



Bernard Pédamon



Christian Magne



Michel Fauré



Michel Janot



Pascal Mathieu



Marie Ramon

## Chers (es) collègues,

Voici une copie de la lettre que les administrateurs salariés d'Air France KLM et d'Air France ont adressée le 26 juin 2013 au Premier ministre sur le thème de la compétitivité du Groupe Air France. Notre analyse de la situation a été confortée depuis par une publication le 16 juillet 2013 du Commissariat général à la stratégie et à la prospective sur l'avenir des compagnies aériennes européennes et particulièrement françaises (<http://www.strategie.gouv.fr/content/rapport-les-compagnies-aeriennes-europeennes-sont-elles-mortelles>). Des contacts au niveau ministériel sont prévus dans le courant du mois de septembre qui doivent déboucher sur un plan de soutien aux compagnies aériennes françaises. Nous vous tiendrons informés des suites de ces contacts.

*Vos représentants aux Conseils d'administration d'Air France KLM et d'Air France*

## Lettre au Premier ministre à propos de la compétitivité du Groupe Air France

Paris, le mercredi 26 juin 2013

M. Le Premier ministre  
Hôtel de Matignon  
57, rue de Varenne  
75700 Paris

Monsieur Le Premier ministre,

Nous nous permettons d'attirer votre attention sur la situation très préoccupante du transport aérien français. Celui-ci traverse en effet une crise d'une gravité exceptionnelle qui a pour conséquence de plonger Air France dans de graves difficultés économiques, financières et sociales. Le modèle historique de la Compagnie nationale est battu en brèche par des concurrents toujours plus agressifs, dans un environnement économique marqué par la récession et alors que les prix du pétrole restent à des niveaux élevés. Les grandes compagnies européennes – hors compagnies à bas coûts – connaissent des situations analogues à la nôtre et nous faisons le constat que la plupart d'entre elles ne dégagent plus les marges suffisantes pour autofinancer leur développement et couvrir le coût de leur capital. Elles sont devenues en Europe le parent pauvre de la chaîne de valeur du secteur aérien pris dans sa globalité alors même que les autres acteurs – constructeurs aéronautiques, équipementiers, gestionnaires d'aéroports, systèmes globaux de distribution ou sociétés d'entretien aéronautique – tirent leur épingle du jeu sur ce marché et réalisent des profits confortables. Il y a là une situation qui nous interpelle et nous oblige à rechercher comment cette activité essentielle pour le fonctionnement de l'économie peut redevenir rentable et créer de la valeur.

Certes depuis 2012, le plan Transform 2015 se déploie à Air France et l'on pourra juger dans quelques mois si les mesures mises en œuvre permettent le redressement effectif du Groupe et assurent son retour à la profitabilité. Ce plan constitue un véritable challenge, sachant que les pertes d'exploitation se sont élevées à près de 500 millions d'euros en 2012, clôturant le cinquième exercice déficitaire de suite. D'ores et déjà il est évident que de nouvelles mesures seront indispensables pour réduire les pertes des secteurs moyen-courrier et cargo qui sont dans un état critique.

**Il est certain que la question de la compétitivité de la Compagnie nationale n'a jamais été posée de manière aussi brutale.**

Les débats qui ont eu lieu sur ce thème ces derniers mois ont mis en lumière une fois de plus les handicaps structurels dont souffre notre pays dans la compétition mondiale et ils ont souligné l'urgence de l'allègement des charges qui pèsent sur les entreprises confrontées à une vive concurrence. En dépit des efforts consentis par les salariés du Groupe Air France pour corriger les écarts de productivité et des mesures de restructuration qui sont en cours de déploiement et dont

nous approuvons le principe, Air France n'est pas encore tirée d'affaire. La perte de compétitivité dont souffre Air France ne résulte pas d'ailleurs d'une seule cause mais tient à la combinaison de plusieurs facteurs qui jouent tous aux dépens des intérêts de notre Compagnie. Ainsi nous aimerions vous soumettre plusieurs problèmes qui appellent des réponses urgentes et précises de la part de votre gouvernement.

## Une concurrence déloyale de la part des compagnies du Golfe

La France a la chance d'avoir à Toulouse avec Airbus l'un des plus grands constructeurs aéronautiques mondiaux. Les enjeux en termes économiques et en termes d'emplois sont naturellement considérables mais ce qui s'est passé avec l'achat d'Airbus A380 par « Emirates » nous laisse perplexes. Dans la foulée de cette commande, « Emirates » a obtenu du gouvernement français des droits de trafic supplémentaires qui menacent directement les marchés d'Air France. De 2005 à 2010, les compagnies du Golfe ont gagné cinq points de parts de marché pour les liaisons entre l'Europe et l'Asie, l'Afrique et le Moyen-Orient quand les compagnies européennes en perdaient cinq. Le transfert des unes aux autres est ici manifeste. Chaque fois que des droits de trafic supplémentaires sont accordés à ces compagnies il en résulte une perte d'activité et des emplois correspondants en Europe. Non seulement ces compagnies bénéficient d'un niveau de taxes, d'impôts et de coûts d'exploitation incomparablement plus faibles que les nôtres mais en outre elles sont basées dans des pays qui n'ont rien à offrir en échange, faute de marché intérieur comparable au nôtre. De plus les distorsions de concurrence sont flagrantes s'agissant des conditions d'accès au crédit et au mode de financement des avions. En réalité leur modèle économique est profondément différent du nôtre. Ce sont des sociétés publiques, au service du développement et de l'expansion des

Dès lors, accorder de nouveaux droits de trafic aux compagnies du Golfe alors qu'Air France n'est pas encore rétablie et que la récession frappe l'Europe ruinerait une partie des efforts consentis par ses salariés.

Etats du Moyen-Orient. Ainsi le Directeur Général du Groupe Emirates est aussi président de l'Autorité de l'Aviation Civile de Dubaï, l'équivalent de la Direction Générale de l'Aviation Civile. L'ancien secrétaire général de l'IATA, Giovanni Bisignani, le résumait par cette formule le 23 mai 2013 : *"The Middle East has incredibly effective hubs. Why? Because they have governments who support aviation."* Nous ne sommes plus dans un régime classique de concurrence entre compagnies aériennes mais bien face à des conditions déloyales d'exercice de cette concurrence. **Dès lors, accorder de nouveaux droits de trafic aux compagnies du Golfe alors qu'Air France n'est pas encore rétablie et que la récession frappe l'Europe ruinerait une partie des efforts consentis par ses salariés.** C'est pourquoi nous vous demandons ainsi qu'à votre gouvernement de geler toute nouvelle attribution de droits de trafic jusqu'à ce qu'une concurrence plus équitable soit enfin établie. A l'échelle de l'Europe, nous vous demandons de vous mobiliser pour défendre une politique visant à instaurer un rapport de force équilibré entre les compagnies aériennes européennes et celles du Golfe.

## Une compétition inégale face à nos grands concurrents européens et face aux compagnies à bas coûts

L'inégalité tient d'abord à l'écart de compétitivité entre Air France et ses homologues européens. C'est pourquoi nous défendons l'idée que la meilleure manière de sauvegarder nos emplois, dans une industrie aussi ouverte à la concurrence que la nôtre, consiste à être aussi productifs que les salariés des autres grandes compagnies européennes. C'est précisément l'un des objectifs affichés du plan Transform 2015 qui vise à augmenter la productivité individuelle afin de réduire les coûts unitaires de production. Pourtant des différences substantielles de coûts salariaux persisteront. Ces différences résultent du poids des charges sociales patronales et des taxes diverses pesant sur le transport aérien. La masse salariale du Groupe Air France s'est élevée en 2012 à 5,3 milliards d'euros représentant 32,4% de son chiffre d'affaires quand celle du Groupe KLM représente environ 28%, celle du Groupe IAG 24% et celle du Groupe Lufthansa 23,4%. Les aides que recevra Air France dans le cadre du crédit d'impôt compétitivité vont s'élever selon les estimations de la Compagnie à 40 millions d'euros en 2013 et à 70 millions d'euros en 2014. Il s'agit là d'un premier pas dans la bonne direction mais qui reste largement insuffisant dans une industrie très consommatrice de main d'œuvre qualifiée.

Le déséquilibre est encore plus marqué sur le réseau moyen-courrier. Air France est en effet en compétition directe avec les compagnies à bas coûts dont les sièges sociaux sont installés dans les pays les plus accommodants d'Europe en matière de fiscalité et de charges sociales et qui pour certaines d'entre elles exploitent sur le territoire français des avions sans acquitter aucune charge. Par essence même, le transport aérien, à la différence d'autres activités, favorise ce type de comportement ; il n'y a rien de plus facile en effet que de déplacer un avion d'un pays à un autre. Le cas de Ryanair est à ce titre révélateur de ce que l'Europe autorise en pire quand les règles sont détournées de leur finalité. Ce n'est d'ailleurs pas une surprise de constater que les compagnies à bas coûts les plus efficaces sont irlandaises ou anglaises mais qu'aucune d'entre elles n'est française ce qui prive notre pays de ces emplois. Il est vrai que dans un environnement marqué par une liberté totale d'établissement, elles sont les seules à avoir réussi à imposer un nouveau modèle économique générateur de croissance et créateur d'emplois. Nous attendons de votre gouvernement qu'il prenne des décisions permettant de réduire le poids des prélèvements de toute nature pesant sur ce secteur d'activité. Des solutions existent à l'image de ce qui a été fait pour la marine marchande avec le Registre International Français (RIF) qui pourrait être étendu sous certaines conditions au transport aérien de passagers et de fret.

## Des fournisseurs en situation de monopole ou de duopole

Les Etats européens ont décidé il y a maintenant de nombreuses années de libéraliser le marché du transport aérien à l'intérieur de l'Europe alors que subsiste entre Etats des écarts très importants en matière de prélèvements sociaux et de fiscalité des entreprises. C'est une réalité qui profite aux consommateurs, aux clients des compagnies aériennes et sur laquelle on ne reviendra plus. En revanche, il est intéressant d'observer la situation des principaux fournisseurs des transporteurs aériens. Dans les marchés d'entreprises à entreprises (B. to B.), la concentration est de manière très surprenante admise par les autorités de la concurrence ; les compagnies aériennes sont face à des fournisseurs qui pour un certain nombre d'entre eux sont soit en situation de monopole soit en situation de duopole. C'est une anomalie sur le plan de la concurrence mais qui n'est pas aussi voyante car elle ne touche pas directement les consommateurs.

Le partage de la richesse créée, de la valeur ajoutée n'est pas équitable ; il n'est pas réparti de manière satisfaisante entre les deux sociétés et la seule conclusion à laquelle on doit aboutir est que les redevances aéroportuaires sont trop élevées.

### **Prenons l'exemple des constructeurs aéronautiques et des motoristes.**

Le marché des avions de ligne de plus de 110 sièges se partage entre deux constructeurs mondiaux, Airbus et Boeing, qui sont en situation de duopole. Le premier est européen et regroupe des intérêts français, allemands, anglais et espagnols et le deuxième américain. Ce sont des sociétés très puissantes, à la pointe de l'innovation et qui bénéficient de soutiens publics très forts des deux côtés de l'Atlantique. Pour une compagnie aérienne de premier plan, le choix est forcément limité et pour ne pas être à la merci d'un seul constructeur, il est impératif d'avoir des avions des deux fabricants dans sa flotte. C'est une des raisons pour laquelle le Groupe Air France KLM a commandé des Boeing 787 et vient de confirmer sa commande d'Airbus 350. La négociation du contrat définitif avec Airbus a exigé beaucoup de temps pour une raison simple : quand une compagnie aérienne commande des A350, elle n'a pas le choix du motoriste. Or les moteurs représentent en moyenne 25% du montant total de l'investissement. Rolls Royce qui est le seul motoriste équipant les A350 veut limiter la capacité des acheteurs à vendre de la maintenance pour compte de tiers alors que c'est la seule activité rentable de la Compagnie aujourd'hui. Cette situation rappelle celle des constructeurs automobiles qui pendant un certain temps ont voulu imposer l'entretien des véhicules de leurs marques dans leur propre réseau. Pourquoi l'Europe laisse-t-elle se constituer des situations de quasi monopole chez les motoristes d'avions alors qu'elle impose une concurrence intense dans le transport aérien, au bénéfice exclusif des consommateurs ? C'est un sujet qui doit préoccuper les pouvoirs publics car ceux qui bénéficient d'un monopole par nature imposent leurs conditions de marché.

### **Une situation analogue se présente dans les rapports d'Air France avec Aéroports de Paris (ADP).**

ADP est une société anonyme dont l'Etat français détient 54,5% du capital. C'est donc une entreprise publique. Son chiffre d'affaires s'est élevé en 2012 à 2,640 milliards d'euros pour un résultat opérationnel courant de 645 millions d'euros et un résultat net de 341 millions d'euros. La marge opérationnelle s'élève donc à 24,4%, une rentabilité insolente dans l'environnement économique actuel et inatteignable pour les compagnies aériennes. Or le Groupe Air France est le premier exploitant des plates-formes parisiennes et donc à ce titre le premier contributeur direct et

indirect par l'intermédiaire de ses clients, aux résultats d'ADP grâce aux taxes et redevances aéroportuaires versées. La question est posée : ADP est-elle une entreprise remarquablement gérée, avec une efficacité économique et industrielle reconnue de tous et avec des standards de qualité au-dessus des autres aéroports mondiaux ? En réalité, ADP est en situation de monopole et les compagnies aériennes sont des clients captifs. Par ailleurs, en matière de qualité de service, les classements internationaux font apparaître l'aéroport Roissy Charles de Gaulle parmi les moins appréciés des passagers, en revanche ses niveaux de redevances sont parmi les plus élevés du monde. L'Etat français y trouve son compte puisque d'un côté il valide les schémas d'augmentation des redevances comme régulateur et que de l'autre il encaisse les dividendes versés par ADP qui aura distribué en 2012 60% de son résultat net, un taux de distribution particulièrement élevé. Ainsi, avec 54,5% du capital d'ADP, l'Etat français aura reçu plus de 110 millions d'euros au titre des dividendes de 2012 ; il bénéficie d'une véritable rente de situation. Certes les relations entre le Groupe Air France et Aéroports de Paris se sont améliorées et il faut s'en féliciter ; il n'en est pas moins vrai que ces chiffres traduisent une réalité : **le partage de la richesse créée, de la valeur ajoutée n'est pas équitable ; il n'est pas réparti de manière satisfaisante entre les deux sociétés et la seule conclusion à laquelle on doit aboutir est que les redevances aéroportuaires sont trop élevées.** Il faut nécessairement aller vers un rééquilibrage des politiques publiques en faveur des compagnies aériennes, par un allègement des redevances aéroportuaires qui ont beaucoup augmenté ces dix dernières années ainsi que des taxes de sûreté et des redevances de navigation aérienne. Cette décision est du ressort exclusif des pouvoirs publics.

Le Groupe Air France emploie directement près de 70 000 salariés dont 90% résident en France. Une étude récente de l'école de management de Strasbourg chiffre à plus de 26 milliards d'euros et quelques 356 000 emplois en

**Mais en dépit de ces efforts pour corriger les différentiels de productivité, en dépit des plans de restructuration, ils font le constat qu'ils ne parviendront pas seuls dans cet environnement économique et concurrentiel à ramener la compétitivité d'Air France au niveau des compagnies aériennes les plus performantes.**

France les retombées de l'activité d'Air France en France. Mais le secteur aérien est étouffé par les taxes et redevances de toute nature ainsi que par le poids des prélèvements sociaux. Si rien n'est fait le pavillon national va lentement décliner jusqu'à n'avoir plus qu'un rôle secondaire, à l'image de ce qui a pu se passer pour la marine marchande. Les salariés sont prêts à faire des efforts et ils l'ont montré avec un grand sens des responsabilités. **Mais en dépit de ces efforts pour corriger les différentiels de productivité, en dépit des plans de restructuration, ils font le constat qu'ils ne parviendront pas seuls dans cet environnement économique et concurrentiel à ramener la compétitivité d'Air France au niveau des compagnies aériennes les plus performantes.** Ils attendent un soutien plus affirmé des pouvoirs publics car les salariés de ce secteur ont l'impression que l'industrie aéronautique est plus importante que le transport aérien. Or la France a de grands champions dans le domaine des services et ils méritent comme les grands groupes industriels d'être soutenus. Elle a besoin d'un groupe de transport aérien de dimension mondiale. Air France et ses filiales servent en effet l'activité économique et touristique de notre pays et assurent une partie de son rayonnement dans le monde. Le Ministre des Transports, M. Frédéric Cuvillier, s'est au mois de février dernier saisi de la question de la compétitivité des compagnies aériennes françaises. Il nous paraît urgent maintenant d'en arriver au stade des décisions avec un plan industriel global agissant sur différents leviers. Ce plan que nous appelons

de nos vœux devra, dans le respect des règles européennes, favoriser la restauration de la compétitivité d'Air France et conduire à un partage plus équilibré de la valeur qu'elle crée par son activité.

Nous nous tenons naturellement à la disposition de votre cabinet pour discuter de tous ces problèmes et de leurs solutions.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Premier Ministre, l'expression de notre très haute considération.

**Bernard Pédamon** représentant les pilotes de ligne,

**Christian Magne** représentant les personnels au sol et les personnels navigants commerciaux.

*Administrateurs salariés d'Air France KLM*

**Michel Fauré** représentant les personnels au sol,

**Michel Janot** représentant les pilotes de ligne,

**Pascal Mathieu** représentant les cadres,

**Marie Ramon** représentant les personnels navigants commerciaux.

*Administrateurs salariés d'Air France*