical and Just-in-Time Manufacturing
- ◆ Perishables and Cold Storage Facilities
- ◆ High-Technology Industries

To Create Speed & Agility



Integrate Supply Chains, Information & Transportation Systems

Building Airport as Competitive Logistics and Business Hub

- ◇ Airport has to be cost efficient and provide world class services to passengers, shippers and airlines
- ◇ **Strong Policy Support: open skies (both for passengers and cargo), 24/7 express customs clearance, well functioning service system for foreign investors, etc.**
- ◇ Integrating air cargo and business; including distribution centers, value-added logistics service providers (including 3PLs)
- ◇ **Free trade (economic) zones** for manufacturing, flex-tech & distribution facilities located adjacent to or accessible to multimodal airport site

Achieving Air Logistics Platform

- ◆ Build on Lessons Learned from Success cases, and Develop Your Air Logistics Platforms
- ◆ Mobilize policy support functions
- ◆ Prepare Infrastructure Plan and Business Plan to Assist Air Logistics Platform Development
- ◆ Incorporate Aerotropolis Principals into Your Airport- Driven Economic Development Strategy

Concluding Remarks

Economic Impacts:

- ◆ Airport can be an engine for regional/national economic growth
⇒⇒Modern airports have become the “Global Gateways” for tourism, trade, and industry.
- ◆ Not only are airports the inter-modal hub for air and ground transport, but also the focal point for tourism, shopping/entertainment, business & conference activity, manufacturing and logistics;
- ◆ Good combination of airport management, policy supports, and forward looking planning can increase employment, income, investment and economic activities to the region.

Concluding Remarks – cont'd

Policy Supports:

- ◆ **Strong policy supports are pre-requisite:**
 - Open Skies and Deregulation of air transport,
 - Free Trade Agreements; Free Trade/Economic Zones
 - Stream-lining of administrative procedures,
 - 24/7 express customs services, etc.
- ◆ **The idea of “airport city” and “aerotropolis”**
should be serious considered to meet competitive needs of business

Concluding Remarks – cont'd

Airport Management:

◆ Cost Efficient and User Friendly Airport Management:

- Since Demand for Airport's Service is derived from consumer travel/tourism and businesses, the best leverage for an economy is to run airport as attractive to travelers and businesses as possible: i.e., offering cost efficient and attractive quality-price combination to users.

A Word of Caution from an Academic: on Measurement of Economic Impacts of Airports

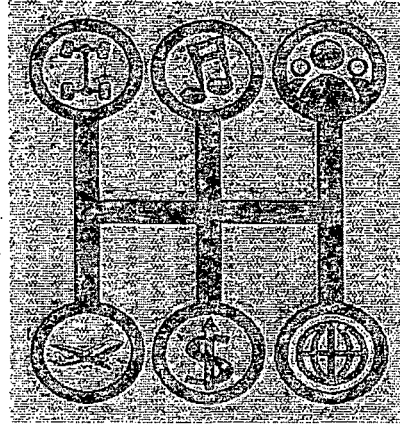
- ◆ Economic Impact Studies most airports publicize use Input-Output Production method for measurement; all of these studies over-estimate the impacts, due to double counting, linear approximation and assumption of constant technology in the economy inherent in the methods
- ◆ CGE (Computable General Equilibrium) model can relax some of these assumptions, and thus provide more reliable impact numbers; e.g., Tomoki ISHIKURA on Haneda and Narita expansions; Monash university's CGM application on air policy changes and impact of removing curfew on airport operation

References

- ◆ John D. Kasarda, *New Urban Development At and Around Airports*, CIFAL Atlanta 2006
- ◆ John D. Kasarda, *Integrating Air Cargo and Business For Economic Development*, CIFAL Atlanta 2006
- ◆ Alex Kirby, *Identifying and engaging the critical parties for successful airport driven economic development*, CIFAL Atlanta 2006
- ◆ ISHIKURA, Tomoki, *Contribution to Productivity of Air Transport and National Economy by Development of Tokyo Int'l Airport*
- ◆ Melbourne International Airport, *Melbourne Airport Economic Impact Study*, 2003

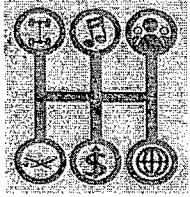
ANNEXE IV

Cas de « Road to Renaissance »
(Détroit et sud-est de Michigan)



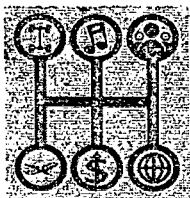
Road to Renaissance

A strategy for transforming Southeast
Michigan's economy

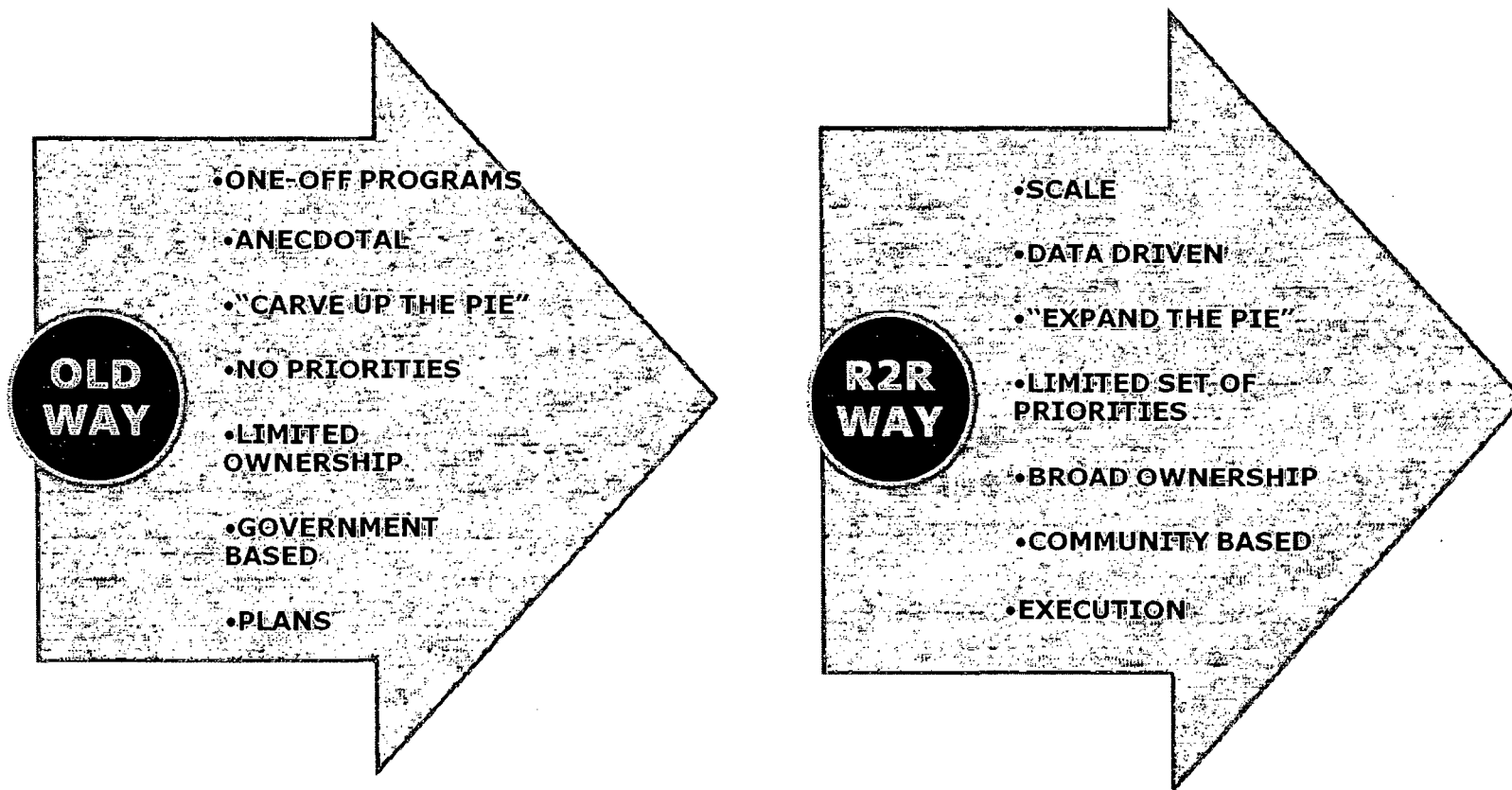


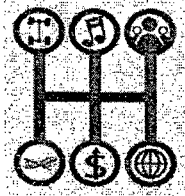
RECAP OF R2R PROCESS

- **Identify *small number* of strategic priorities**
- **Plan for the *region*, not an organization**
- ***Extensive* assessment and community input**
 - Benchmarked 6 regions
 - Analyzed workforce & business strengths
 - Reviewed 15 previous studies
 - 650 people/500 organizations
- **Focus on *transformation* vs. incrementalism**
 - Concentrate on near to mid-term results



A NEW APPROACH





THE 6 STRATEGIC PRIORTIES

**Become the
Global Center
for Mobility**

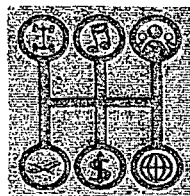
**Develop an
Aerotropolis**

**Grow Greater
Detroit's
Creative
Community**

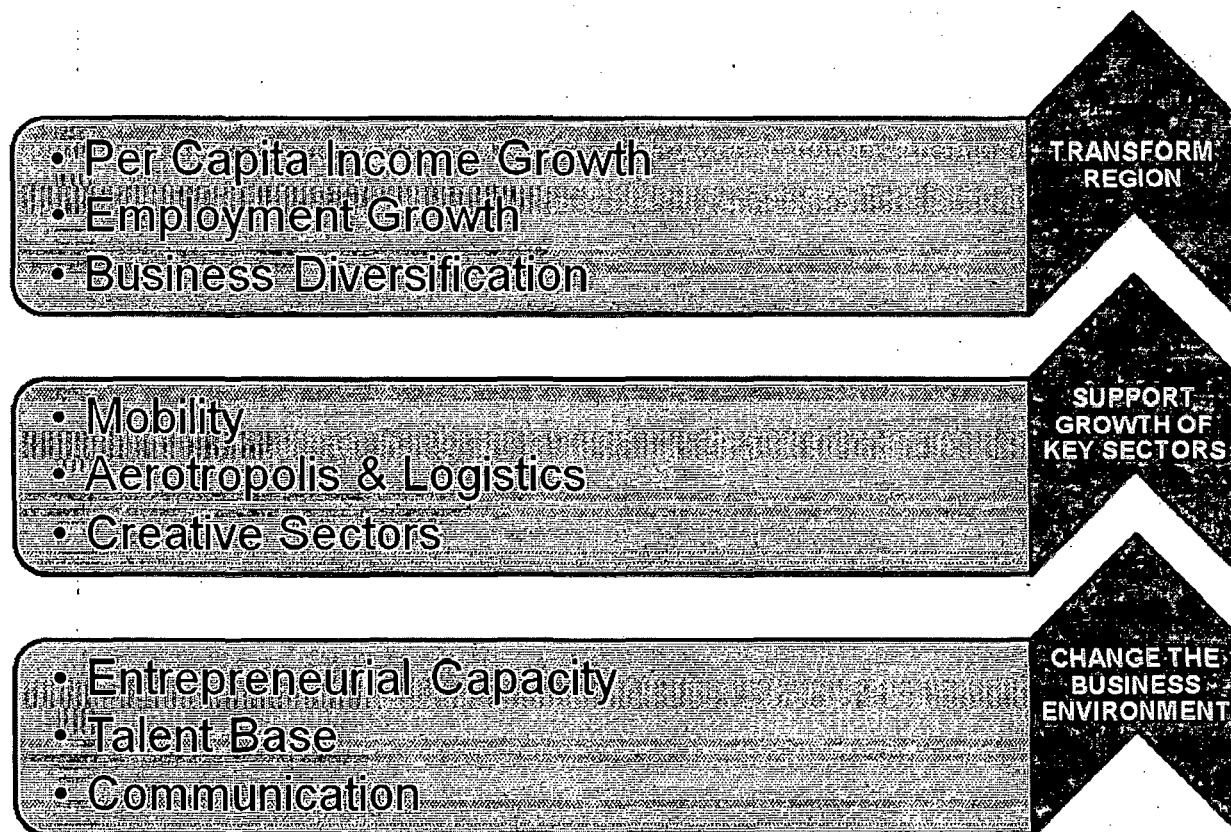
**Expand the
Region's
Entrepreneurial
Capacity**

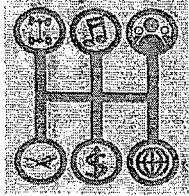
**Secure the
Future Talent
Base**

**Promote
Globally,
Communicate
Locally**



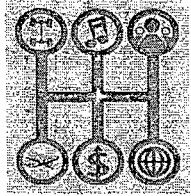
BUSINESS MODEL





MOBILITY

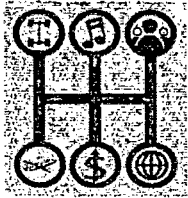
"Leverage existing automotive assets, attract new resources and expand services that distinguish Greater Detroit as a global center of excellence in technologies related to moving people and goods with all types of vehicles."



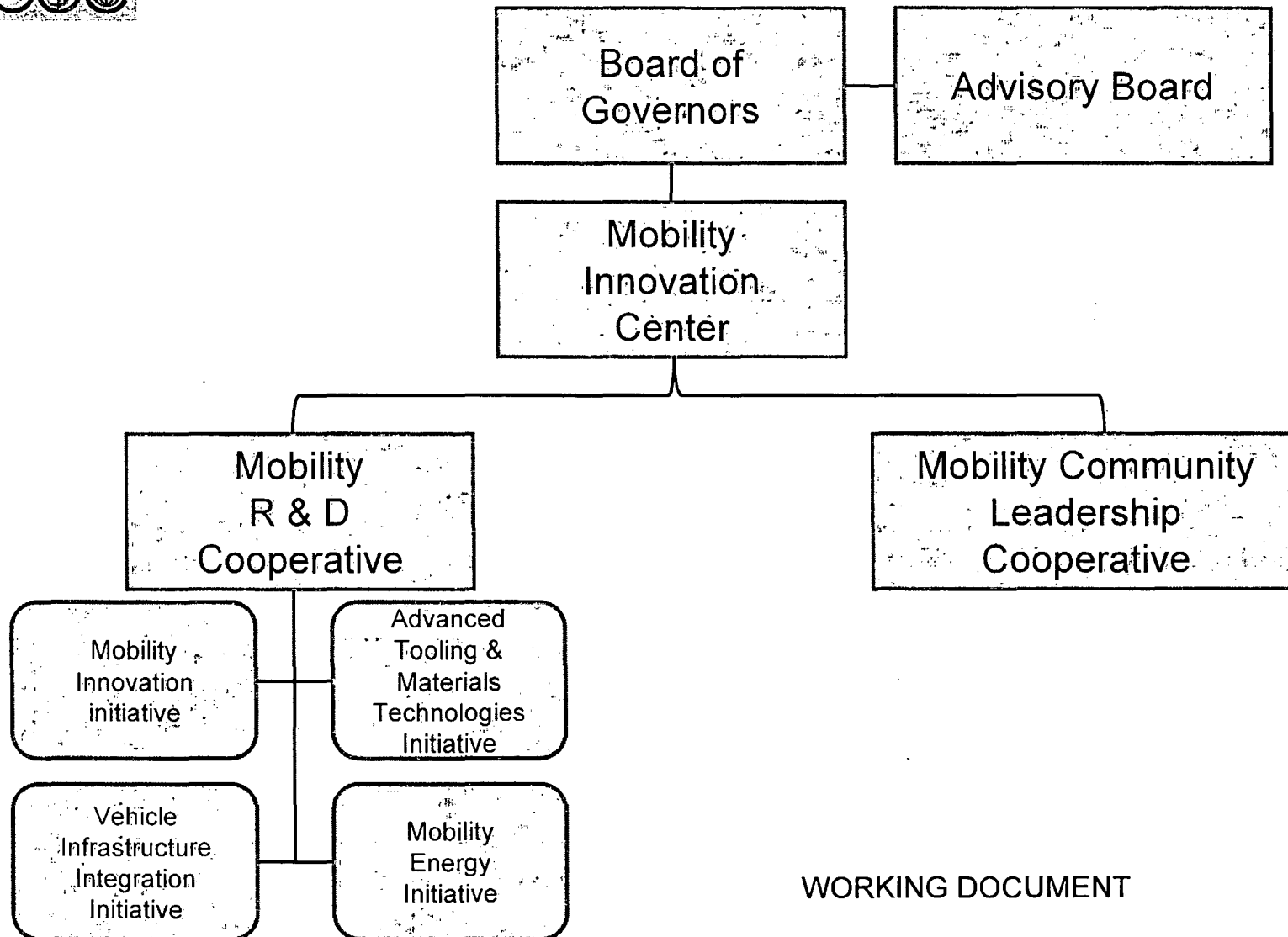
MOBILITY

ACTION: Create a Mobility Innovation Center

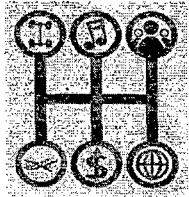
- Provide a locus for collaboration in emerging mobility technology
- Enable the region to take advantage of its technology leadership
- Facilitate collaboration within and without the mobility industry
- Expand mobility company business in new industry sectors
- Michigan-based, not Michigan-centric



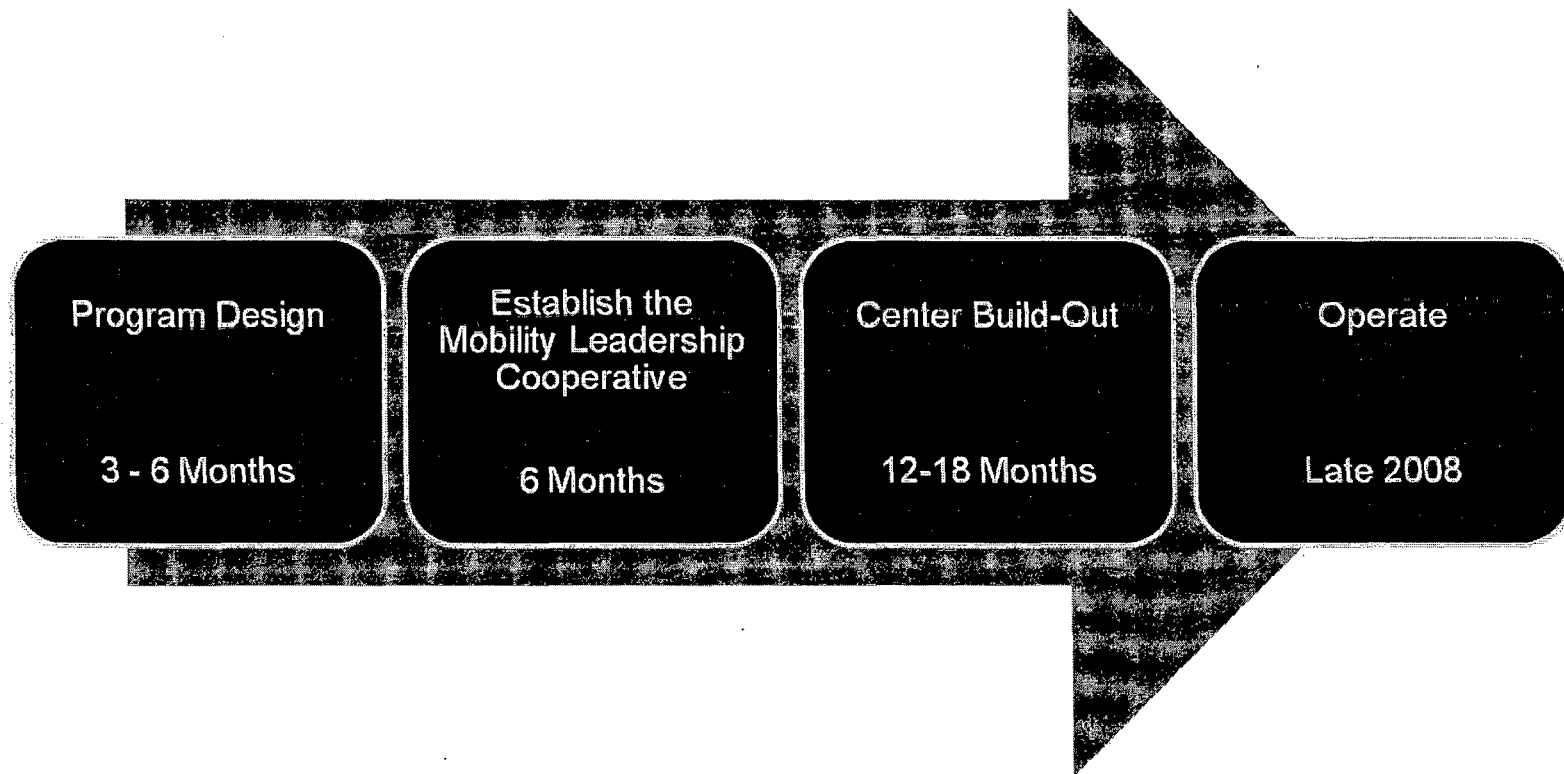
MOBILITY INNOVATION CENTER

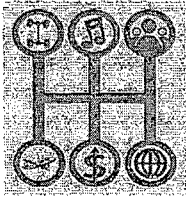


WORKING DOCUMENT



MOBILITY

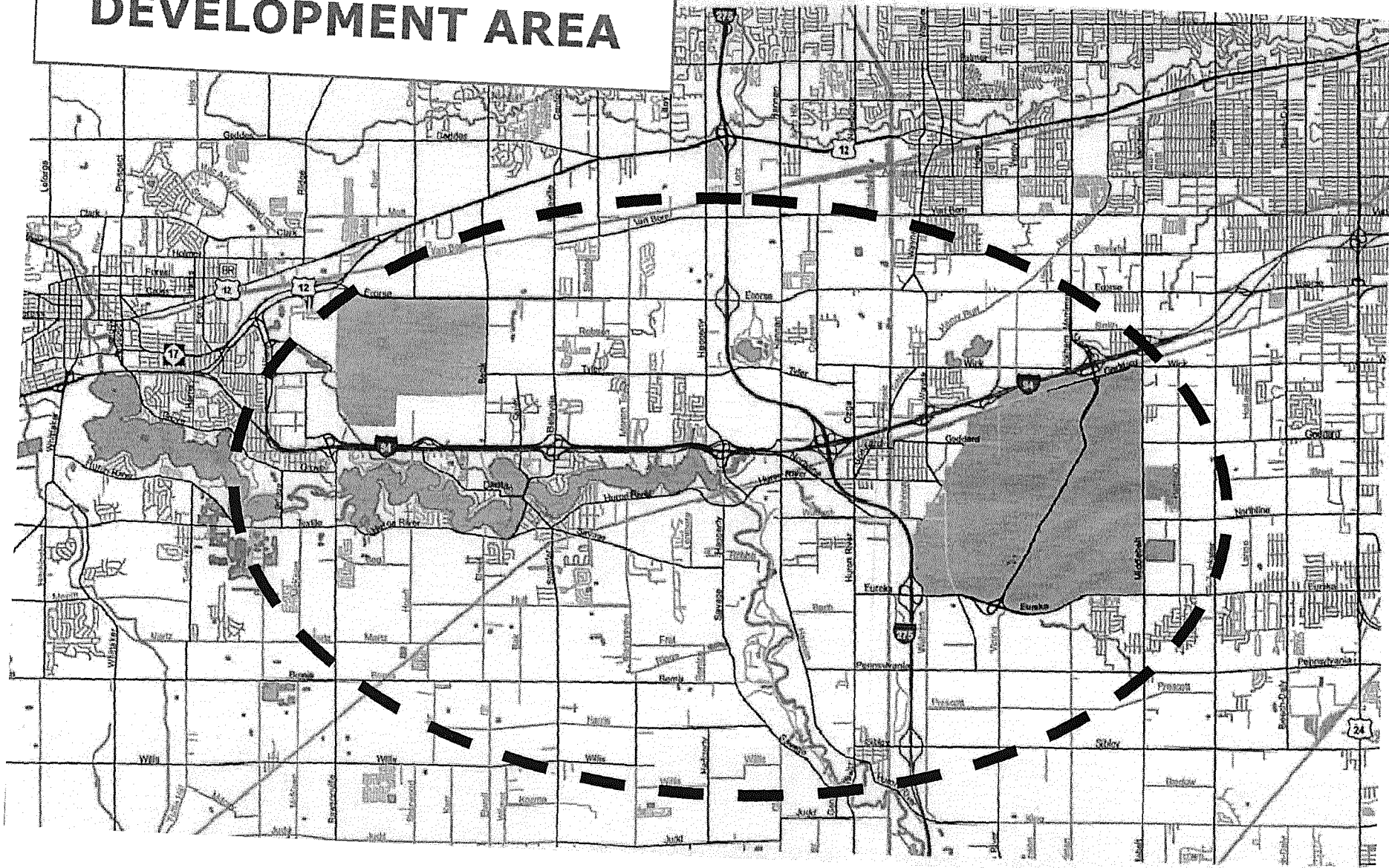




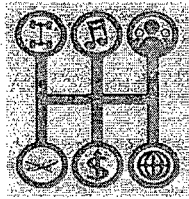
AEROTROPOLIS

"Develop the area between and surrounding Detroit Metro and Willow Run airports into an airport city, serving as a global logistics hub for the movement of people, products and information and providing thousands of jobs."

AEROTROPOLIS DEVELOPMENT AREA



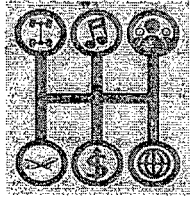
WORKING DOCUMENT



AEROTROPOLIS

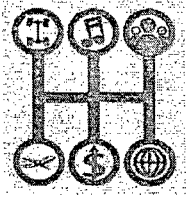
ACTIONS:

1. Identify, declare and market Detroit's competitive advantage and intent
 - "We have capacity and are ready to grow"
2. Identify & implement leadership options to spearhead the initiative
 - Public-Private group to champion the initiative
 - Wayne County leadership
 - Long-term structure
3. Benchmark against competitor regions and global best practices
 - Identify assets
 - Benchmark global best practices
 - Benchmark regional advantages/weaknesses
 - Develop an economic impact analysis

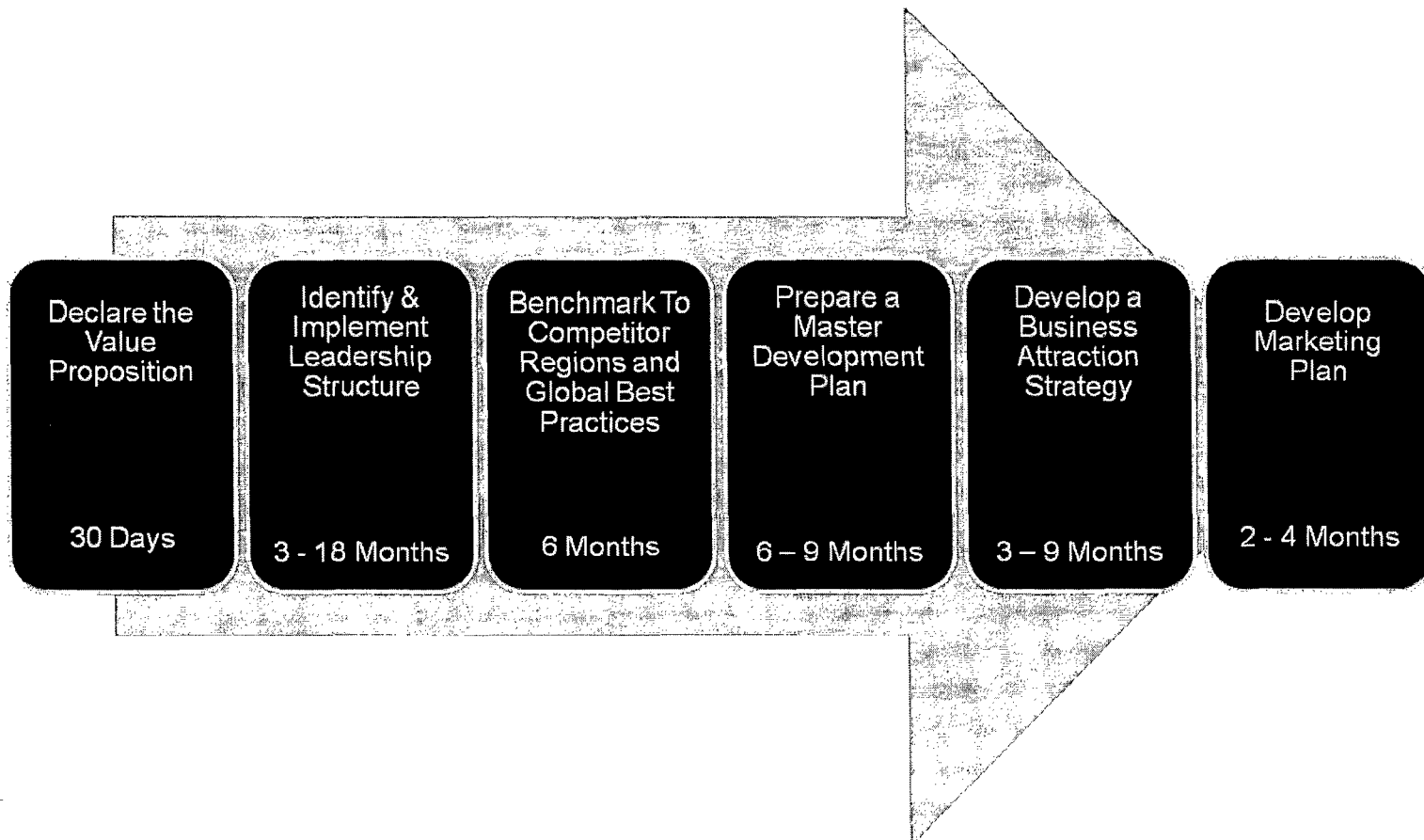


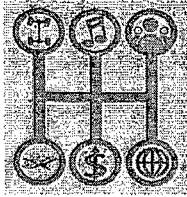
AEROTROPOLIS

4. Prepare a master development plan
 - Prepare a site analysis
 - Prepare a market and sub-market analysis
 - Develop a "highest and best use" plan
5. Develop a business attraction strategy
 - Identify short-term & local business development opportunities
 - Develop a comprehensive business attraction strategy
6. Develop a Marketing/Outreach Plan
 - Develop grassroots/information campaign
 - Build recognition as a regional asset



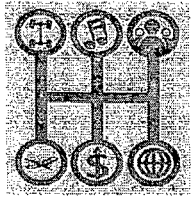
AEROTROPOLIS





CREATIVE

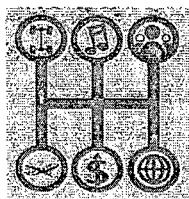
***"Develop and market a focused plan to create a
"creatively dense" core city district (connecting
existing and planned creative sector assets and
amenities) to recognize our existing assets, diversify
the economy and change the image of the region."***



CREATIVE

ACTION: Create a comprehensive, region-wide asset map & web portal of Greater Detroit's creative sector

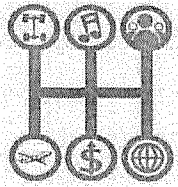
- Categorize and quantify industry and talent competencies
- Identify asset density and locations for future creative corridors/districts and investment opportunities
- Highlight resource and programmatic gaps necessary for sector development
- Establish virtual density and "buzz" with a single web portal



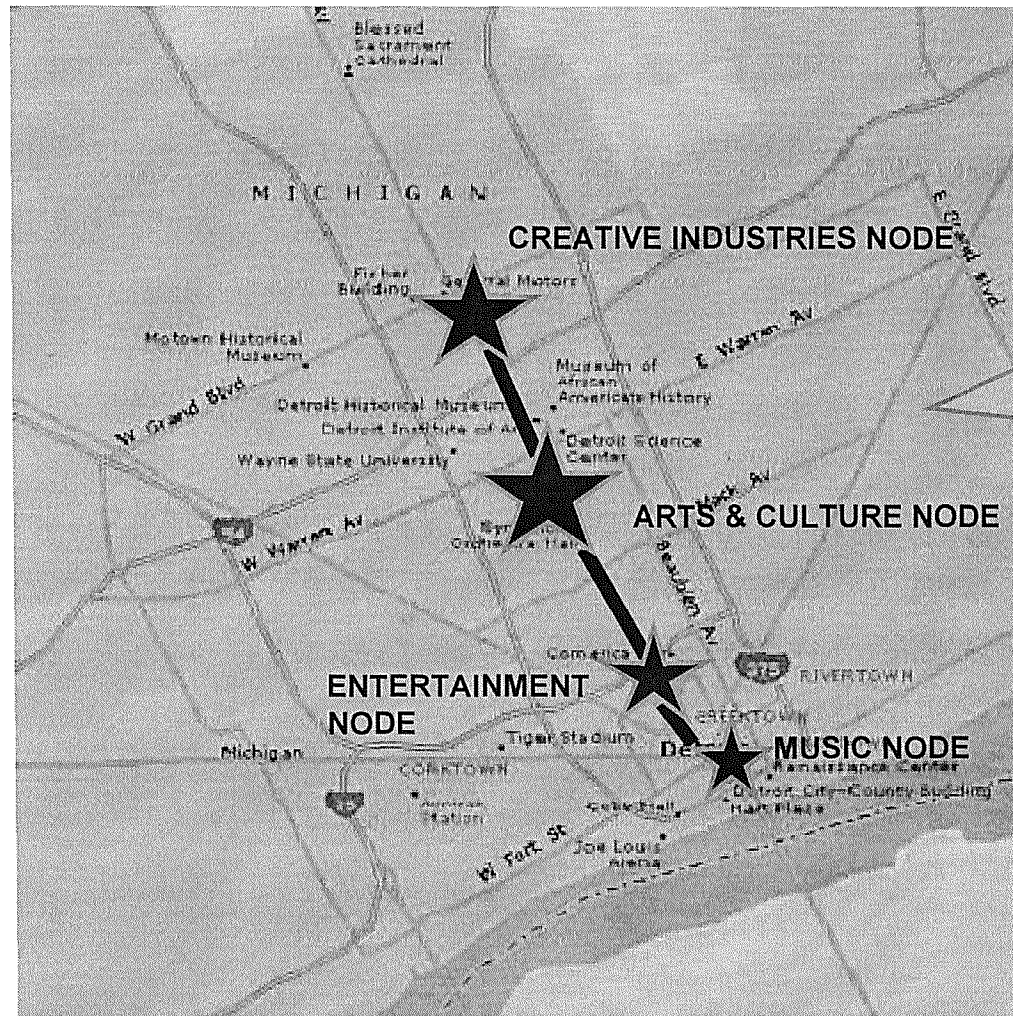
CREATIVE

ACTION: Establish a Creative Corridor on Woodward Avenue

- Leverage and showcase the region's deep asset base by establishing creative density
- Designate a Creative Corridor along Woodward Ave. from New Center to the River to bring together some of Greater Detroit's richest creative "nodes" in business, arts, entertainment, music and design
- Utilize the Creative Corridor as a pilot that can be applied to other creative nodes throughout the region

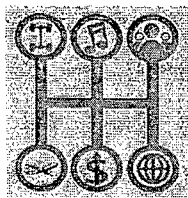


DETROIT CREATIVE CORRIDOR



POSSIBLE
NODES ALONG
THE
CORRIDOR

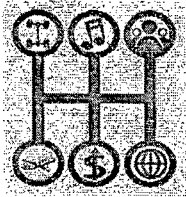
WORKING DOCUMENT



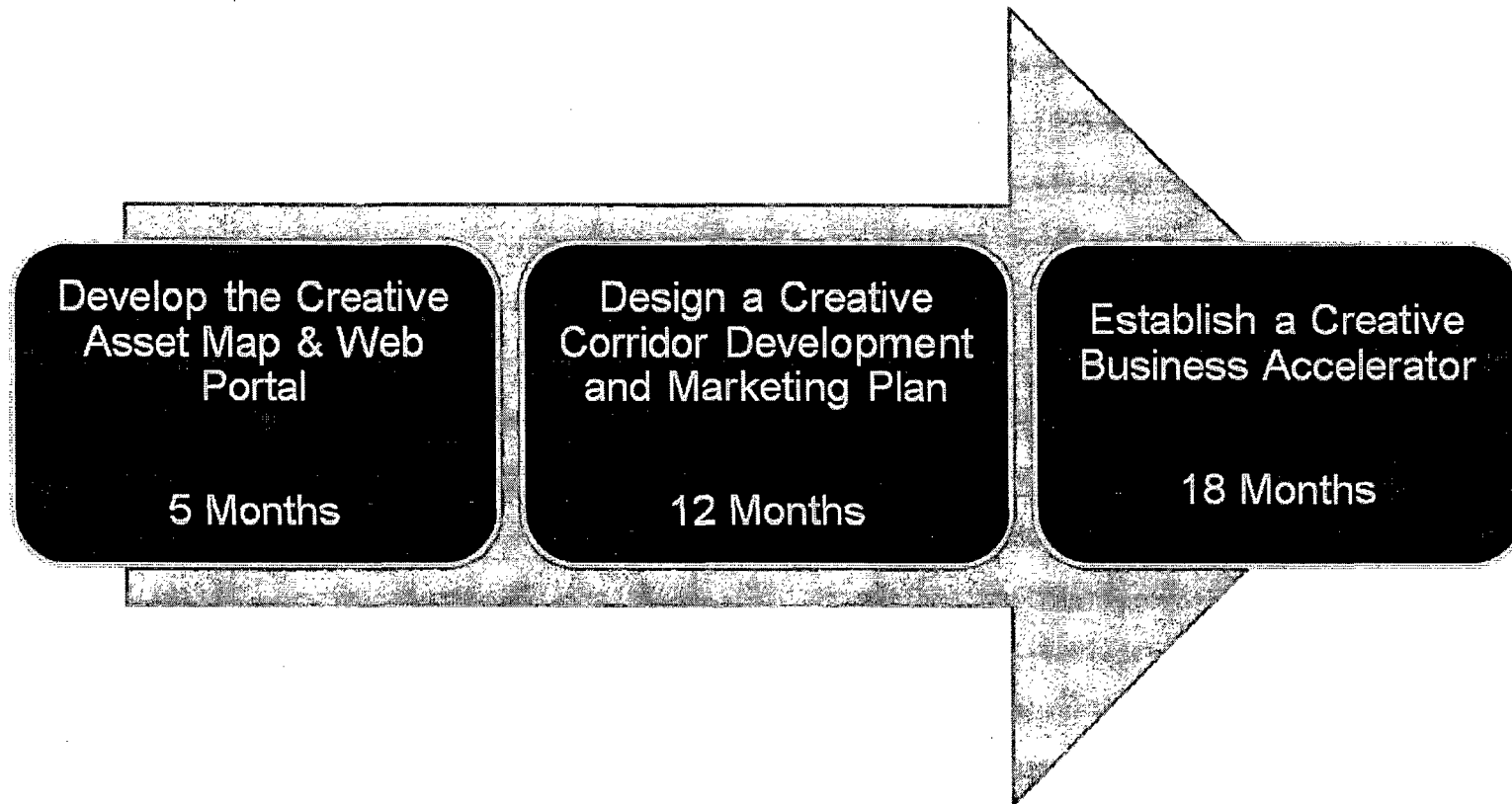
CREATIVE

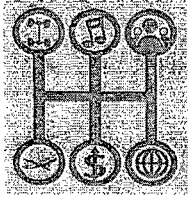
ACTION: Establish a Creative Business Accelerator in the Corridor

- Provide services to assist the successful launch of high potential new business start-ups and accelerate the growth of existing creative businesses
- Services may include access to business networks, capital, business planning, university resources, education and training, talent and contracting opportunities
- Focus on creative industries such as industrial design, advertising, marketing, architecture, etc.



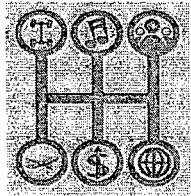
CREATIVE





ENTREPRENEURISM

"Expand the region's entrepreneurial capacity: Grow, diversify and improve the entrepreneurial environment by expanding program capacity, improving gap funding and developing, retaining and attracting experienced management talent to sustain entrepreneurial activities."



ENTREPRENEURISM

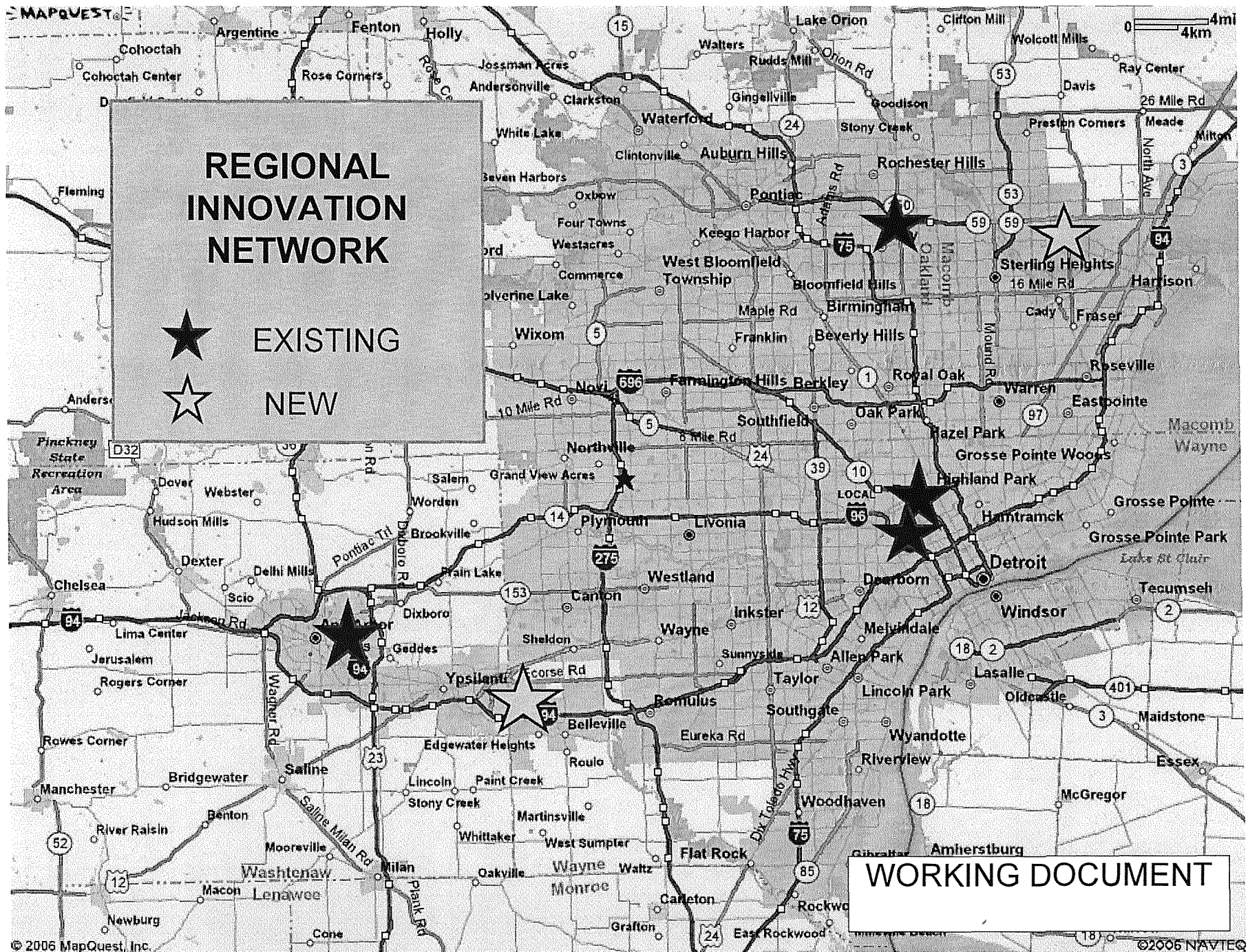
ACTION: Create a Regional Innovation Network

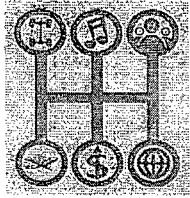
▪ **Members**

- 4 existing business accelerators (Ann Arbor SPARK, Automation Alley, NextEnergy, TechTown)
- 2 new business accelerators (Macomb and Wayne County)

▪ **Network Services**

- Services to assist the successful launch of high potential new business start-ups and acceleration of existing business growth strategies
- Access to business networks, capital, business planning, university technology, education and training, talent and export opportunities

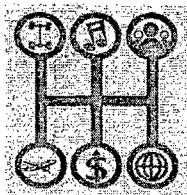




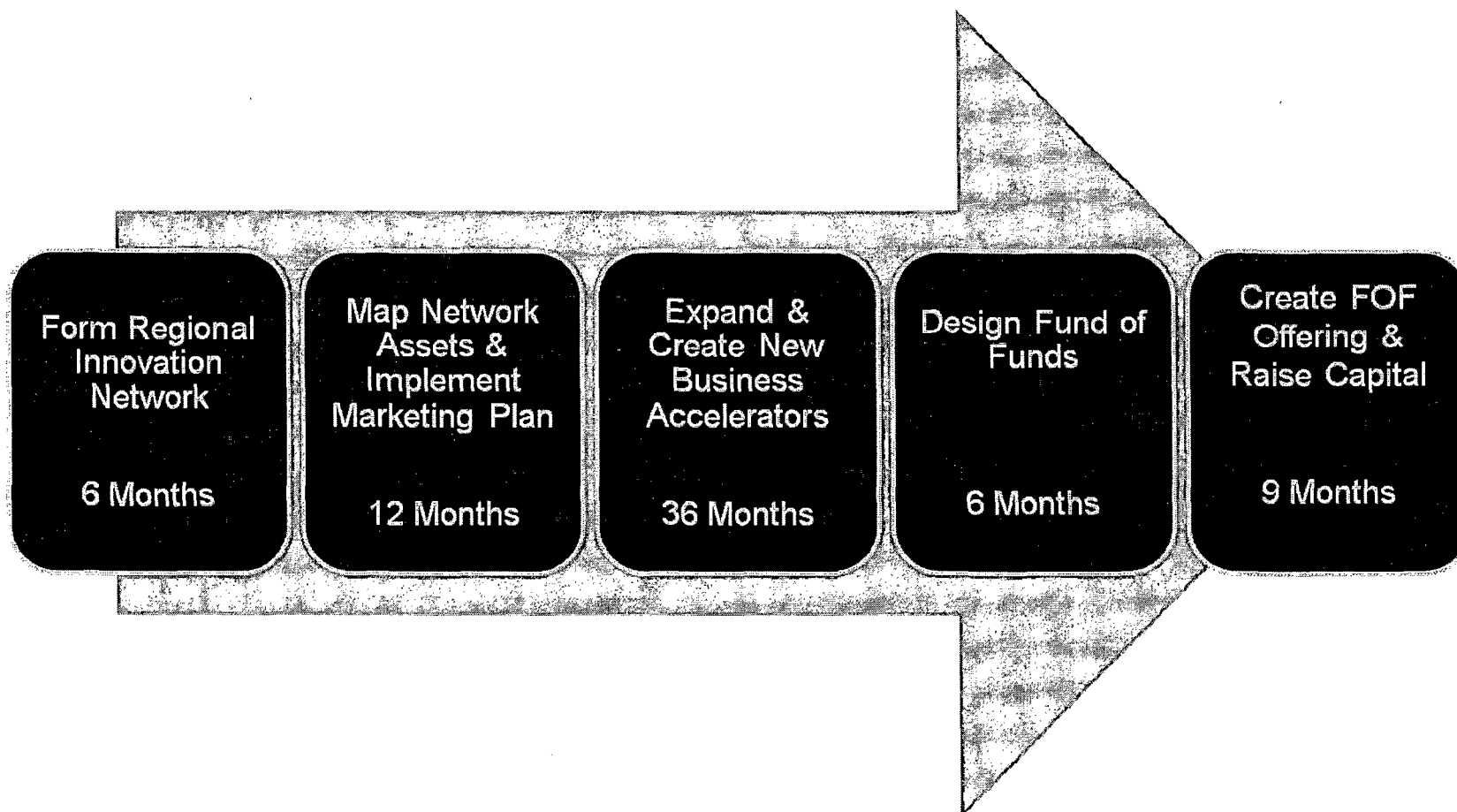
ENTREPRENEURISM

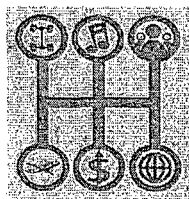
ACTION: Increase Business Growth & Sustainability Funding

- **Form a regional fund of funds**
 - Expand early and mid-stage growth oriented companies
 - Increase pre-seed and seed funding
 - Increase capital availability to emerging business sectors
 - Leverage State 21st Century Jobs/Investment Funding for Southeast Michigan
- **Strengthen SE Michigan Angel Network**
- **Increase access to federal SBA, SBIR, STTR funds**
- **Encourage traditional lenders to support emerging businesses**



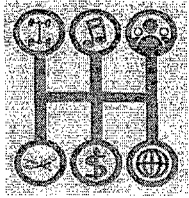
ENTREPRENEURISM





TALENT

"Focus workforce development efforts on increasing and retaining graduates across all disciplines, and building the regional base of Science, Technology, Engineering and Mathematics (STEM) skills including vocational, two-year degrees and certifications."

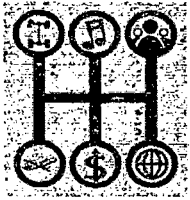


TALENT

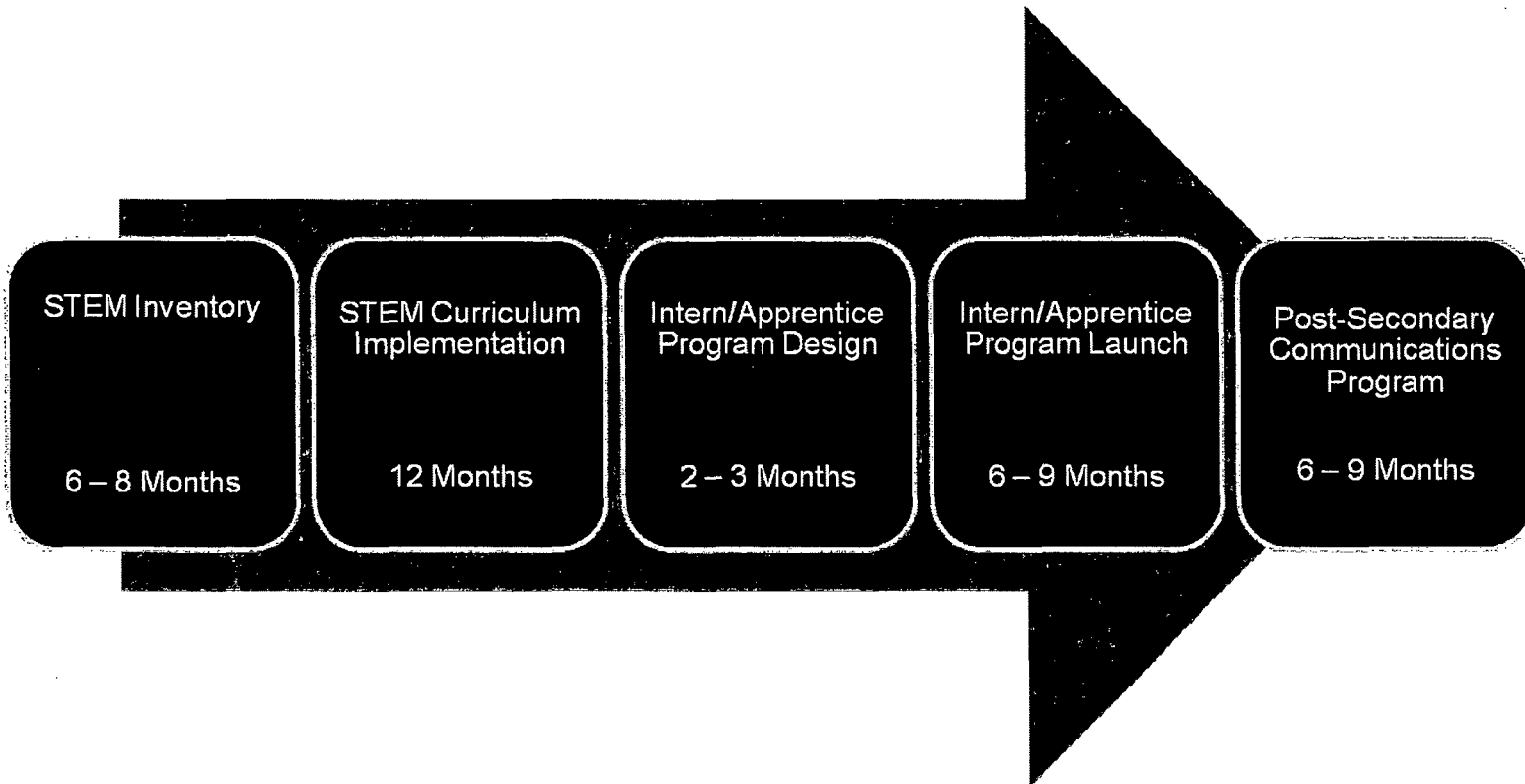
Increase
STEM
Educated
Workforce

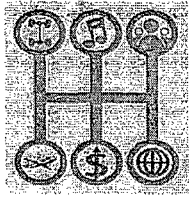
Increase
Retention of
Educated
Workforce

Increase
Post-
Secondary
Education &
Training



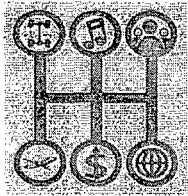
TALENT





COMMUNICATIONS

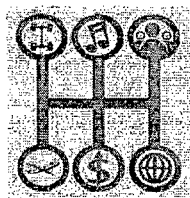
"Raise awareness within the Southeast Michigan region about the unique assets and strengths of the region. Market and communicate business and social qualities of the region internationally."



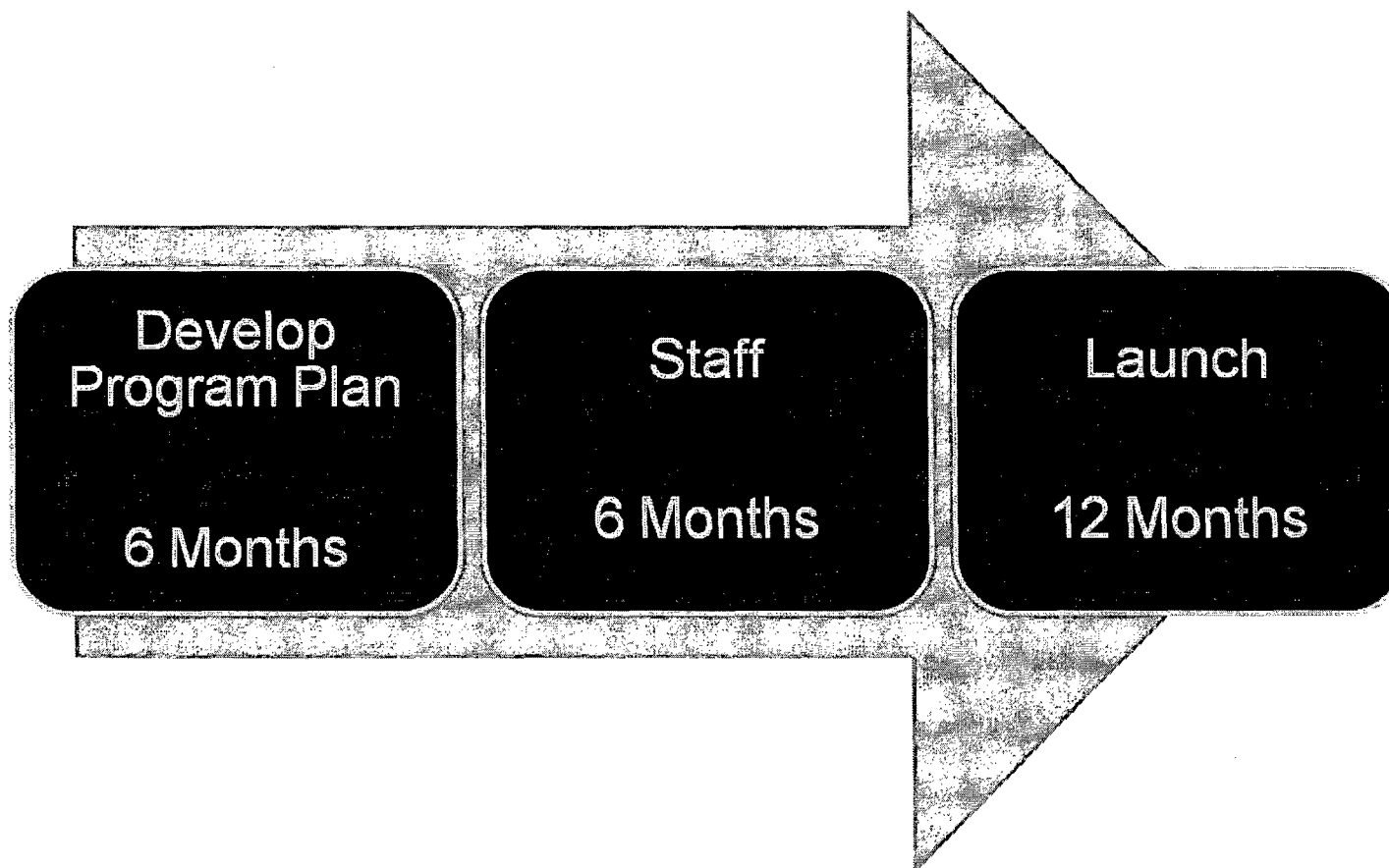
COMMUNICATIONS

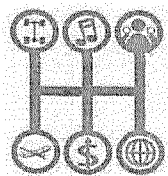
ACTION: Form a "Dnewsbureau"

- A senior level media management agency with a single client
– The "D"
- Manages an internal communications strategy to raise awareness of local business success stories and job opportunities
- Provides regular communications to the media, an e-newsletter and broadly publicized awards
- Markets the region to targeted industry sectors outside the U.S. in addition to using the trade mission approach



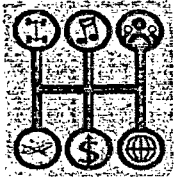
COMMUNICATIONS





CROSS-CUTTING ISSUES

	MOBILITY	AEROTROPOLIS	CREATIVE	ENTREPRENEURSHIP	TALENT	COMMUNICATIONS
GEO-POLITICAL	Mobility assets distributed across the entire region	Project cuts across jurisdictions	Assets to be mapped and marketed from throughout the region	Regional Innovation Network represents service network with no boundaries	Collaboration and programs have no boundaries	Branding and messaging to include the entire region
RACE	Mobility sector provides strong growth opportunities for people of color	Communities of color included in the plan – Include the attraction of diverse people in growth strategies	Creative map highlights diverse community – Creative sector growth promotes diversity	Supports growth of diverse business ownership – Increases access to economic development assets	Empowers and engages minority students	Platform to communicate examples of how race relations is being impacted
PROCUREMENT	Defines new ways of leveraging current assets to develop new businesses	Creates business opportunities in new sector	Creates business opportunities in diverse business sector	Promotes entrepreneurship and expansion of business ownership as means of taking control of one's future	N/A	Promotes a more diverse perspective on business and career opportunities
ENTITLEMENT	Focuses on opportunities beyond traditional automotive employment	New engine of economic growth requires more entrepreneurial thinking	Promotes entrepreneurial careers in non-traditional sectors	Opens opportunities for entry into new careers that have risks/rewards	Promotes the need for individual preparedness and personal investment	Redefines region's image
LEADERSHIP	Provides opportunity to engage emerging leaders in the mobility sector	Requires innovative thinking and more entrepreneurial outlook	Creative regions attract and retain more diverse talent base to support community leadership	Entrepreneurs inspire new paradigms of leadership	More real world experience through internships/ apprenticeships will groom future leaders	Provides opportunity to showcase new leaders and new forms of leadership



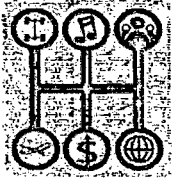
SUMMARY

PRIORITY	Short-term Costs (less than 12 months)	Long-term Costs (more than 12 months)	Ongoing Costs (annual)	Organizational Home
Become the Center for Global Mobility	\$350,000	\$5-15,000,000	\$2,500,000 - \$5,000,000	Plan & Launch: Center for Automotive Research
Develop an Aerotropolis	\$985,000	TBD	TBD	New Public-Private Council & Wayne County
Grow Greater Detroit's Creative Community	\$1,450,000	\$5,000,000	\$225,000 (accelerator)	Detroit Renaissance and Create Detroit
Expand the Region's Entrepreneurial Capacity*	\$200,000	\$50,000,000	N/A	Innovation Network; Detroit Renaissance & Regional Partners
Secure a Strong Future Talent Base	\$400,000-850,000	N/A	\$1,500,000	Detroit Regional Chamber & Partners; UM-Dearborn & Partners
Promote Globally; Communicate Locally	\$200,000	N/A	\$1,600,000	Plan & Launch: Detroit Renaissance
TOTAL COSTS	\$3,585,000 – \$4,035,000	\$60,000,000 – \$70,000,000	\$5,825,000 – \$8,325,000	

* Does not include \$100.0-250.0M investment in fund of funds

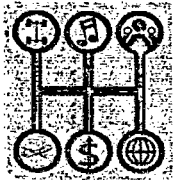
WORKING DOCUMENT

34



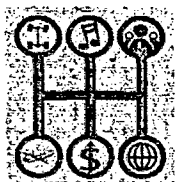
ANNUAL DASHBOARD REPORT

PRIORITY	Metrics	Progress	Status
Regional Economic Impact	• Per capita income growth • Employment growth • Business diversification		
Become the Center for Global Mobility	• Change in mobility employment • New mobility-related investment • Domestic market share of mobility r & d employment • Global market share of mobility r & d employment • Improve business climate ratings to better than average on all major mobility-related benchmarking factors • Increase new business startups in mobility-related industries • Applied technologies licensed for new products and startups		
Develop an Aerotropolis	• Increase in employment at the Aerotropolis • Increase in investment at the Aerotropolis • Increase in cargo shipments • Increase in cargo facilities		
Grow Greater Detroit's Creative Community	• Increase in creative community employment • Increase in creative community businesses • Domestic market share of creative employment • Increase in the patronage at creative venues • Increase in regional and national impression of regional culture and creative activities		



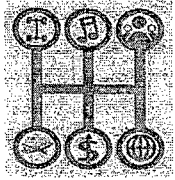
ANNUAL DASHBOARD REPORT

PRIORITY	Metrics	Progress	Status
Expand the Region's Entrepreneurial Capacity	• Increase in new business start-ups in growth sectors • Growth of gazelle firms • Growth of publicly-traded firms • Market share of US venture capital • Diversification of capital investments by sector • Attraction of alternative funding sources to region • Diversity of new and growing business owners		
Secure a Strong Future Talent Base	• Increase in students enrolled in STEM programs • Increase in certification and degrees conferred in STEM fields • Diversity of STEM enrollees and graduates • College graduate retention rates • Decrease in skilled occupational shortages • Increase in post-secondary education levels		
Promote Globally; Communicate Locally	• Increased local coverage of positive articles • Increased positive perceptions within and outside the region • Increased positive national and international media about Greater Detroit		



QUARTERLY PROGRESS REPORT

PRIORITY	Action	Progress	Status
Become the Center for Global Mobility	• Mobility Innovation Center		
Develop an Aerotropolis	• Aerotropolis Strategy		
Grow Greater Detroit's Creative Community	• Web Portal • Creative Corridor • Creative Business Accelerator		
Expand the Region's Entrepreneurial Capacity	• Regional Innovation Network • Fund of Funds		
Secure the Future Talent Base	• STEM Education • Regional Internship/Apprenticeship Network • Increase Post-Secondary Education/Training		
Promote Globally; Communicate Locally	• D-Newsbureau		



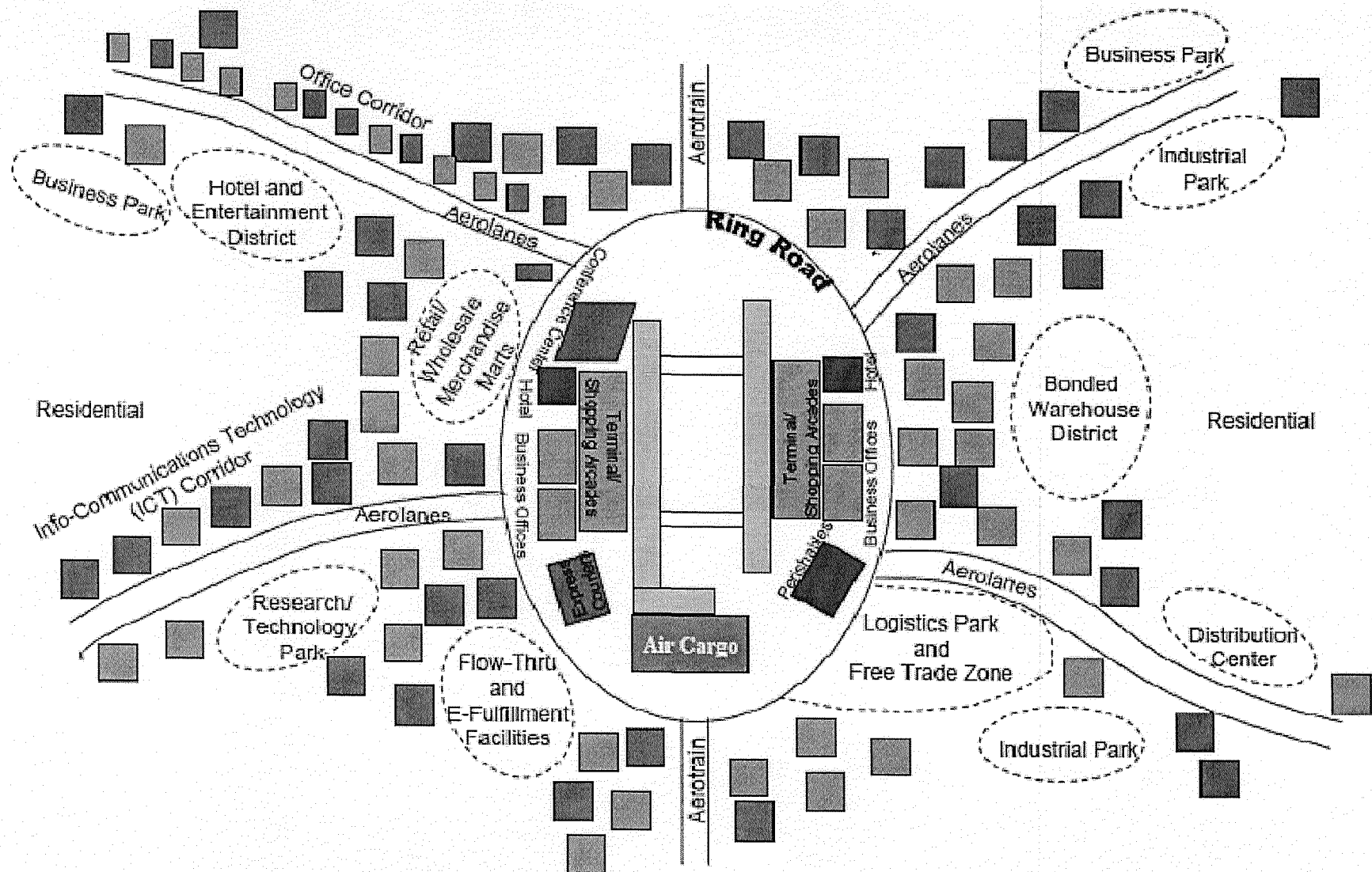
SUSTAINABILITY

- **Organization homes identified for all actions**
- **Cost estimates focus on design, development and launch**
- **Funding sources identified for most actions**
- **Home organizations to develop long-term funding strategies**

ANNEXE V

Exemples d'aérotropolis

Airport City & Aerotropolis



Airports and Regional Economies

Tae Hoon Oum

President, the Air Transport Research Society

UPS Foundation Chair Professor,

Sauder School of Business

University of British Columbia, Canada

Outline

- ◆ Linkages between Airports and Regional Economies;
- ◆ Leveraging airports for regional economic development;
 - Airport as a hub for attracting people business
 - Airport as a focal point for cargo logistics and supply chain business
- ◆ Economic Impacts and Common Measurement Problems
- ◆ Strategies and Conclusion

Linkages: Airports and Regional Economy

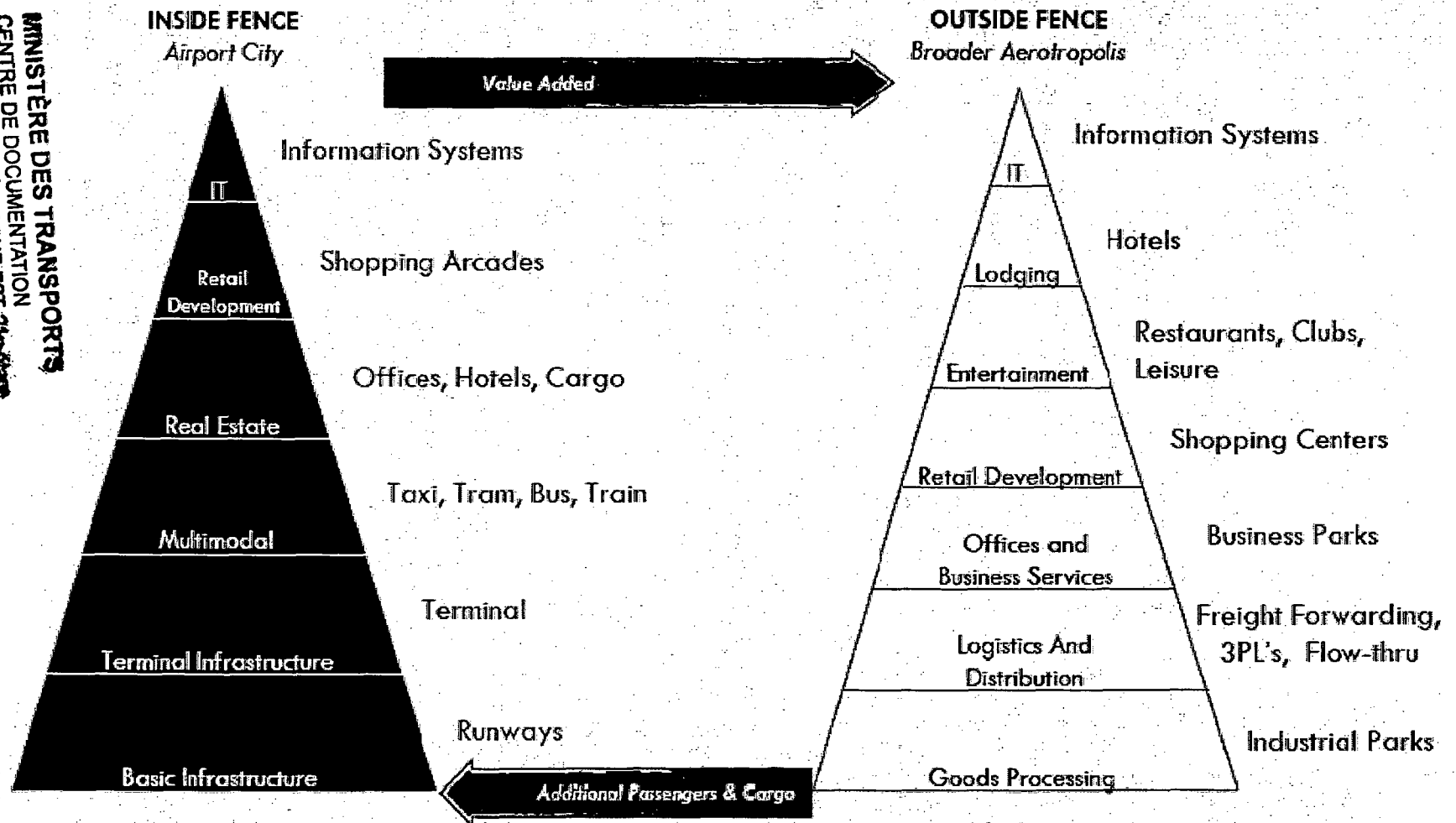
- ✧ Economic Growth inside and nearby Airport:
 - Developing “Airport City”
 - New urban development around the Airport
(‘Aerotropolis’) :
e.g., Dubai, Carolina, Dallas Ft. Worth, Incheon,
Hong Kong, etc.
e.g., Subic Bay (The Phillipines), Ontario, CA
- ✧ Airport Contributes Growth of Outside Economic
Activities (Impacts on rest of the economy)

Airports Drives The New Urban Form

- ◆ Airports today are much more than aviation infrastructures. They have become multimodal, multifunctional enterprises generating significant commercial development within and well beyond their boundaries
- ◆ Many of the functions of a modern metropolitan center are located on and near major airport sites (Airport City)

The Idea of Airport City

MINISTÈRE DES TRANSPORTS
CENTRE DE DOCUMENTATION
700, boul. RENÉ-LÉVESQUE EST, 2100
QUÉBEC (QUÉBEC) CANADA
G1R 5H1



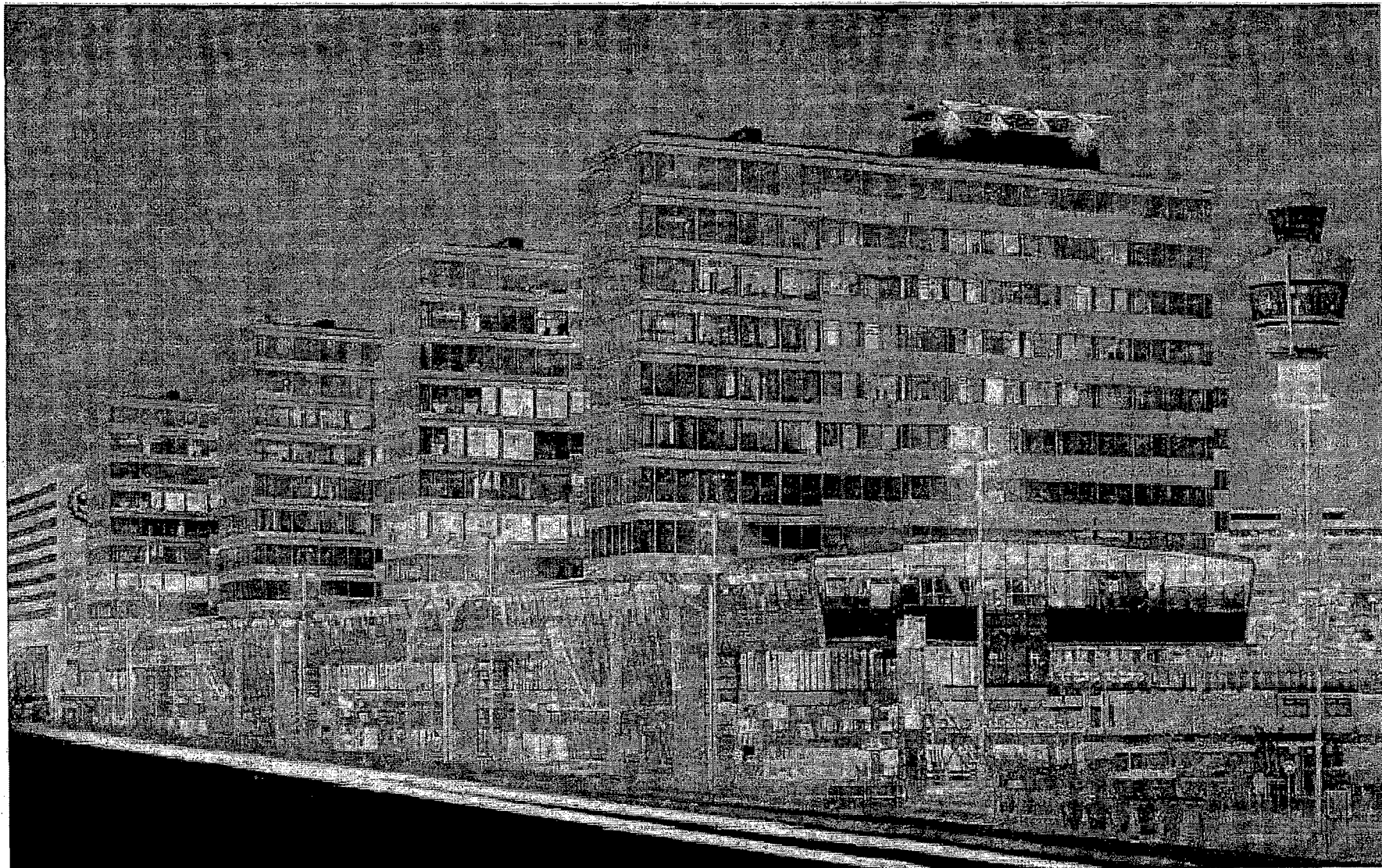
Emergence of the Aerotropolis

- ◆ Clusters of airport-linked businesses form along major airport arteries up to 20 kilometers from the airport
 - Business parks
 - Logistics parks
 - Industrial parks
 - Wholesale merchandise marts
 - Information and communications technology complexes
 - Hotel and entertainment centers
 - Retail Shopping centers
 - Large mixed-use residential developments
- ◆ Just as we have Central Cities and the greater Metropolis, we now have Airport Cities and the greater Aerotropolis

Amsterdam

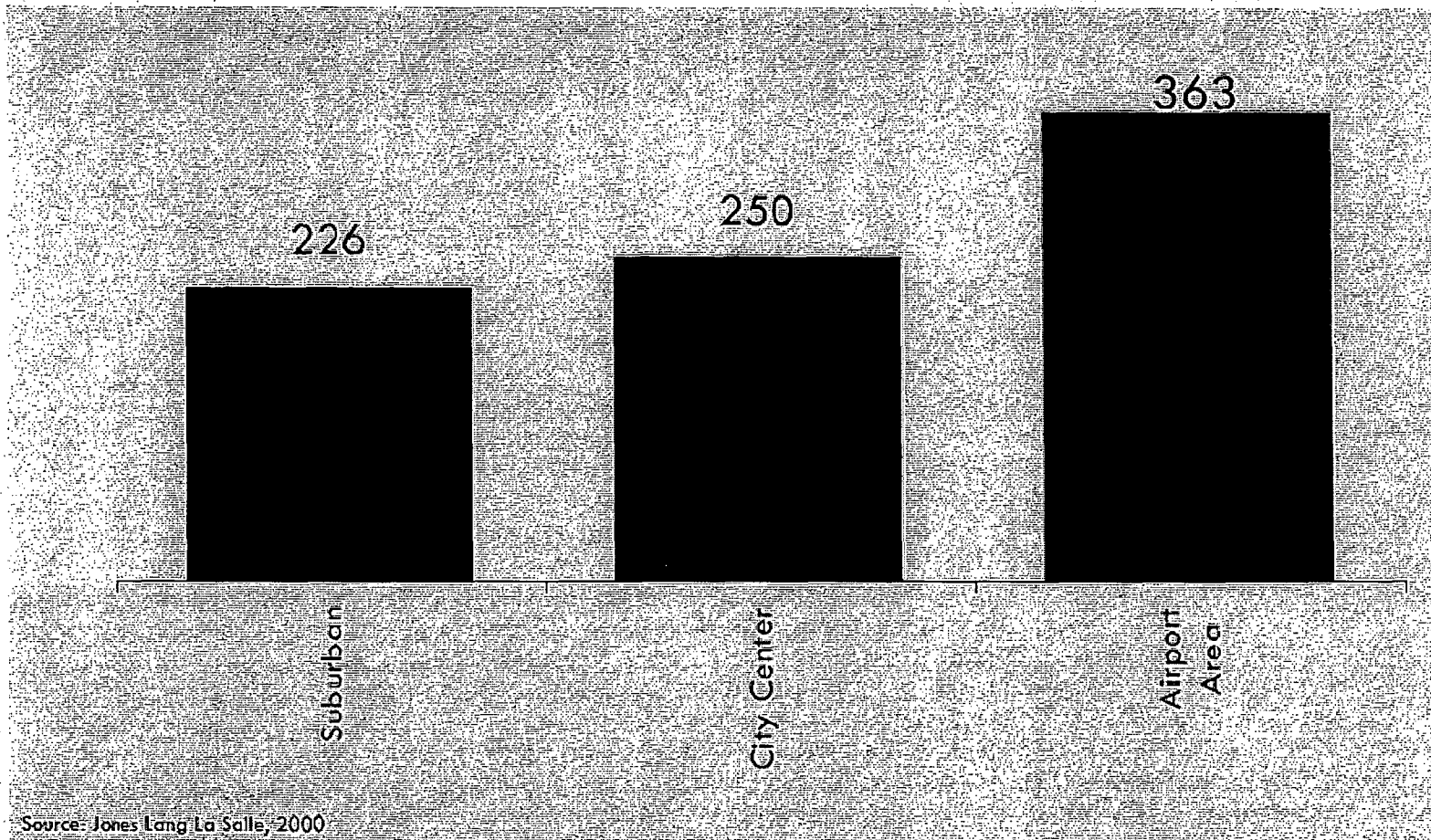
- ◆ Airport City Forms at Schiphol (Airport as Destination)
- ◆ From 'City Airport' to 'Airport City'
 - Shopping Arcades
 - Internet Cafes
 - Theme Restaurants
 - Office Buildings (Inside Fence)
 - Ernst & Young
 - RR Donnelly
 - Solomon Brothers International
 - Unilever
 - Heineken Export Group
 - 2 First Class Hotels
 - Cargo City
- ◆ 58,000 Workers Inside the Airport Fence Daily

WTC Schiphol Airport

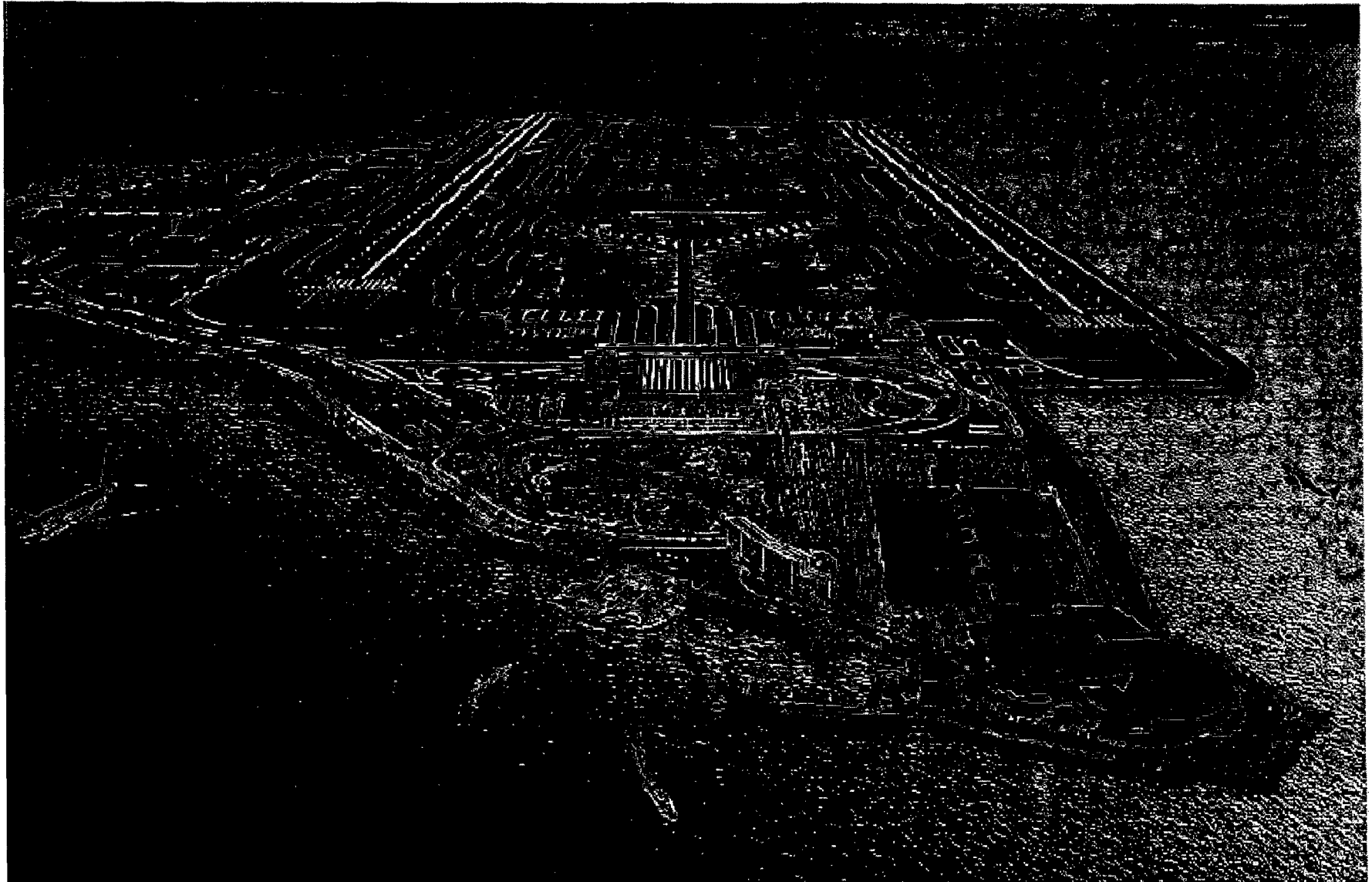


Amsterdam:

Office Rental higher in Airport area (€/m²/yr)



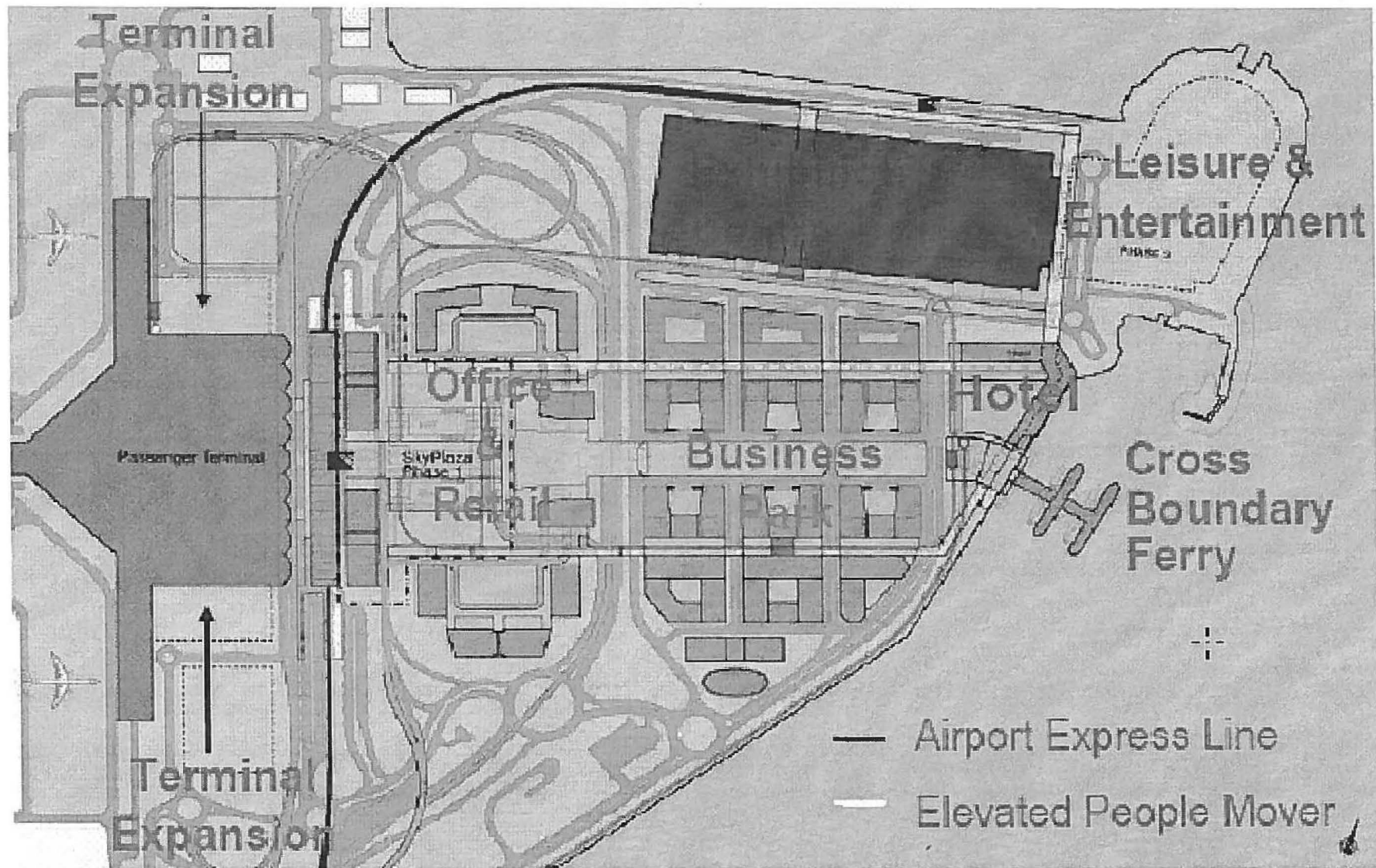
Hong Kong – ‘SkyCity’



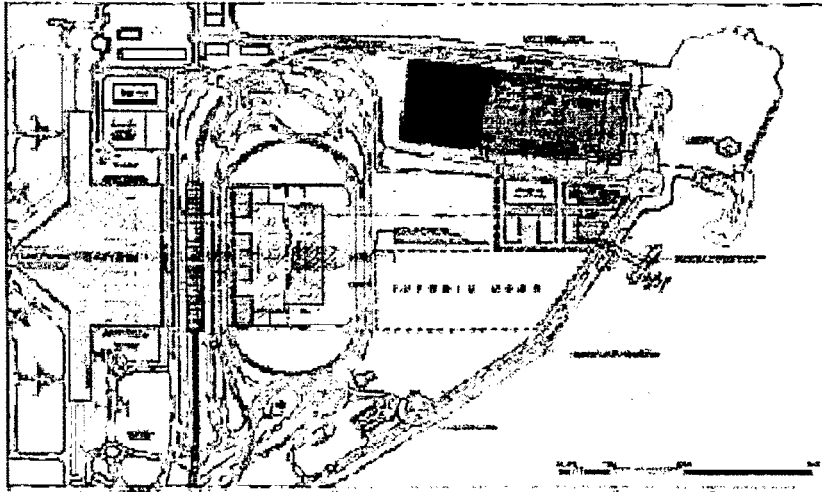
Hong Kong's Emerging Airport City

- ◆ Three Commercial Districts Adjacent to Airport Operating Area (Logistics, Office/Retail, Entertainment & Exhibition) SkyCity
- ◆ New Town housing 45,000 airport workers and families, plus Office Buildings and Shopping
- ◆ **Hong Kong Disneyland Connected by Airport Express Train**
- ◆ HKIA and SkyCity's Multimodal Connectivity Enhanced by New Bridge System and Fast Ferries to Chinese Mainland

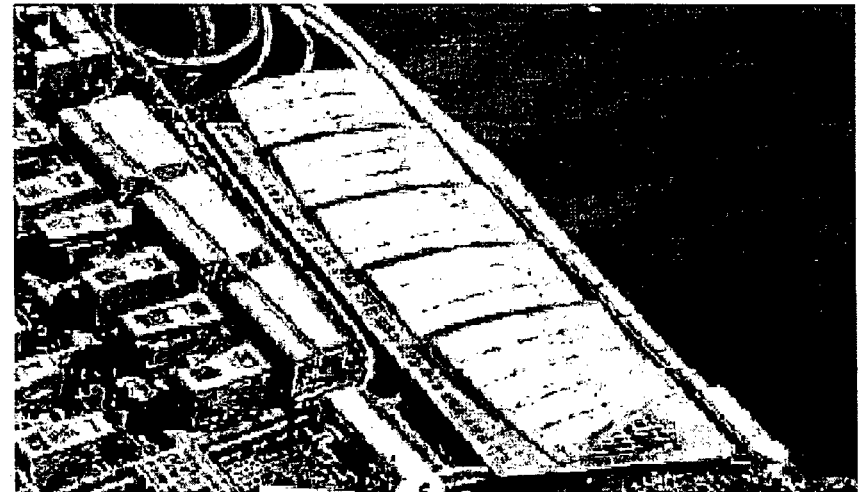
Hong Kong SkyCity Master Plan



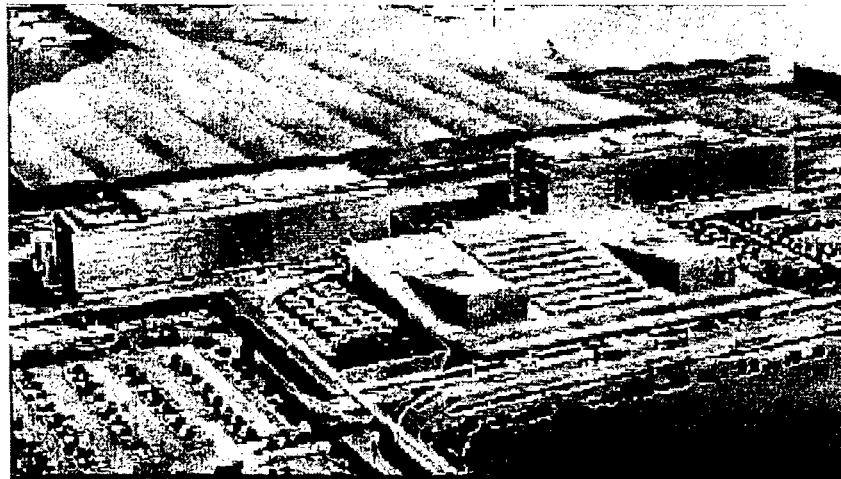
Hong Kong SkyCity - Phase 1



Phase 1



International Exhibition Center



SkyPlaza



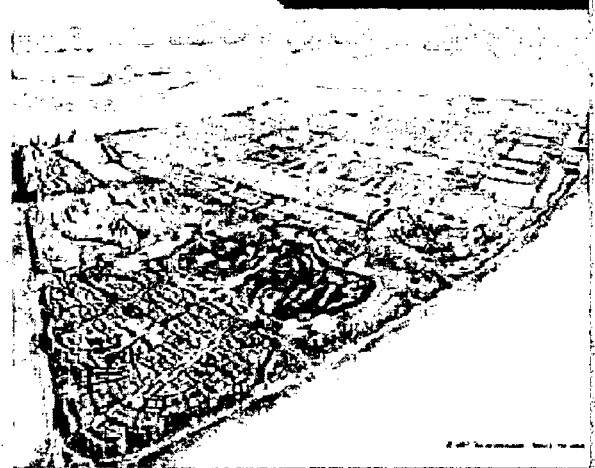
Cross Boundary Ferry Terminal

Dubai – ‘Jebel Ali Airport City’

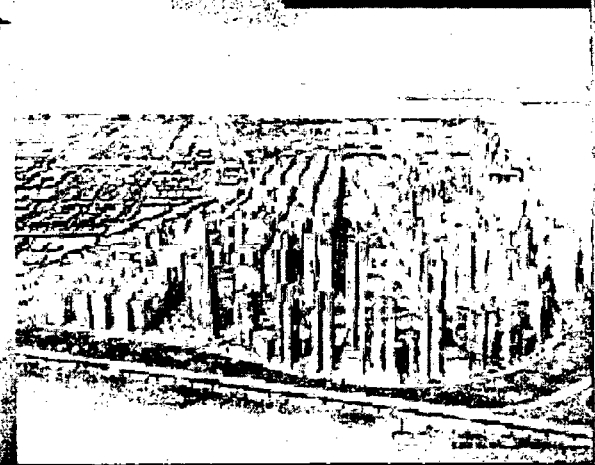
OVERVIEW DUBAI INTERNATIONAL AIRPORT EXPANSION



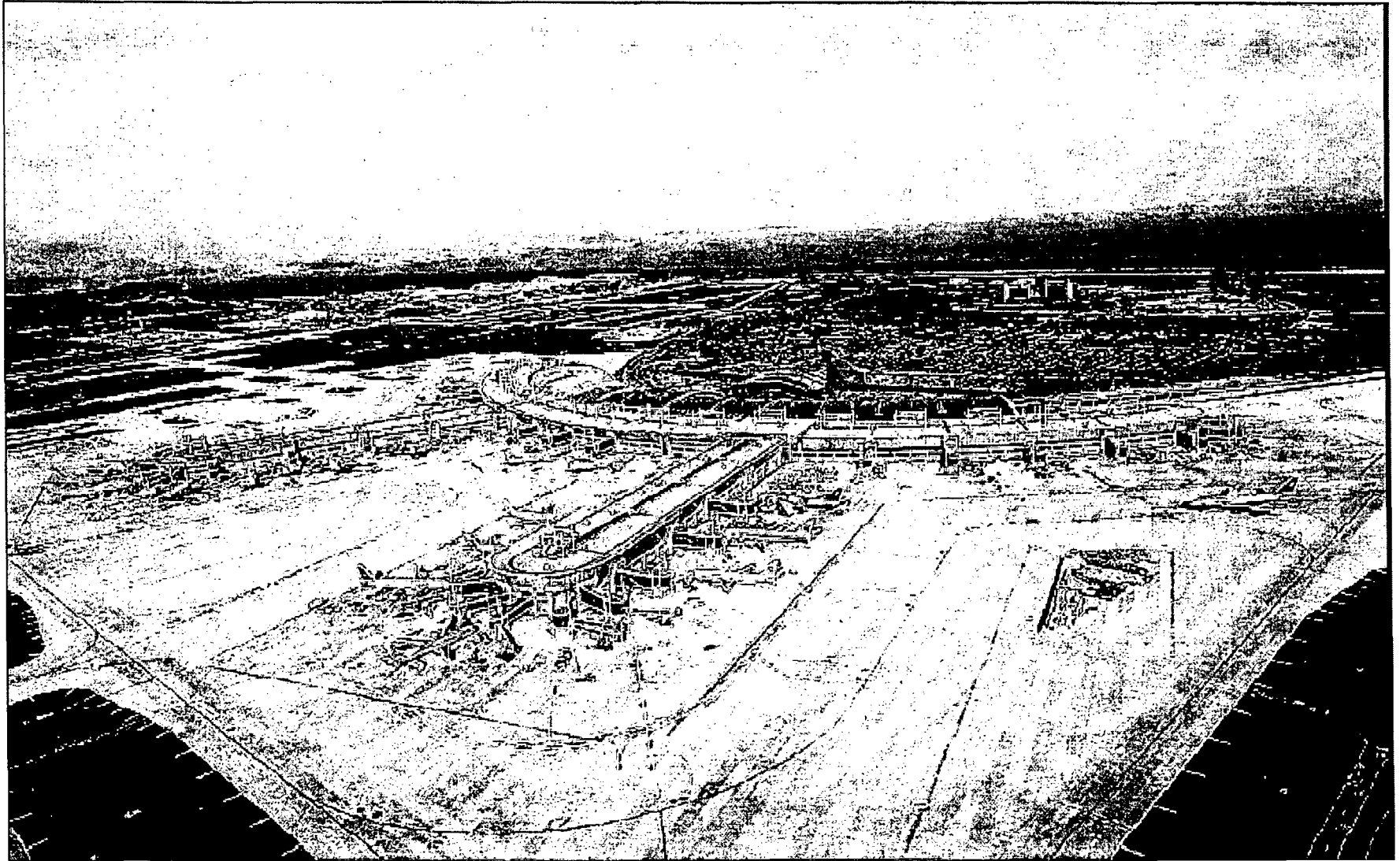
NEW JEBEL ALI AIRPORT



NEW JEBEL ALI AIRPORT

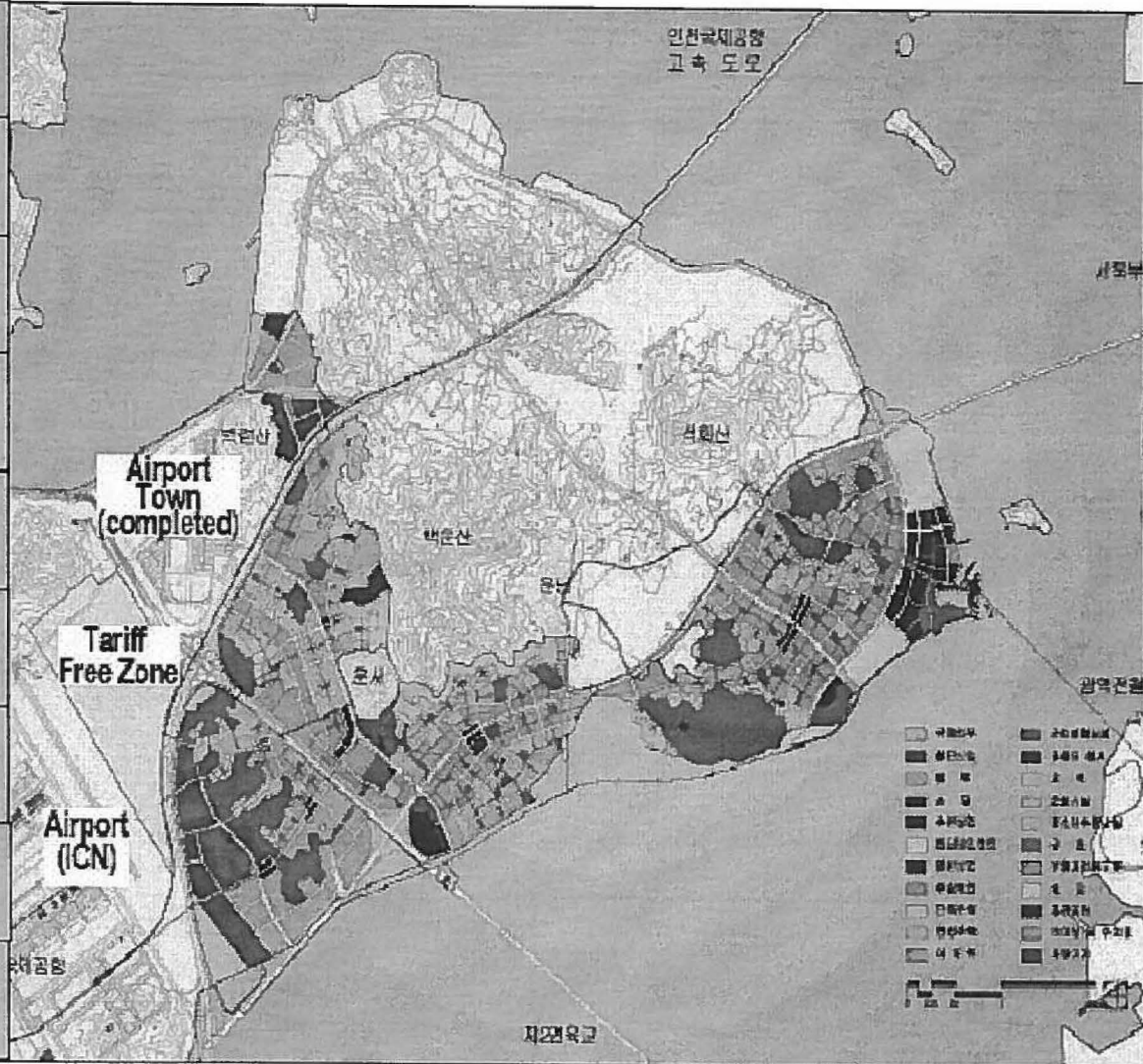


Incheon 'Winged City'

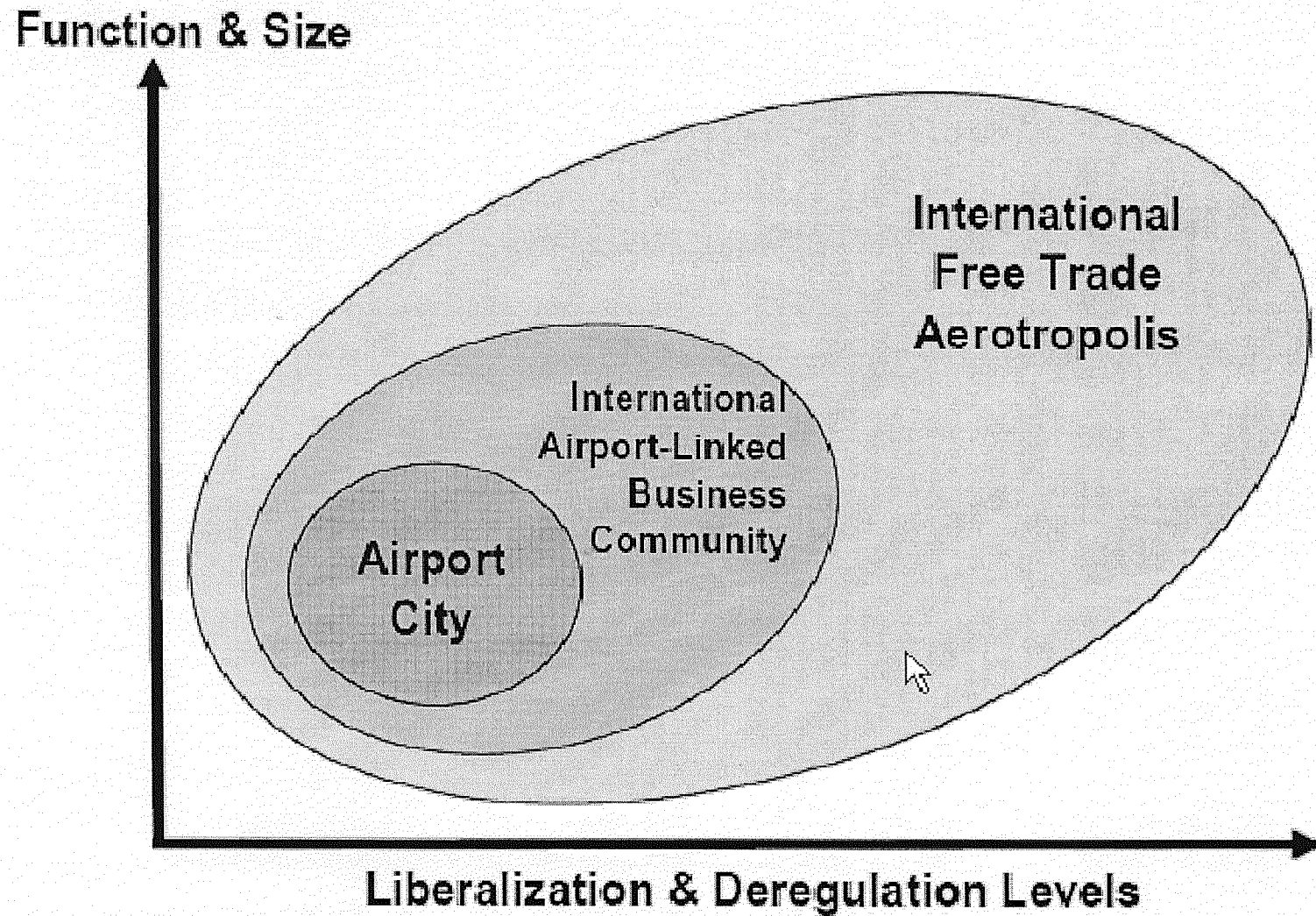


Incheon Airport Master Plan

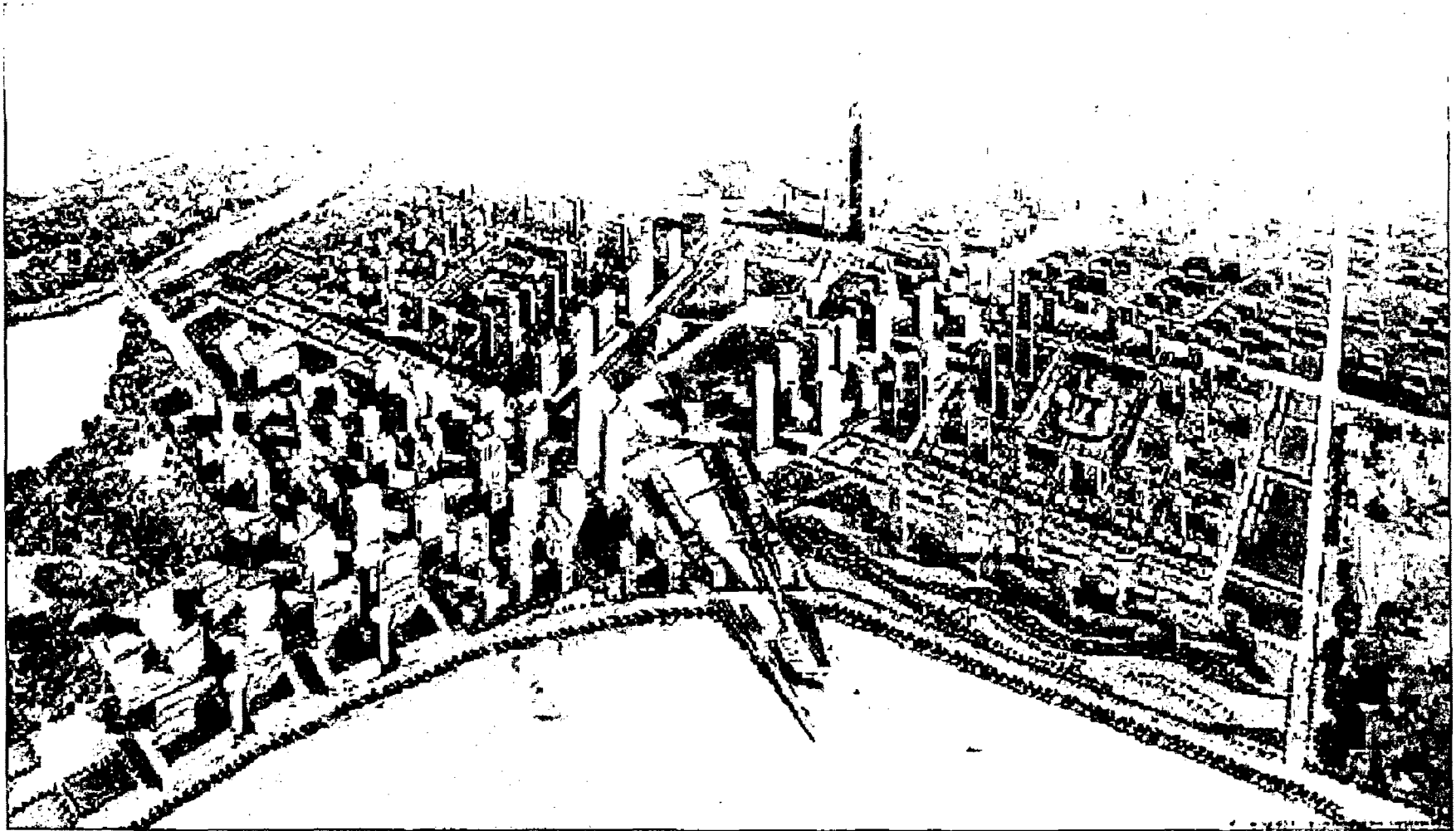
Division	Area (ha)	Ratio (%)
Total	1,889.9	100.0
International Business	29.0	1.5
Industrial	60.7	3.2
Logistics	95.5	5.1
	23.1	1.2
Tourism	86.2	4.6
Residential	487.0	25.8
Public	1,108.4	58.6



Incheon's plans



***Concept Photo: New Songdo City
(Incheon)***



Dallas-Ft. Worth Airport

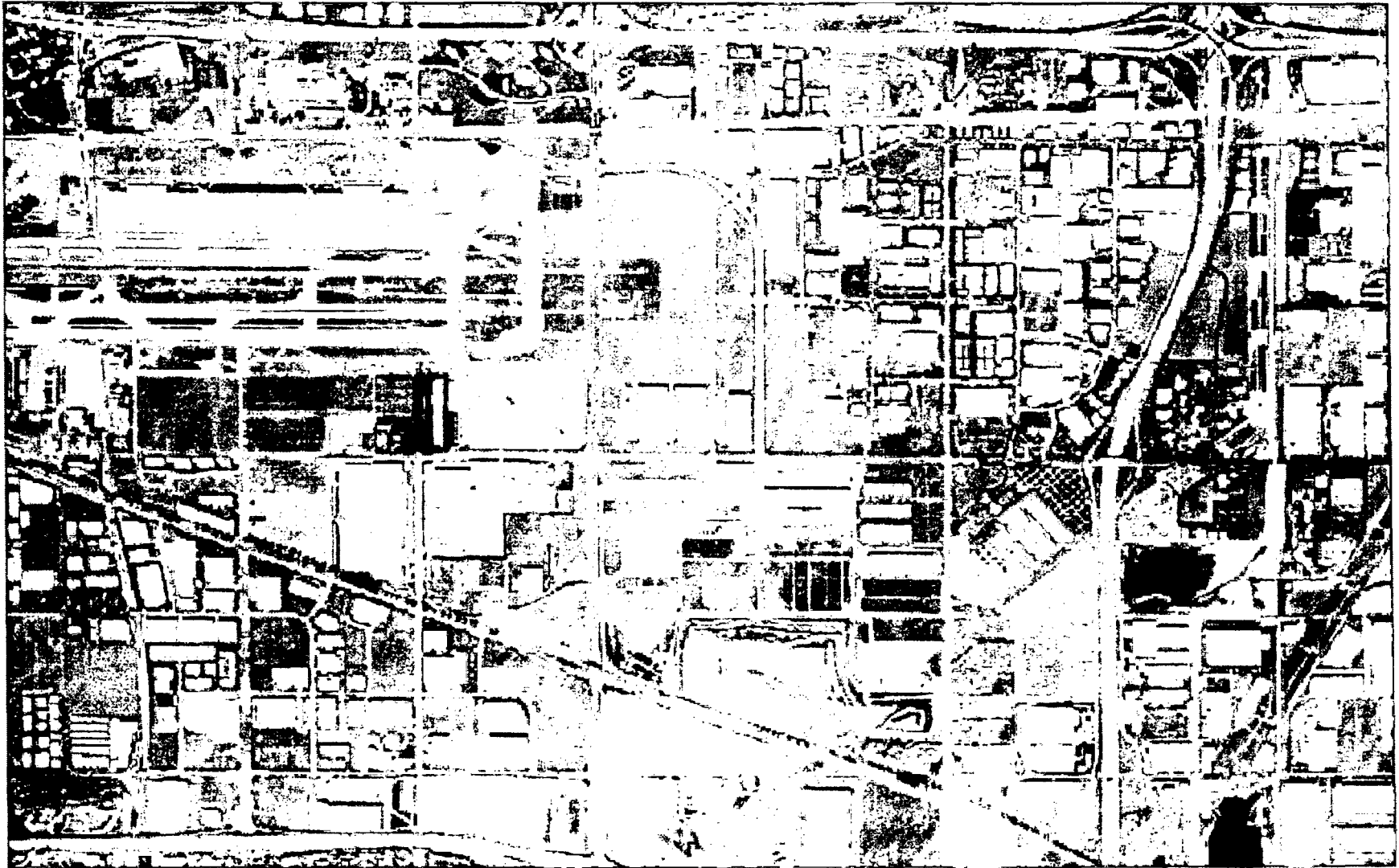
- ◇ Driver of the Fast-Growing Metroplex
- ◇ Las Colinas (just east of DFW) Has 2,000 Companies
(Abbott Labs, AT&T, Microsoft, Hewlett-Packard, etc.)
- ◇ Infomart (ICT Merchandise Mart)
- ◇ Market Center
 - World's Largest Wholesale Merchandise Mart
 - 7 Million Sq. Ft. of Display Space for Fashion Clothing and Home Furnishings
 - **In 2004, Attracted Buyers and Vendors from All 50 States and 84 Countries; \$7.5 Billion in Wholesale Transactions**

Ontario Int'l Airport, California

(Cargo logistics and industrial hub)

- ◇ Multimodal logistics platform, 60 kms east of Los Angeles
 - UPS hub with air links to China
 - Intermodal rail (with truck cross-docking)
 - Interstate highways (with links to LA/Long Beach port)
- ◇ **Over 1 million m² of logistics and distribution space added every year since 1998**
- ◇ *Aerotropolis* forming around Ontario Airport
- ◇ **Fastest growing urban complex in the U.S.**

Ontario, California



Subic Bay, The Philippines: A Lesson

- ◆ In 1995 The Philippines' domestic and international aviation sectors were liberalized.
- ◆ This set the stage for a series of bilateral air services agreements (ASA) that resulted in a dramatic expansion of air connectivity and cargo volumes between The Philippines and major markets around the world.
- ◆ One of the most significant was the 1995 Philippine-U.S. ASA that led to the establishment of FedEx's Asia hub at Subic Bay and later, UPS's hub at the former Clark Air Force Base.

New Air Services Agreement with U.S. achieved tangible results

- ◇ Cargo carriers' hubbing right (7th freedom right):
- ◇ Substantially increased the number of all-cargo routes that could be operated by U.S. carriers to and from The Philippines., but also provided unrestricted rights for these carriers to:
 - Serve other countries from The Philippines
 - Determine capacity on these routes; and,
 - Change aircraft gauge (size), allowing the carriers to utilize widebody aircraft on long-haul, high-volume routes and change to smaller aircraft on shorter, lower-volume ones

The Tangible Result – cont'd

- ◆ After the signing of this bilateral ASA, and establishment of FedEx's Asian hub at Subic Bay.
 - Within months, heavy foreign investment in time-sensitive industries began flowing into industrial parks at and around the air express hub.
 - **South Korea's** Anam Group, one of the world's largest producers of computer memory chips invested US \$400 million in its Subic Bay plant that now turns out 50 million chips per month, equivalent to nearly half the production in South Korea.
 - Also from South Korea, Poongsan constructed a \$100 million facility to make components for chip boards.
- ◆ **Taiwan's** Wistron (Acer's manufacturing subsidiary/spin-off) was attracted to Subic's fast-cycle logistics and rapid response distribution time, investing \$120 million in its computer assembly facility there.
- ◆ Other major microelectronics firms such as Taiwan's TEMIC Semiconductor, **Japan's** Omran and **U.S.A.'s** Sanjo Alloy were attracted to Subic Bay for the same reason.

The Tangible Result – cont'd

In sum, between 1995 and 2000,

- 150 firms located around the airport
- US \$2.5 billion in commercial real estate investments and developments
- During the same period, exports increased from US \$24 million to over US \$1 billion annually

Leveraging Airport for Regional Economic Development

- ◇ First, Build and Manage Airport attractive to users
(passengers, shippers, related businesses, airlines,
etc.)
- ◇ Formulate right policies to derive benefits from
the airport for the economy

MINISTÈRE DES TRANSPORTS



QTR A 231 411