



## **Conférence - Débat**

**"15 ANS DE LOW COST EN EUROPE :  
QUEL BILAN POUR L'AERIEN FRANÇAIS ?"**

**Mardi 29 mars 2011**

**DEBAT**

**M. CADOREL.**- Je crois que le ton est donné pour ce débat !

**M. COMBE.**- Pour qu'il n'y ait pas de confusions, le drame dans cette histoire, cher Monsieur **Bordes-Pagès**, c'est que nous sommes d'accord sur le fond, ou alors je me suis mal exprimé, ce qui est possible.

Low cost, cela veut dire trois choses. Le vrai sens de low cost, c'est le modèle easyJet et Vueling. Ensuite, il existe des compagnies dont on dit qu'elles sont low cost, au sens où je n'entends pas « low cost » même si elles s'appellent ainsi, qui tirent parti des subventions et qui jouent sur le droit du travail, et cela s'appelle Ryanair. Le pur low cost ne m'intéresse justement pas, parce que c'est artificiel. Tout mon propos depuis quatre ans, est de montrer que le low cost n'est pas artificiel. En d'autres termes, je ne suis pas complètement persuadé que Southwest Airlines touche des subventions de l'Etat de Californie ni que ses employés soient tous exploités. Il me semble que le taux de syndicalisation maison, puisque c'est un syndicat maison, est l'un des plus forts de l'aérien. Pourtant, cela a l'air de marcher.

Troisième sens de low cost, et je suis d'accord avec vous, je l'ai dit dans *La Tribune* : "Air Asia X, ce n'est pas du low cost au sens où je l'entends. Ce sont des différences de coût du travail".

Ce qui me fait peur, c'est que du coup, si on se dit "*mais tout cela, ce sont des travailleurs mal payés et des subventions*", on en oublie de regarder la vraie menace qui, pour moi, s'est toujours appelée easyJet ou Vueling.

J'ai peur qu'elle s'appelle demain "low cost long-courrier", non pas au sens de "pilotes payés en Malaisie", mais qu'easyJet se lance sur le long-courrier. J'expliquerai pourquoi je pense qu'Air Asia n'est pas du low cost. Je pense qu'easyJet ou une autre compagnie, pourrait devenir long-courrier, parce qu'ils ont une complémentarité maintenant qu'ils ont réussi à faire des petits hubs naturels. Concernant Air Asia X, je serais curieux de connaître la proportion de passagers qui font du Paris/Kuala Lumpur sans s'arrêter à Kuala Lumpur, mais qui vont prendre ensuite des avions Air Asia sur son hub. Mais Air Asia X ne vous garantit pas la correspondance, elle vous dit "*Je ne vais pas m'embêter comme Air France ; je ne vous attendrai pas. Je fais simplement de la connexion et non de la correspondance*".

Je distingue nettement le hub naturel et le vrai hub. Le vrai hub, c'est Air France qui attend le passager, parce que c'est dans le contrat de confiance. C'est là-dessus que je voudrais que nous réfléchissions.

Nous sommes d'accord, **Gilles Bordes-Pagès**. Je ne reviens pas sur mes chiffres de 2001. Je souligne quand même que sur Lyon, ce sont des chiffres de 2008, 2009, 2010, car easyJet m'a donné accès à sa base de données. Je n'ai pas été payé ni par l'aéroport de Lyon, ni par easyJet, mais j'ai eu accès au ticket moyen sur toutes les lignes de 2007 à 2009. Je n'ai pas reconstitué des chiffres d'il y a dix ans, j'ai eu accès à leurs tarifs. J'ai discuté avec une personne de l'aérien qui m'a conseillé d'y intégrer les taxes. On a corrigé, j'ai fait valider en interne. Je ne me suis pas appuyé sur des données de 2001. Ceci simplement pour vous répondre, parce que j'essaie d'être scientifique quand je travaille.

**M. JAHAN.**- Puisqu'on a parlé de Southwest, malgré mon passé, je voudrais dire qu'il ne faut pas toujours rester sur l'idée que ce n'est que le social qui pilote les low cost. Je pense que c'est aussi un modèle. Nous avons eu des débats à Bruxelles sur l'idée de l'avion gratuit, ces packages proposés avec hôtel où l'avion n'est qu'un élément parmi d'autres.

Je suis d'accord à 90 % avec ce qu'a dit Gilles. Je suis passionné de photos et j'achète mes batteries en Chine ; effectivement, même les Nikon valent trois fois moins cher. Manifestement, la fabrication est différente. Je rajoute un point quand même : le coût du travail en Chine est de 1,96 \$ l'heure ; en Inde, il est de 1,09\$ l'heure ; en moyenne européenne, il est de 27 € l'heure. En Bulgarie, le SMIC est à 122 €. Il est à peu près à 1 700 € au Luxembourg. Donc, les low cost, on les a chez nous aussi. Et cela ne marche pas toujours.

Souvenez-vous de Sky Europe. Je les ai pris une fois, juste pour voir. En rentrant dans l'avion, on nous a bousculés pour qu'on s'installe très vite, pour que le temps de parking soit le plus court possible. J'avais pris Paris/Cracovie en ayant bonne conscience puisque Air France ne le faisait pas. On a payé 50 € l'aller-retour. Il y a deux heures de vol pour l'aller. Là-bas, on nous a jeté dehors, mais avec humour ! Les PNC, très jeunes d'ailleurs, étaient aussi pleins d'humour. Simplement, après, je les ai vus mettre leurs gants et nettoyer les toilettes. Je suis resté jusqu'au bout exprès, pour voir comment cela se passait. Et pourtant, Sky Europe a fait faillite ! Avions neufs, coût des salariées *a minima*, et ils ont fait faillite ! Alors, attention aux raisonnements simples du genre "*ce n'est que le coût social*", parce que ce n'est pas que cela. C'est aussi un modèle.

Sur l'harmonisation sociale, il y a six ans, dans un grand séminaire européen, avec mon collègue de La Poste, nous avons osé parler au nom des employeurs, de convergence sociale entre les Etats membres. La Commission avait sorti un livre vert "*modernisation du droit du travail*". Quand on dit "modernisation", généralement, c'est toujours "diminution des droits" ! Ils avaient quand même écrit *floor of rights*, un socle de droits sociaux. Nous avons soutenu cette idée, mais sans aucun succès.

Six ans plus tard, une réunion a eu lieu avec **Xavier Bertrand** et, à ma grande surprise, aujourd'hui, en septembre, la position du G20 sera de dire "*il faudrait peut-être imaginer, au-delà même de l'Europe d'ailleurs, certains planchers de droit essentiellement basés sur les huit conventions fondamentales de l'OIT*". La réflexion avance, mais vous vous doutez bien que c'est très long.

Sur le site d'Air France, j'ai lu un article de **Bruno Matheu** concernant les low cost long-courrier. C'était vous ? L'article où vous dites "les low cost long-courrier, je n'y crois pas trop". J'ai répondu à **Bruno Matheu** car cela m'a énervé. Je lui ai dit "on s'est trompé sur les low cost il y a quelques années. Quand j'étais au CCE, je me souviens très bien l'avoir dit au président actuel qui m'a répondu que "*le low cost était encore marginal*" ". Finalement, ce n'était pas le cas...

Le low cost long-courrier, ce n'est peut-être pas le modèle low cost d'aujourd'hui mais c'est un autre modèle, peut-être du *low fare* basé sur d'autres critères.

Aujourd'hui, on se trompe si on évacue le low cost parce que ce n'est pas le même modèle que le moyen-courrier. Vous m'avez dit avoir évolué depuis cet article. J'ai demandé à **Bruno Matheu** s'il y avait des alliances low cost, parce que c'est cela la force d'un low cost : ne pas être tout seul avec ses 10 avions face à Air France qui en possède 500. Mais si le low cost bénéficie d'une alliance qui représente 200 avions, et qu'elle arrive dans un aéroport où des compagnies classiques assureront la suite, là, le marché existe !

Attention donc à ce genre de rejets, comme celui concernant Internet. Il y a 15 ans, j'avais posé une question en CCE sur les réservations par Internet. On m'avait gentiment répondu "bof, Internet, nous avons le temps". Aujourd'hui, tout le monde réserve via Internet ! Cela fait 29 ans que je suis dans la compagnie, et à Air France, on a quand même une petite tendance à rater les grands mouvements de société. Certes, après on court et on arrive à récupérer, mais on a une tendance à rater ces grands mouvements de fond. Attention donc aux low cost dits long-courrier, même si l'expression "low cost" n'est peut-être pas adaptée.

**Une participante.-** Nous sommes une assemblée de syndicalistes et je pense que les questions vont fuser. Sur le social, l'impact est lourd pour nous, M. **Bordes-Pagès** parlait de moins disant social, on en est bien là aujourd'hui, à travers les différents accords qui nous sont proposés. C'est quand même le cœur du sujet.

**Un participant.-** Première remarque sur le low cost long-courrier, moyen ou court-courrier. Il est clair que le low cost s'est développé parce qu'il y a eu une modification juridique avec l'espace commun européen et les septième et neuvième libertés à l'intérieur de l'Europe, qui n'existent pas hors Europe. Exception faite peut-être d'Air Asia, il sera très difficile de développer du low cost long-courrier tant qu'il n'y a pas de libéralisation du ciel mondial. Dans *La Tribune* d'aujourd'hui, justement, le président de Qatar Airways est en train de demander une libéralisation mondiale du transport aérien sur la base d'un accord de libéralisation dans le cadre de l'OMC.

Deuxième remarque sur la définition des low cost. Dans le terme low cost, il y a le coût, et dans ce coût, on a le coût direct et indirect d'exploitation. Autant que je sache, les low cost ont développé leurs stratégies –que ce soit Ryanair, easyJet ou les autres, il n'y a pas de différence– dans la réduction drastique des coûts indirects d'exploitation, qui représentaient 50 % du coût total des compagnies aériennes. Après, entrent en compte les sandwiches payants et autres services payants, mais ce n'est pas le plus important.

Le plus important a été la diminution des coûts indirects d'exploitation, et ensuite, de transformer les coûts en recettes en allant dans les aéroports secondaires et en demandant des subventions des chambres de commerce, ou en vendant des billets d'avion pour rien du tout. Les taxes ne sont presque jamais perçues, car plus on vend bon marché, plus il y a de "no show". Les compagnies aériennes low cost arrivent à avoir une recette additionnelle conséquente du fait de ces "no show" et des taxes qu'elles ne remboursent pas, en plus des quelques euros qu'elles demandent à leurs clients.

Troisième remarque sur les stratégies des low cost. Elles n'en ont pas qu'une seule. Le point à point est la base de leur stratégie, comme vous l'avez mentionné. Cela étant dit, Vueling ouvre une base à Toulouse. Sur le site de Vueling, il n'y a pratiquement que des correspondances, parce que son but est de prendre les passagers à Toulouse, les amener à Barcelone et les envoyer sur d'autres vols Vueling. On peut avoir une évolution des stratégies des compagnies low cost, un peu comme vous l'avez montré avec Air Asia et Kuala Lumpur, dans laquelle petit à petit, certaines d'entre elles risquent de concurrencer les compagnies traditionnelles, même dans une stratégie de hub, mais de hub non coordonné où le passager prendra plus ou moins des risques.

Dernier point, voici un article de *La Vanguardia*, un journal de Barcelone, dans lequel le transport aérien est un acteur du développement économique. C'est un point dont il faut parler. Vueling vient de décider d'arrêter toutes ses lignes au départ de Lérida et d'en diminuer de moitié au départ de Gérone. Pourquoi ? Parce qu'ils demandaient une subvention de 20 € par passager et maintenant, ils en demandent 60 €. Or, la Catalogne a refusé d'aller dans ce sens.

Un autre élément dans le développement des low cost concerne la vulnérabilité en termes de développement économique. Des partenaires fondent parfois de grandes espérances sur les compagnies low cost, notamment dans le développement touristique, et ils se retrouvent captifs en quelque sorte de ces compagnies.

Ces précisions apportent-elles des compléments à vos propos ?

**M. COMBE.-** Sans vouloir monopoliser la parole (bien qu'il n'est pas interdit d'être en monopole, mais juste interdit d'en abuser), comme **François Vellas**, je suis très pessimiste ou très optimiste sur l'avenir du modèle Ryanair, selon le point de vue où l'on se place. N'oublions jamais les clients. Dès qu'il y aura un choc pétrolier, même s'il y a bien sûr des couvertures pétrole, Ryanair sera bien

obligé d'augmenter ses billets. La demande deviendra alors très sensible aux prix. Je ne suis pas sûr qu'un modèle comme easyJet soit aussi vulnérable car ce n'est pas le même type de clientèle. Je crois que l'aspect client est très important.

Ryanair ouvre des lignes et les ferme, parce qu'elle a épuisé son potentiel de marché. Quand vous êtes allé trois fois visiter Cracovie –même si la ville est sans doute magnifique–le marché se tarit, sauf si la demande locale prend le relais via les résidences secondaires, comme sur Bergerac. Le fait que les types de clientèle ne soient absolument pas les mêmes pour Ryanair et easyJet est un élément de faiblesse supplémentaire du low cost. A mon avis, l'avenir est beaucoup plus difficile pour Ryanair.

**M. CADOREL.**- Il faut toujours se méfier des communications de Ryanair, mais il y a 4 mois, son président disait que son modèle allait être remis en cause parce qu'il ne pouvait que décliner. Mais il est connu pour dire une chose et faire l'inverse !

**Alain OSCAR.**- Je reviens sur les travaux de **M. Combe**, notamment le rapport que vous avez écrit avec **Charles Beigbeder**.

Premièrement, ce qui me gêne, c'est que cette étude est commanditée par les pouvoirs publics, donc par le président de la République, même s'il s'est caché derrière **Luc Chatel**, pour " *savoir si de nouveaux entrants dans le modèle économique aérien français peuvent bousculer les personnes en place et dans l'intérêt du consommateur*". Si j'ai bien compris l'idée de départ de ce rapport ?

Nous avons beaucoup épilogué sur la définition du low cost mais sans jamais parler de Southwest, alors que Southwest est quand même à l'origine du low cost. Et votre étude a été uniquement dans le sens que " *les low cost sont d'un grand intérêt dans le transport aérien français car elles vont booster le transport aérien et aller dans l'intérêt du consommateur*". Or, on s'aperçoit que lorsque le voyageur prend un low cost, il se retrouve souvent lésé. La Commission européenne est d'ailleurs intervenue sur les prix dont toutes les taxes ne sont pas affichées. Cela n'apparaît pas du tout dans votre rapport.

Deuxièmement, on a opposé easyJet et Ryanair, mais easyJet ne nous a jamais gênés. C'est un concurrent comme un autre qui s'est choisi un business modèle, mais qui aujourd'hui, s'embourgeoise. Nous savons comment le combattre sur le plan économique et commercial.

Par contre, Ryanair nous gêne beaucoup plus. Pour moi, Ryanair est un pirate, pas un concurrent normal, parce qu'il s'affranchit des lois sociales comme **Gilles Bordes-Pagès** l'a souligné, et sur le plan fiscal, avec toutes ces sommes qui passent par l'Ile de Man. C'est une évasion sociale et fiscale. Troisièmement, Ryanair fait un racket de subventions auprès des Chambres de commerce et d'industrie. Or, vous n'en avez parlé à aucun moment ni dans aucun rapport, vous ou les auteurs des rapports de la Cour des Comptes qui justement, fait des études extrêmement sérieuses pour chiffrer le montant des subventions. Ces subventions se montent environ à 700 millions d'euros au niveau européen. De tête, Ryanair a fait 330 millions de bénéfices en 2008. Or, si vous enlevez les 700 millions de subventions, vous arrivez à 370 millions de pertes !

Sans subventions, le modèle de Ryanair qui est basé sur des évasions fiscales, sociales, et sur du racket, est un modèle qui non seulement n'apporte rien à l'économie, mais un modèle qui est en perte quand les autres compagnies aériennes connaissent des difficultés à cause de la crise. Ce n'est pas la solution économique qui va sauver la France. S'ils ne bénéficiaient pas de ces subventions, ils n'auraient pas de profit ! Or, je ne l'ai vu écrit nulle part.

**M. COMBE.**- Ce débat ne doit pas tourner uniquement autour de moi, mais je ne peux pas vous laisser dire que le rapport n'en parlait pas, et je vous invite à le relire. Le politique vous donne un

travail à effectuer et vous devez vous débrouiller. J'avais deux mois et j'étais seul. J'ai fait ce que j'ai pu. J'avais d'ailleurs rencontré **Gilles Bordes-Pagès**, dont j'ai gardé le rapport annoté dans mon bureau ! Il y a un tableau très intéressant où je compare les droits du consommateur sur 6 sites Internet. C'était bien avant que la Commission n'intervienne. Et je disais qu'Air France était parfaite et que Ryanair ne respectait pas les règles

Je voudrais vous lire la dernière phrase du livre. Non pas que je ne veuille pas vous répondre directement, mais on ne peut pas faire plus clair : "*La diffusion du low cost doit se faire dans le strict respect des règles du jeu, que ce soit en matière de droit du travail ou de droit des consommateurs*". Que voulez-vous de plus ?

**Alain OSCAR.**- Ce n'est pas ce qu'on vous demandait, Monsieur. Ce que l'on vous demandait, c'est d'être aussi précis que vous avez pu l'être dans d'autres domaines. Vous vous êtes placé uniquement à charge.

**M. COMBE.**- Je ne suis pas précis en disant que le low cost doit se développer dans le strict respect du droit du consommateur et du droit du travail ?

**Alain OSCAR.**- Vous vous en sortez par une petite phrase.

**M. COMBE.**- Je ne peux pas vous laisser dire cela.

**Alain OSCAR.**- C'est de la vraie concurrence déloyale.

**M. COMBE.**- Je viens de vous le dire, sauf que je ne suis pas juge. Si Ryanair a enfreint les règles européennes, attendez le jugement de la Cour et restons sereins. J'ai le sentiment qu'avec des mots plus ou moins fleuris, nous partageons tous le même verdict sur Ryanair.

Je vous dis simplement que Ryanair n'est pas du low cost ou alors, on joue sur les mots. Low cost = bas coût. A ce moment-là, Apple est du low cost ; Ryanair ne m'intéresse pas ; on peut me le reprocher. J'ai fait le choix depuis le rapport **Beigbeder** de ne pas m'y intéresser. J'ai l'honnêteté de le dire. Dans la note de la Fondapol, vous trouverez trois lignes où je dis "Ryanair ne m'intéresse pas, c'est de la subvention, la justice tranchera".

Je regarde la réalité en face, et pour moi, elle s'appelle easyJet. Vous me dites qu'easyJet n'est pas un concurrent mais un partenaire. Je ne le vois pas ainsi. Permettez-moi d'avoir une opinion différente de vous, mais ne me faites pas un procès d'intention.

Je le redis une dernière fois, et on va passer à des choses plus constructives sur le low cost long-courrier, je partage votre point de vue. Comme j'ai l'habitude de travailler avec des juristes, j'attends la décision de la justice et là, je dirai "oui, ils ont enfreints les règles. Pour l'instant, ils n'ont pas été condamnés, donc attendons. "

**Alain OSCAR.**- Ce que nous vous disons, c'est que vous n'avez pas fait un rapport objectif. Vous l'avez écrit pour prouver que le low cost était la solution. Je le regrette, car je pense que les pouvoirs publics ont été induits en erreur.

**M. COMBE.**- Croyez-le, si vous voulez.

**M. JAHAN.**- Je voudrais rappeler l'évolution au niveau de la Commission Européenne. A l'ouverture du marché unique, la Commission Européenne a favorisé (je reviens à mon traité) la mobilité des biens et services, avec toute une phase où elle a soutenu les low cost, quels qu'ils soient. Une plainte a été déposée par Air France il y a trois ans, je crois ?

**M. BORDES-PAGES.**- Le 27 novembre 2009.

**M. JAHAN.-** La plainte n'a pas été prise en compte pour l'instant. Cependant, il y a une évolution, parce que c'est triste à dire mais restons dans la politique, l'Irlande étant dans un état un peu difficile en termes économiques, elle est beaucoup moins forte dans les négociations qu'elle ne l'était auparavant.

Mais ne nous fixons pas trop sur Ryanair même si, personnellement, quand je peux démonter son modèle, je le fais.

Revenons sur l'une des conclusions du rapport européen sur le renforcement de la concurrence, qui s'associait à une productivité/flexibilité accrue du travail : *"Si la productivité du travail semble devoir être considérée comme un facteur de maintien, voire de croissance de l'emploi, il convient de mettre en avant le rôle primordial du trafic sur le niveau d'emploi."*

Il ne faut jamais oublier que c'est parce qu'il y a du travail que de l'emploi se crée. C'est comme la répartition du travail des 35 heures. On peut mettre tout le monde à 35 heures, cela ne crée pas pour autant des emplois automatiquement !

*"Cependant, il apparaît que le nombre de passagers transportés progresse plus vite que le nombre d'emplois créés en raison justement de la productivité du travail. En conséquence, le maintien et la progression de l'emploi nécessitent une forte croissance du trafic. A contrario, une baisse du trafic a inévitablement des effets négatifs sur le niveau d'emploi."*

Aujourd'hui, en fait, nous sommes dans une course où d'un côté, on a ouvert une concurrence mais qui va compenser une perte d'emplois et d'un autre côté, une augmentation de la productivité. C'est un choix de société. Comme si on pouvait déconnecter le consommateur du citoyen européen ! L'histoire du volcan est intéressante, d'ailleurs. Dès qu'il y a eu le problème du volcan, la première réaction de la Commission Européenne a été de dire aux consommateurs qu'ils avaient des droits. On avait tout de suite réagi à Bruxelles avec le règlement 261 stipulant les cas de force majeure. Si celui-là n'en est pas un, qu'est-ce que c'est ? Malgré cela, le réflexe du commissaire européen **Kallas** a été d'inciter les consommateurs à exiger leurs droits. Nous sommes bien dans cette logique de consommateurs. Les low cost sont nés aussi d'une volonté politique. On les a favorisés.

**M. VELLAS.-** C'est peut-être aussi jouer à l'apprenti-sorcier !

**M. JAHAN.-** D'accord. Je ne cherche pas à justifier quoique ce soit.

**Un participant.-** Le débat tourne beaucoup autour des aspects réglementaires. Nous sommes quand même une entreprise et malheureusement, on pourra attendre longtemps une aide des pouvoirs publics. On le voit avec les droits de trafic qui ont été accordés aux compagnies du Golfe.

M. Combe, au début de votre intervention, vous avez évoqué des points sur la clientèle et je voudrais votre avis. L'introduction du low cost aura-t-il, de manière durable, un impact sur notre clientèle ? Et quelles sont les évolutions que cette introduction pourrait avoir sur la typologie de notre clientèle ?

**M. COMBE.-** Vous me permettez de ne pas répondre sur le cas précis d'Air France. Je ne connais pas assez bien la manière dont vous classez vos clients à l'heure actuelle.

Ce qui m'intéresse le plus dans le low cost, aujourd'hui, ce n'est plus leur business modèle. En économie de marché, on peut peut-être le regretter, mais *in fine*, il y a un consommateur. Quelqu'un disait tout à l'heure que "le consommateur se faisait avoir" avec Ryanair, mais les consommateurs ne sont pas complètement stupides. S'ils reprennent easyJet toutes les semaines, c'est peut-être parce qu'ils y trouvent leur compte. Les consommateurs sont relativement adultes.

En fait, le low cost est le symptôme de ce que l'on voit dans d'autres secteurs. Permettez-moi de prendre un exemple qui n'appartienne pas à l'aérien. J'ai beaucoup travaillé depuis quelques mois, sur le hard discount. On pense tous que « le hard discount n'est pas bon ». Or, *UFC - Que Choisir ?*, qui n'est pas vraiment tendre, vous répond "ce n'est peut-être pas bon mais c'est moins mauvais que les produits premiers prix de Carrefour".

Pour la Logan, c'est la même chose, « ce n'est pas une bonne voiture », sauf qu'après avoir effectué des tests, les Allemands vous disent que c'est la voiture la plus fiable avec Hyundai !

Il y a plusieurs types de consommateurs chez Lidl et Aldi. Il y a le pauvre qui n'a pas le choix, d'ailleurs, Lidl et Aldi se sont implantés en premier à Valenciennes. Ce type de client, vous ne l'avez pas dans l'aérien, qui reste difficile d'accès pour ceux qui ont à peine les moyens de vivre.

En revanche, on s'aperçoit que la clientèle de Lidl a explosé en variation chez les CSP+, selon les statistiques l'INSEE. C'est ce que je dis toujours, le low cost sert surtout ceux qui n'en ont pas besoin.

M. **Bordes-Pagès** l'a très bien dit tout à l'heure. Je vois le consommateur comme un stratège. Je suis toujours surpris quand je discute, notamment avec les chauffeurs de taxi. Les consommateurs vous disent : je sais ce que je veux, je vais comparer, je mets ma valeur ajoutée dans certains produits, comme l'iPhone. Là, cela ne choque personne. Un iPhone s'achète 500 € et coûte 149 € à produire. Ce n'est pas moi qui le dis, mais deux chercheurs américains qui ont pris le coût directs et indirects des composants : 149 \$, vendu 499 \$ ! Personne n'est choqué et dit que c'est trop cher...! Ils arrivent à faire des marges énormes parce que l'iPhone fait rêver !

Je partage complètement l'analyse de **Gilles Bordes-Pagès** sur le fait que non seulement, vous avez un concurrent -je pense qu'easyJet est un concurrent- qui vous fait mal, mais en plus, je ne crois pas à la différenciation, parce que justement l'avion est tombé du côté des commodités sur le court et moyen-courrier. Pourquoi ?

Parce que le consommateur va se dire "Je vais prendre easyJet à la place d'Air France sur Paris/Marrakech mais à Marrakech, je ne prendrai pas d'hôtel low cost." L'hôtel low cost ne marche pas. Le seul hôtel low cost, c'est le Formule 1, et ce n'est pas un hôtel où on veut passer ses vacances ! Pire, tout l'argent que le client a "économisé" ou qu'il a cru économiser en prenant easyJet, il va l'utiliser en montant de gamme. On arrive à des comportements paradoxaux.

Regardez les enquêtes du CREDOC chez Lidl. Les CSP+ utilisent de manière extrêmement opportuniste le hard discount. Ils vont acheter quelques produits en se disant que "*ces produits-là sont exactement les mêmes qu'au Monoprix, mais moins chers.*" Le consommateur va arbitrer en permanence, à condition que le minimum minimorum soit toujours respecté. Je reviens à l'alimentaire : le minimum minimorum, c'est la dangerosité du produit. Or, elle est respectée chez les hard discounteurs. Dans l'aérien, c'est la sécurité des vols et dans une moindre mesure, les délais. Pour une clientèle touristique, cela peut être aussi un handicap, mais moins que pour une clientèle business.

J'ai le sentiment que le low cost exprime de plus en plus le fait que certains produits sont tombés du côté du banal. C'est triste, mais il faut regarder la réalité en face. Cela ne veut pas dire que tout est tombé. Quand on me dit que le low cost tire tout vers le bas, je pense exactement le contraire. Le low cost tire tout vers la polarisation. La personne qui va prendre un avion low cost, si elle en a les moyens, fera de la montée en gamme. C'est pour cela que les hôtels low cost ne marchent pas.

La crise a fait prendre de mauvaises ou de bonnes habitudes à votre clientèle business. L'entreprise dit à son cadre de prendre easyJet parce que c'est la crise et ensuite, elle lui dit que finalement, ce



n'est pas si mal, et qu'il n'a qu'à continuer à l'utiliser. Tout cela avec des stratégies incroyables. Un collègue du privé me dit que chez eux, on prend trois tickets easyJet mais on n'en utilisera qu'un. Ce sont des stratégies extrêmement complexes où l'on passe son temps à comparer et où la variable "prix" n'a jamais été aussi prégnante.

En fait, le client vous met une contrainte de qualité minimale et une fois qu'il l'a définie, il va faire jouer le prix, surtout s'il est touriste car il peut attendre et reporter son week-end. Vous avez une vraie concurrence par les prix à qualité donnée et cela fait extrêmement mal.

J'ai encore un doute sur le long-courrier. Est-on prêt à voyager comme des sardines pendant 10 heures et à payer le moindre verre d'eau ? J'aimerais avoir des études clients. Car c'est le client qui décide sur ce qu'il est prêt à payer pour faire 12 heures de vol pendant lesquelles il doit tout payer.

**M. JAHAN.**- Les toilettes payantes, ce serait rentable au bout de douze heures de vol !

**M. COMBE.**- On pourrait même faire monter le prix des toilettes, puisque plus l'atterrissage approche, plus le nombre de personnes voulant y aller est élevé !

**M. BORDES-PAGES.**- Vous aimez bien discuter avec les chauffeurs de taxi, moi aussi. Je voudrais poser le problème de la cohérence et de la schizophrénie du consommateur comme des personnes qui sont des relais d'opinion. Il ne faut pas nous en vouloir si nous nous adressons beaucoup à vous, mais je crois que vous avez une responsabilité dans ce que pense le gouvernement actuel du low cost. Vous avez une responsabilité dans le fait que chaque fois que **Sarkozy** pose son pied sur une île ou qu'il va à Cayenne, sa première question est : "*je ne comprends pas, il n'y a pas de low cost ici ?*". Il a demandé à une mission de réfléchir sur le low cost long-courrier pour les Antilles. C'est dramatique quand on connaît le niveau des recettes unitaires sur les Antilles.

Je vais vous parler de ma discussion avec un chauffeur de taxi de Toulouse, il y a quinze jours. Je faisais la queue à l'aéroport de Blagnac. La première voiture était une Skoda, la deuxième voiture, une BMW ; la troisième et la quatrième, une Skoda ; la cinquième voiture, une Peugeot ; la sixième, une Skoda. J'étais dans la file et j'espérais avoir une Skoda. J'ai eu une Skoda. Cela faisait longtemps que j'attendais ce moment. Je tombe sur un chauffeur de taxi qui m'a amené de l'aéroport jusqu'à la ville. Il était jovial, il avait un bon accent. Il a entendu que j'avais aussi un petit accent et on a engagé une conversation. Au bout d'un moment, je lui dis :

"– Cela marche bien cette voiture ?"

"– Oui, c'est super."

"– C'est quoi, la marque ? Je ne connais pas."

"– C'est le groupe Volkswagen."

"– C'est allemand ?"

"– Non, c'est tchèque. C'est low cost, mais c'est comme Volkswagen."

"– C'est bien ?"

"– Ah oui, ce n'est pas du tout le même prix."

"– Et low cost, vous avez entendu parler de ce qui se passe avec les taxis low cost ?"

"– Oui, c'est dégoûtant, ils ne passent pas les mêmes diplômes, ils n'achètent pas de franchises, etc."

Et il part dans une litanie de choses presque toutes aussi fausses. Je lui dis :

"– Cela vous est arrivé de prendre Ryanair ou easyJet ?"

"– Oui, avec ma femme."

"– Cela ne vous gêne pas de rouler dans une voiture low cost ?"

Un grand blanc. Il s'est demandé s'il allait m'amener réellement à destination !

Le problème, c'est que nous sommes confrontés aux mêmes arbitrages dans l'aérien. Si j'achète une Logan fabriquée par des Roumains ou des Tchèques qui sont payés 130 € pour le SMIC dans le cas de la Skoda, il ne faudra pas que je m'étonne à terme, de ne pas pouvoir trouver un stage ou du travail pour mes enfants chez Peugeot ou Renault et si leurs usines ferment un jour, en France.

On a un problème car nous sommes les acteurs de cette mondialisation. Je parle aussi en tant que personnel Air France. Nos équipages Air France qui passent leur temps à faire leurs courses en Chine ou ailleurs, participent à cette mondialisation. On achète son iPhone là où il est le moins cher. Sauf que si l'épicerie du quartier disparaît, il ne faudra pas se demander pourquoi !

Vous avez parlé du trafic stimulé par la nouvelle demande. Et vous avez dit dans votre livre "*le trafic d'induction profite aussi à la compagnie installée*". C'est vrai. Mais ce qui nous intéresse, c'est le solde. Et dans le trafic d'induction versus ce que nous a pris la compagnie low cost en parts de marché, le solde est négatif. Il est donc destructeur en termes d'emplois pour nous. Nous devons tous nous interroger sur notre comportement quotidien qui doit être cohérent. C'est pour cette raison que je n'achèterai jamais de Skoda.

**M. COMBE.**- Skoda, c'est Volkswagen.

**M. BORDES-PAGES.**- Non, ce n'est pas Volkswagen. C'est ce que m'a dit le chauffeur de taxi. C'est Volkswagen mais fabriqué avec des coûts de main d'œuvre de Tchécoslovaquie.

**Un participant.**- Je pense que le fond du problème, c'est effectivement la société low cost. Mais tout le monde ne consomme pas low cost par plaisir.

Je reviens au long-courrier. Ce n'est pas un hasard si Air Asia X est une compagnie asiatique. Il y a un marché potentiel interne fantastique en Asie, dix ou cinquante fois supérieur au marché européen ou américain. En termes de marché domestique asiatique –je ne sais pas si l'expression est correcte– ils ont un potentiel de développement sans avoir besoin d'aller voir ce qui se passe à Paris, Londres ou Milan. Néanmoins, cela ne les empêche pas d'aller faire les poches des Français et des Européens et de proposer des vols pas chers sur ces destinations !

Actuellement, ce sont les droits de trafic aérien qui réglementent tout cela. Je vais reprendre ce que **M. Vellas** a dit tout à l'heure sur la demande d'ouverture. Faut-il se protéger avec des droits dans une attitude conservatrice, ou faut-il faire face ? Et de quelle manière ?

**M. PIERRET.**- Là où vous avez raison et où je n'ai peut-être pas assez insisté, c'est qu'Air Asia X est une compagnie asiatique très connue. C'est la force de la marque sur place. Elle est plus connue qu'une easyJet ou une Air France. C'est un des rares émergents. Le long-courrier est du petit complément, pour s'amuser... Et cela va à la vitesse de l'escargot en ce qui concerne la problématique que vous posez. Pour avoir deux ou trois fréquences hebdomadaires sur Paris, il faut deux ou trois ans de négociations bilatérales, et au gré des réunions bilatérales, cela craque, mais au compte-gouttes.

Je vais revenir à d'autres pays ensuite, mais c'est une chance sur tout ce qui est extra mondes occidentaux. Vous avez le temps de vous préparer. Fondamentalement, qu'ils produisent moins cher ou pas, c'est leur affaire. C'est comme cela aujourd'hui. Il y aura peut-être un moment où cela va se rejoindre, mais il est clair que le client veut payer moins cher. Que l'on prenne une Logan, un moyen-courrier ou d'autres produits, c'est le prix qui compte. Je l'ai vécu sur le tourisme et la décomposition du package industriel. C'est le prix, le prix, le prix ! Quelle que soit sa classe d'âge et catégorie professionnelle, c'est le prix !

Dans l'aérien, on a donné des habitudes au passager, bonnes ou mauvaises, peu importe, elles existent en moyen-courrier. Donc, il va les prendre en long-courrier, peu ou prou. Il faut peut-être

15, 20 ans pour révolutionner les accords bilatéraux et les rendre un peu plus souples. Le Qatar va hurler ; IATA veut tout ouvrir ; tout le monde va freiner, et cela prendra une ou deux décennies au moins.

Là où c'est un peu plus ouvert, c'est si une structure de coût un peu plus européenne, donc easyJet, veut faire du Montréal, du New York ou de la Floride au départ de Londres, Berlin ou Paris, peu importe. Il peut le faire. Ce sont des volontés européennes communes qui s'ouvrent. C'est ce qui s'est passé sur le Maroc. Ce n'est pas l'Europe, mais on y arrive, comme sur Israël et d'autres pays. Progressivement, ces accords bilatéraux sautent au nom de l'Europe. Cela accélère la musique et oblige à réagir plus vite. C'est le cas aujourd'hui, pour l'Amérique du Nord. Pour l'Amérique du Sud, on y arrive à vitesse grand V. Je ne sais pas s'il y a des spécialistes du Brésil dans la salle, mais on y va tout droit. Pourquoi GOL ne ferait-elle pas du long-courrier sur l'Europe ? Ou son concurrent ?

Le marché Amérique possède 3 ou 400 millions de clients ; l'Europe en a 500. On commence à avoir des tailles de marché intéressantes. Cela va être plus compliqué pour les autres pays. Il n'y aura pas de place pour tout le monde, je suis assez d'accord avec ce que disait Gilles, les compagnies traditionnelles sont assez fortes. Premièrement, la force du hub est réelle et deuxièmement, le risque économique fait qu'il y aura beaucoup moins d'acteurs.

**M. VELLAS.**- Sur les droits de trafic au niveau international, à côté de l'OMC, il y a la négociation du GATS, l'accord général sur le commerce des services. Jusqu'à présent, le transport aérien a été exclu de cette négociation du GATS, sauf pour des domaines mineurs. Ce que demande donc apparemment le président de Qatar Airways, c'est que le transport aérien soit mis à nouveau dans le GATS pour pouvoir effectuer cette ouverture dont vous venez de parler.

**M. PIERRET.**- Il n'y a pas que le Qatar. Le débat est : le transport aérien va-t-il rejoindre l'OMC ?

**M. VELLAS.**- Est-ce qu'il va être inclus dans la négociation du GATS ?

Le principe de l'OMC, c'est que lorsqu'on donne un avantage à un partenaire (c'est la clause de la nation la plus favorisée), automatiquement, tous les membres de l'OMC bénéficient de cet avantage. C'est ce qui permet d'étendre toute forme de libéralisation de façon très vaste.

Je voudrais dire un mot sur votre exemple concernant la Skoda. Il y a une différence fondamentale entre l'automobile et le transport aérien. Dans l'automobile, Skoda appartient à Volkswagen qui a le monopole de sa marque. Peut-être que Volkswagen a décidé, pour aller dans tous les segments de la clientèle, d'avoir Audi, Volkswagen et Skoda en low cost. Mais dans le transport aérien, autant que je sache, aucune compagnie n'a le monopole d'un avion. Cela veut dire qu'à partir du moment où toutes les compagnies se trouvent face au même type d'appareil, on peut les configurer plus ou moins différemment, mais sur le moyen-courrier, on finit par avoir un produit banalisé. Alors que dans les autres secteurs de l'activité économique ou de l'industrie, on peut différencier.

C'est peut-être cela, un des problèmes majeurs auxquels l'aérien est confronté, qui amène à répondre à une question sur la réglementation. Pourquoi a-t-on mis en place la Convention de Chicago ? Parce que l'on s'était aperçu que le produit du transport aérien était largement homogène et qu'il fallait donc protéger les acteurs du transport aérien. À partir du moment où on libéralise, la concurrence ne peut se faire que par les prix, avec l'arrivée des compagnies low cost.

**Bernard Pédamon.**- Dans ce bilan de 15 ans de low cost, il y a des points sur lesquels tout le monde est d'accord. Personne ne voudrait revenir 15 ans en arrière. Tous les consommateurs se félicitent d'avoir une offre aussi large et à des tarifs aussi compétitifs. Il y a beaucoup de destinations au départ de Paris auxquelles nous avons accès maintenant. Sur le plan du consommateur, c'est une avancée formidable ce low cost !

Tout le monde est d'accord également pour dire que le transport aérien point à point sur moyen-courrier est devenu une commodité. On ne fera plus rêver le passager sur Paris/Toulouse ou Paris/Francfort. Ce sont les hommes d'affaires qui vont principalement à Francfort. Il faut que cela se passe le mieux possible, et depuis la crise, que ce soit le moins cher possible !

Le constat est fait : c'est une commodité, et pour le consommateur, une offre à des tarifs très compétitifs qui n'existaient pas avant.

Le point que personne n'a abordé, c'est la question de la rentabilité de la création de valeur. Je suis étonné. Quand on fait du business, normalement, c'est pour gagner de l'argent. Je n'ai pas créé de low cost mais ceux qui en font, le font en général pour s'enrichir, innover, et répondre à une demande à laquelle personne d'autre n'a répondu. Mais derrière, il y a quand même une finalité économique de profit puisque nous sommes dans une société de consommation et une économie de marché.

En Europe, je mets de côté le cas de Ryanair qui est trop particulier. Je partage l'opinion générale que cette entreprise est une compagnie voyou et qu'elle fait de la concurrence déloyale. Les autres compagnies font peu de profits ; ont-elles créé de la valeur pour l'actionnaire ? Non. Les résultats d'easyJet sont moyens. Air Berlin, Vueling, ou Germanwings, font des profits faibles. Les résultats consolidés de Lufthansa montrent que Germanwings enregistre des pertes. C'est un business assez particulier ces acteurs émergents qui ont finalement bien répondu à la demande des consommateurs, mais qui ne se sont du tout enrichis ?

**M. JAHAN.**- Il y a quand même une valorisation de l'entreprise.

**Bernard Pédamon.**- Oui. Mais regardez comme elles ont chuté en quelques mois, avec les événements extérieurs comme la neige ou les poussières du volcan. Il n'y a pas eu, au sens économique du terme, une véritable création de valeur.

Autre point, l'Europe place la France indiscutablement dans une situation difficile, mais ce n'est pas propre à l'aérien, que ce soit le choix politique et environnemental du tout TGV, ou autres. Le TGV est d'ailleurs un choix dont l'Europe s'est très largement inspirée. Quand on regarde la carte en forme d'araignée de la progression du réseau TGV, on peut s'inquiéter, car c'est la France qui a imposé cette idée à l'Europe. Cela ne remplira pas toutes les lignes mais au niveau du court-courrier en France, Gilles le disait tout à l'heure, s'il n'y a pas de low cost chez nous, c'est parce que le TGV est très subventionné. C'est vrai sur les radiales, mais le TGV ne fera jamais du Nantes/Lyon, et là, il reste de la place pour des opérateurs. Seulement, pour les opérateurs d'Air France que sont nos filiales, nous sommes complètement hors marché ! Je reviendrai là-dessus, ensuite.

L'Europe nous a placés dans une situation difficile. La France s'est placée dans une situation difficile avec le choix du tout TGV par rapport à l'aérien. J'aime bien comparer avec l'Allemagne, car le train n'est pas subventionné. Toutes les compagnies, que ce soit Air Berlin qui est une low cost indépendante, mi-low cost, mi-compagnie régulière, ou le groupe Lufthansa, elles vivent très bien avec la Deutsche Bahn. Mais la Deutsche Bahn n'est pas subventionnée. Le prix du billet de train est beaucoup plus élevé et cela ne coûte rien aux Länder. On a donc trouvé un modèle de développement qui, à mon sens, est plus équilibré que chez nous où l'on fait payer le contribuable.

Pourquoi n'avons-nous pas de low cost en France ? Parce qu'il y a le TGV et que c'est un choix politique qui fait l'unanimité. Que l'on soit de gauche ou de droite, tout le monde est pour le TGV.

Ensuite, la libéralisation des marchés nous a mis dans une très grande difficulté. Vous avez abordé la question d'harmonisation fiscale. Je regardais les résultats de la Lufthansa clos au 31 décembre 2010. C'est un groupe de 117 000 salariés. Air France-KLM, c'est 107 000, dix mille

de moins. La masse salariale de Lufthansa est 1 milliard d'euros de moins que celle d'Air France-KLM. On est 7 à Air France-KLM et à 6 dans le groupe Lufthansa qui comprend des salariés allemands et suisses pour l'essentiel, et aussi autrichiens puisqu'il consolide Austrian. S'ajoute aussi ce très gros handicap de compétitivité de nos charges sociales, essentiellement patronales, toutes ces taxes qui frappent le travail.

Je ne vais pas prendre la défense d'**Emmanuel Combe** parce qu'il se défend très bien. Il a fait des affirmations ; il a parfois pris parti ; il n'a peut-être pas toujours été d'une objectivité absolue mais finalement, il a le mérite d'insister sur ce qui fait mal et sur les questions que l'on doit se poser collectivement, et moi-même en tant qu'administrateur d'Air France-KLM : Que fait-on maintenant ?

On ne changera pas la politique de l'Europe qui est très orientée vers le consommateur. **Emmanuel**, je suis content de t'entendre, mais je doute que l'on arrive à faire porter des niveaux sociaux tels qu'ils soient comparables à ceux de la France. On sera toujours au plus bas.

**Emmanuel JAHAN.**- C'est sûr.

**Bernard Pédamon.**- Cette Europe est orientée vers les consommateurs et la concurrence à outrance. Je doute que Ryanair soit condamnée un jour, en dépit de tout ce que l'on a accumulé contre elle. Et maintenant que fait-on ?

La réponse dépend des salariés d'Air France, pas de nos intervenants présents ici.

On a fait une réponse NEO sur le produit. Elle était nécessaire. On a diminué la qualité du programme ; on a fait quelques économies ; on a adapté notre produit. Mais c'est une réponse très partielle.

Les bases Province sont une autre réponse plus ambitieuse, parce qu'elles s'attaquent d'une façon plus frontale à la question des coûts pour toutes les catégories du personnel. C'est bien autour de ces problématiques qu'il va falloir travailler.

Est-on capable dans cette entreprise, de créer une nouvelle dynamique qui nous permette de reconquérir des marchés avec un deal social acceptable pour les salariés concernés ?

Il ne faut pas renvoyer les questions à l'Europe, au gouvernement, à **Emmanuel Combe**, ou à d'autres ! Cette problématique nous appartient, à nous, et c'est l'enjeu majeur !

Avec ces deux premières réponses, nous n'aurons pas rempli l'équation. La réponse face aux low cost, si on veut reconquérir des marchés sur moyen-courrier, c'est ma conviction absolue qui est partagée par beaucoup, c'est que l'on doit contrôler notre marché intérieur. On doit avoir une empreinte très forte. Si on n'est pas capable de le faire, il faut en laisser la possibilité à d'autres dans le groupe.

On a deux options : soit racheter une compagnie low cost, soit en créer une, sinon c'est le groupe Air France-KLM dans sa structure actuelle qui sera menacé. Je voudrais que nos intervenants, **Emmanuel Combe**, **Gilles Bordes-Pagès** (je connais un peu tes réponses), Monsieur **Pierret**, vous nous disiez ce que vous en pensez. Croyez-vous à ces réponses multiformes ?

Nous avons déjà des exemples autour de nous. Aux Etats-Unis, Delta vise le milliard de profits en 2010. On a cité Southwest. On peut dire que Delta, c'est Southwest. Il y a 1 cent de dollar d'écart. Les coûts de Delta sont de 8 cents de dollar par SKO, et Southwest, c'est 7. Avec les différentiels de recettes, ils sont capables d'aller sur tous les marchés. D'ailleurs, ils ont beaucoup regagné sur leur marché intérieur, à un prix social. Les Américains ont réussi une réduction des coûts très forte, à un

prix social parfois élevé. On n'est pas toujours en mesure de faire cela chez nous. Mais c'est quand même une piste à suivre.

Comment fait le groupe Lufthansa ? Certes, il bénéficie d'un écart de compétitivité très intéressant avec les problèmes de charges, mais à l'intérieur du groupe, ils ont Germanwings, Eurowings, Lufthansa CityLine, Lufthansa Cargo, et toutes ces compagnies participent à la richesse globale du groupe. C'est vrai que cela a un peu dépouillé le groupe Lufthansa, car Lufthansa passage seul ne fait pas de profits considérables. Ce qui fait gagner de l'argent, ce sont les activités de maintenance, catering, et autres.

Troisième exemple : Iberia. 50 % de Vueling. Elle a abandonné la plateforme de Barcelone. Elle ouvre des lignes long-courrier sur Barcelone avec Iberia mais alimentées par Vueling. Ma conviction est que la stratégie du groupe Air France-KLM doit aller vers des réponses multiformes.

**M. CADOREL.**- Une réponse très rapide, car nous arrivons à l'heure des conclusions.

**M. COMBE.**- Vous avez dit ce que je pensais tout bas mais que je n'osais pas dire. C'était peut-être le sens du message que j'avais envie de faire passer. Pour rebondir, il faut regarder la réalité en face. Si Air France perd la bataille du court/moyen-courrier, cela aura un effet boomerang sur le long-courrier. Le modèle d'Iberia/Vueling est à regarder attentivement.

Autant, il existe une désacralisation du court/moyen-courrier chez le client qui veut juste un billet, de la sécurité et pas de retard, autant une différenciation reste à faire sur le long-courrier. Dans un monde nouveau, j'imagine une compagnie qui ferait les deux à la fois ; cela ne me semble pas antinomique. On peut à la fois faire de la sécurité, du sans délai, du service minimum sur le court/moyen-courrier, quitte à monter très haut en gamme sur le long courrier. Le même client peut faire un Varsovie/Buenos-Aires via Madrid en prenant le Varsovie/Madrid sur Vueling, bas de gamme, mais où la promesse de la sécurité est tenue, pour reporter sur un autre tronçon de vol l'argent ainsi économisé. C'est un peu le jeu des vases communicants. La différenciation existe plutôt sur le côté long-courrier mais les deux sont intrinsèquement liés.

Vous êtes face à l'heure des choix et je comprends votre réaction un peu vive. Mais pour pouvoir changer, il faut d'abord regarder la réalité en face. Je ne consomme pas low cost, mais le low cost existe et il est entré dans les habitudes chez le consommateur. Les gens l'apprécient y compris les businessmen. Principe de réalité, mais du point de vue interne, c'est extrêmement douloureux. Néanmoins, les ajustements seront nécessaires, parce que perdre sur le court/moyen-courrier entraînera peut-être une perte plus grave ailleurs.

**M. JAHAN.**- Ryanair et EasyJet ont une forte valorisation de l'entreprise. On est d'accord tous les deux qu'il ne faut pas la négliger. Pour Air France, sur le fond, nous sommes complètement d'accord, quand il y a un problème, il faut le traiter. Même si Ryanair est condamnée, cela ne réglera pas le problème du low cost.

Une précision sur le transport ferroviaire allemand. Il a fallu filialiser la gestion des infrastructures et celle de l'exploitation de l'infrastructure, comme la France l'a fait puisque la SNCF a scindé son activité, à part que la Deutsche Bahn a fait une filiale dont la dette a été effacée par l'Etat allemand. Donc, aujourd'hui, elle ne vit que des subsides qu'elle reçoit. Elle est actuellement en procès avec Bruxelles parce qu'une partie de ces subsides est reversée à la Deutsche Bahn, alors que légalement, la filiale n'a pas à la redonner. Mes collègues de la SNCF qui ont déposé plainte, me l'ont expliqué. Cela ne réglera pas le problème de fond.

Quand je vois la façon dont **Angela Merkel** se bat pour ses propres entreprises et que nous ... Quand on a eu l'amende cargo, j'ai vu les réactions scandalisées du gouvernement français. Il y

avait un Français parmi tous les Etats membres quand ils en ont discuté. Un de mes collègues m'a rapporté qu'il n'avait pas dit un seul mot ! On n'a pas été défendu !

Est-il normal que Swiss International n'en ait pas eu, alors qu'elle n'a été achetée par Lufthansa qu'après les faits ? Est-ce normal qu'American Airlines n'ait pas été condamnée par la Commission alors qu'elle a été condamnée aux Etats-Unis pour les mêmes faits qu'ils ont reconnus ? Il y a de la politique derrière. Angela Merkel se bat aussi, et nous sommes dans un monde où ce n'est pas que la logique qui l'emporte mais le rapport de force !

Il faut lutter pour une égalité dans la concurrence parce que c'est très important, et ne pas focaliser sur un seul thème. Ryanair condamnée, ou pas, le problème du low cost demeure.

**M. PIERRET.**- Je vais être un peu dur, mais c'est quand cela va très mal que l'on réagit. Aujourd'hui, vous n'allez peut-être pas suffisamment mal, vous ne perdez pas assez ! Vous ne réagissez pas assez vite. Je pense à Air Canada qui a failli mourir. Ils ont pensé que Westjet n'était rien du tout. Or, Westjet est aujourd'hui le premier transporteur intérieur canadien. Ils ont failli en mourir parce que leur réseau intérieur leur a presque échappé. Oui il faut agir, mais sur tous les éléments. Cela va faire mal, socialement. Cela peut faire plus mal encore sur Britair que sur Air France, car ce sont des modules plus petits avec des historiques importants.

J'ai voulu transformer Corsair : 30 ans d'histoire, ce n'est pas possible. Il a donc fallu repartir à zéro. On peut faire du bricolage, mettre des rustines, cela marche un an, trois ans, cinq, dix ans, mais cela ne règle pas les fondamentaux. Il faut les régler et en même temps, refaire le produit.

Produit low cost, court-courrier et long-courrier à yield ne sont pas incompatibles. C'est ce que fait Air Canada avec des offres complètement différentes. Sur le long-courrier, c'est le moment d'avoir des idées, un coup d'avance, sans parler de social. Il n'y a personne encore, c'est le moment ! Il faut attaquer les trois sujets en même temps : ce qui se passera demain ; la partie "modèle produit" et la partie "coûts de production".

**M. BORDES-PAGES.**- Evidemment que je suis d'accord avec **Bernard Pédamon**. Nous avons une copie à faire et si nous ne la faisons pas, nous sortirons de toute façon !

Aujourd'hui, des propositions sont faites. Une façon de sortir par le haut pour l'instant, est de travailler sur les bases Province. Ce que je considère sortir par le bas, serait d'aller vers d'autres solutions, c'est-à-dire une forme de sous-traitance interne au groupe. Ce n'est pas ce que je préfère. Mais d'une façon générale, il serait bien que nous ayons l'impression de jouer la même partie et de façon équitable, lorsque nous sommes en compétition avec d'autres acteurs.

Quand en finira-t-on avec des politiques qui sont dans une logique de diversion ? Dissserter pendant des mois sur le pouvoir d'achat permet de s'intéresser à autre chose que toutes les failles du système ! Quand on a aujourd'hui des arbitrages en faveur de créneaux que l'on va donner de façon pas indue, mais anormalement élevée, à des compagnies du Golfe parce qu'elles font un chantage sur les achats d'Airbus, j'aimerais que l'on regarde tous les emplois créés pour la construction d'un Airbus que l'on va utiliser 20 ans et tous ceux qui seront créés dans l'entreprise française de transport aérien que l'on va pénaliser en acceptant ces droits de trafic inégaux !

Les droits de trafic sont un patrimoine historique pour un pays et je pense qu'on n'a pas le droit de les brader. Nous sommes dans une *never ending story* : cela n'en finira jamais. Nous pourrions continuer cette conversation toute la journée.

Nous avons à faire notre copie, mais je pense que ceux en charge de la régulation ont aussi à en faire une. Et pour l'instant, ils n'ont pas compris que par bien des décisions, ils tirent une balle dans le pied de notre pauvre entreprise !

**M. CADOREL.**- Merci beaucoup à vous tous. Franck, c'est maintenant l'heure des conclusions. Juste avant, Michel, tu voulais rajouter quelque chose ?

**Michel FAURE.**- Tu as dit qu'OMNES était une association d'organisations syndicales. Depuis le début du débat, on n'a jamais utilisé le terme "syndicat" ou "salarié". Il y a un constat que nous partageons tous. Je suis salarié Air France et syndicaliste. Je ne sais pas dans quelle proportion pour les deux. Je pense clairement que c'est aux règles qu'il faut s'attaquer. Si on ne change pas les règles actuelles au niveau national, européen, voire mondial, et chacun à son niveau, Air France ne pourra pas s'en sortir. On s'adapte à chaque fois mais s'il n'y a pas de règles instituant un minimum, nous ne pourrions pas nous en sortir, que ce soit avec les bases Province ou la sous-traitance.

Nous n'avons pas pu évoquer faute de temps, l'assistance au sol des appareils de Ryanair à Marseille ou ce qui se passe dans les aéroports. Contrairement à ce que dit Monsieur, nous avons un monopole dans certains aéroports. Puis, le monopole a été interdit puisqu'on a obligé des compagnies d'assistance à venir travailler dans les aéroports. Tant que le code du travail n'institue pas un minimum pour les salariés, c'est-à-dire ne pas les obliger à venir trois fois au terrain, parce que c'est ce qui se passe... A Air France, on arrive à faire que les salariés fassent 8 heures d'affilée avec une coupure-repas. Il faut savoir que dans les aéroports, les salariés des compagnies comme Aviapartner, par exemple, viennent de 6h00 à 9h00 le matin ; de 9h00 à 11h00, ils vont dormir dans leur voiture parce qu'ils n'ont rien d'autre à faire, ils reviennent de 11h00 à 13h00, et ensuite de 15h00 à 18h00, pour compléter leur journée de travail. C'est un avantage compétitif énorme. C'est la loi française, on pourrait donc agir au niveau national.

Au niveau européen, effectivement, il y a un problème de charges sociales et d'équivalence de charges sociales.

On parle de concurrence. Il y a la concurrence loyale et la concurrence déloyale, voire illégale. Bernard dit qu'il faut trouver des solutions, s'il y en a. Là, on est dans l'acceptation, on subit. La concurrence est illégale, et en tant que salarié et citoyen, je pense que les compagnies qui agissent ainsi doivent être condamnées. J'ai du mal quand je vois le maire de Marseille, membre de la majorité présidentielle et président de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Marseille qui reçoit de l'argent public, défendre Ryanair, alors que tout le monde est d'accord pour dire que cette compagnie est limite ! Que l'on règle donc cette concurrence illégale ! On peut effectivement considérer qu'easyJet est un concurrent loyal. D'ailleurs, à une époque, Air France avait envisagé de s'allier avec elle, quand on a fait l'erreur de ne pas prendre suffisamment en compte les low cost. Cela veut dire qu'easyJet travaille à peu près selon les mêmes normes que nous.

Nous avons un rôle politique à jouer en tant que syndicaliste et salarié. Si on ne se bat pas pour changer les règles, on ne s'en sortira pas, parce que le jour où cela ne sera pas en France, ce sera au niveau de l'Europe puis au niveau mondial. Chaque fois, c'est la réglementation qui permet de limiter la casse pour les salariés qui sont aussi des consommateurs.

**M. CADOREL.**- Merci, Michel, OMNES existe pour provoquer des vellétés de changements. Franck, à toi la parole. Je vous remercie vraiment tous d'être venus à cette conférence. Ne partez pas avant la photo traditionnelle. Vous étiez très nombreux aujourd'hui et nous pourrions garder le souvenir d'une époque où il y avait du monde dans nos salles !

Merci Franck de conclure.