

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I V ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission du développement durable et de l'aménagement du territoire

- Audition de M. Frédéric Gagey, président-directeur général
d'Air France 2
- Informations relatives à la commission 12

Mercredi
15 juillet 2015
Séance de 10 heures

Compte rendu n° 62

SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2014-2015

**Présidence de
M. Jean-Paul
Chanteguët,**
Président



La Commission du développement durable et de l'aménagement du territoire a entendu **M. Frédéric Gagey, président-directeur général d'Air France.**

M. le président Jean-Paul Chanteguet. Je souhaite la bienvenue à M. Frédéric Gagey, président-directeur général d'Air France, ainsi qu'à M. Pierre-Olivier Bandet, directeur général adjoint au cabinet du président, et à Mme Patricia Manent, directrice adjointe Affaires publiques, qui l'accompagnent.

J'ai souhaité organiser cette audition avant la fin de la session extraordinaire car notre commission, chargée des transports, se doit d'être informée de la situation de la compagnie dans un marché des transports aériens pour le moins agité, de l'évolution des compagnies concurrentes et des conditions de la concurrence en Europe et sur les lignes long courrier.

M. Frédéric Gagey, président-directeur général d'Air France. Je résumerai la situation en une phrase : Air France a progressé et progresse, dans le cadre du plan *Transform 2015* lancé par Alexandre de Juniac. Je vous dirai quels éléments marquent les progrès réalisés entre 2011 et 2015, quelle est la situation actuelle et ce que nous attendons du plan *Perform* pour la période 2015-2020.

Le plan *Transform 2015* avait pour objectif de faire évoluer la compagnie, qui accusait depuis 2009 des pertes opérationnelles, en agissant dans plusieurs directions.

La décision a ainsi été prise de restructurer l'activité cargo, qui recouvre le fret chargé en soute et les avions « tout cargo ». Notre flotte d'une dizaine de Boeing 747 « tout cargo » étant déficitaire, nous l'avons réduite à deux avions, avec un recentrage sur le fret en soutes, qui ont été optimisées à cet effet. Le transport de marchandises bénéficie de la sorte de l'étendue du réseau « passage » de la compagnie. Cette stratégie a été suivie par d'autres compagnies, dont KLM, avec un peu de retard sur Air France. Les deux compagnies continueront d'être très présentes sur le marché du cargo, en se concentrant sur le transport de marchandises dans les soutes.

Le plan *Transform 2015* visait aussi à modifier l'offre d'Air France pour les vols moyen-courriers. Outre que la compagnie était absente du marché *low cost* dans ce segment, l'organisation du réseau domestique était complexe et l'on constatait des pertes très importantes sur les réseaux d'approvisionnement du *hub* de Roissy-Charles de Gaulle pour les passagers en correspondance. L'accord passé avec le principal syndicat de pilotes de la compagnie, limitant à 14 appareils la possibilité de croissance de la flotte de Transavia France, a été renégocié, dans la douleur, en 2014. Il résulte de cette négociation qu'Air France peut porter progressivement la flotte de Transavia France à 40 appareils ; à l'été 2015, Transavia France et Transavia Pays-Bas pourront ainsi faire voler, ensemble, une soixantaine d'avions, ce qui n'est pas négligeable. Transavia France est désormais la première compagnie *low cost* au départ de Paris-Orly, avec une force de frappe équivalente, en nombre de vols et de destinations, à celle de Ryan Air au départ de Beauvais.

Le plan prévoyait également la restructuration de l'activité court-courrier en deux étapes. Dans un premier temps, les filiales Regional, Britair et Airlinair ont été fusionnées sous la dénomination commerciale unique de « Hop ! ». Puis, suivant les recommandations d'un groupe d'experts, tous les moyens opérant pour le court-courrier domestique ont été regroupés en 2014 sous la bannière « Hop ! Air France ». Cette nouvelle entité économique –

business unit – du groupe Air France unifie et optimise la flotte régionale, les A320 desservant le réseau domestique et le réseau des escales de province et de Paris-Orly.

Le plan *Transform 2015* a aussi conduit à la refonte complète de l'activité moyen-courrier et de l'approvisionnement du *hub* de Roissy-Charles de Gaulle, avec la rénovation des cabines d'une partie de la flotte moyen-courrier. Nous allons poursuivre cette amélioration avec l'installation de nouveaux sièges, un nouveau service de *catering* et une révision de la grille tarifaire pensée pour offrir une flexibilité complète aux passagers de classe économique.

Ces restructurations stratégiques majeures, engagées en 2014 et menées à terme au début de cette année, ont conduit au renouvellement de notre offre court et moyen-courrier et à une présence accrue du groupe Air France sur le marché du *low cost* – d'abord au départ d'Orly, mais nous avons vocation à étendre cette activité au départ de certaines villes de province, comme c'est déjà le cas au départ de Nantes et de Lyon.

Tout au long du plan *Transform 2015*, nous avons poursuivi le développement de nos activités de maintenance et de *catering*. Air France Industries KLM Engineering & Maintenance a enregistré au Salon aéronautique du Bourget quelque 800 millions de dollars de commandes. Nous réfléchissons à des évolutions structurelles permettant à Servair de participer à la restructuration du secteur mondial du *catering*.

La période 2011-2014 a aussi été celle de la montée en gamme progressive de nos vols longs courriers, avec l'installation des nouvelles cabines BEST en classe affaires et des améliorations notables en classe économique et en classe La Première.

Ces transformations ont eu pour effet l'amélioration progressive de nos résultats, qui aurait dû se traduire par le retour à l'équilibre opérationnel au terme de l'exercice 2014 : hors les événements de septembre 2014, notre marge opérationnelle aurait été de quelque 140 millions d'euros ; cela ne s'était pas produit depuis 2008. Ces résultats ont été rendus possibles par l'effort des salariés et des partenaires sociaux qui, en accompagnant les réformes, ont permis ce retour potentiel à l'équilibre. Le chiffre d'affaires de la compagnie est resté stable pendant toute la période d'application du plan *Transform 2015* : il était de l'ordre de 16 milliards d'euros en 2011, et de 16 milliards en 2014. La transformation n'a donc pas négligé les facteurs de croissance là où nous avons la compétitivité, le savoir-faire et la capacité à croître – nous n'avons pas pour intention de faire disparaître Air France ou de réduire l'ampleur de notre groupe.

Il nous revient maintenant de poursuivre cette stratégie avec ténacité, persévérance et constance, pour redonner à la compagnie des résultats à la hauteur de son importance. C'est l'objet du plan *Perform 2020* annoncé aux salariés d'Air France et de KLM au printemps 2015. La trajectoire tracée pour Air France devrait conduire la compagnie à dégager une marge opérationnelle de l'ordre de 740 millions d'euros en 2017. Les mesures contenues dans le plan ont été discutées lors de plusieurs comités d'entreprise ; nous avons expliqué qu'une entreprise dont le chiffre d'affaires est de 16 milliards d'euros ne peut se satisfaire du seul retour à l'équilibre de ses comptes. C'était une étape extrêmement importante et je pense que les comptes seront encore à l'équilibre en 2015, mais il nous faut faire mieux. Pour cela, nous devons poursuivre les stratégies engagées dans le plan *Transform 2015* et les accentuer pour les long-courriers. Notre offre manque encore de compétitivité sur ce segment caractérisé par un environnement hautement concurrentiel, des surcapacités et des acteurs extrêmement agressifs. Notre objectif est de faire passer progressivement de 50 % à 80 % la proportion de

lignes long-courrier rentables. Nous entendons d'une part poursuivre la montée en gamme, d'autre part engager une réflexion sur notre compétitivité-coût. Nous devons pour cela nous appuyer sur les deux piliers que sont la maîtrise et l'amélioration des coûts unitaires d'une part, d'autre part le développement des savoir-faire, de la qualité du service et de la qualité opérationnelle en vol et au sol. En résumé, le plan *Perform 2020* vise la maîtrise des coûts, l'amélioration de nos produits et l'optimisation de nos performances commerciales pour nous permettre de rester présents sur un marché extrêmement concurrentiel.

Lors de la dernière réunion de l'Association internationale du transport aérien (IATA), il y a quelques semaines, il a été fait état du bouillonnement que connaît notre industrie : des compagnies sont en cours de restructuration, d'autres sont en extrême difficulté, les redéfinitions stratégiques, les baisses de capacités et les redimensionnements de réseaux se multiplient. Air France doit tenir compte de ces évolutions. Parvenir à un résultat opérationnel de 740 millions d'euros en 2017 signifie que nous sommes capables de réinvestir et d'assurer notre croissance tout en poursuivant notre désendettement.

Nous poursuivons donc notre montée en gamme. Après avoir équipé notre flotte de Boeing 777 de cabines *BEST*, nous voulons améliorer les cabines des Airbus A330 puis celles des Airbus A380. Dans le même temps, nous avons engagé avec les partenaires sociaux une discussion tendant à définir comment aligner progressivement nos coûts sur ceux de nos concurrents, notamment les compagnies qui se développent dans les pays du Golfe et en Asie, ou du moins à faire qu'ils ne soient pas trop différents, pour être capables de poursuivre notre développement.

J'ai prévu un rendez-vous à ce sujet à l'automne avec les syndicats de personnels navigants commerciaux et techniques. Il s'agit de déterminer comment, en faisant évoluer les conditions de travail, contribuer à rendre les coûts unitaires compatibles avec la poursuite de la croissance, notamment sur le réseau long courrier au départ de notre *hub* de Roissy-Charles de Gaulle. Air France, énorme pourvoyeur d'emplois, joue un rôle majeur sur le marché de l'emploi en région parisienne, tant par le nombre de ses salariés que par celui de ses sous-traitants et partenaires. Poursuivre ce qui a été engagé par le plan *Transform 2015*, centrer les efforts sur la croissance du long courrier, défendre la situation financière d'Air France : c'est ce que nous engageons par le plan *Perform 2020* présenté à nos partenaires sociaux et déjà discuté avec eux de nombreuses fois. Poursuivre dans cette voie avec ténacité, persévérance et constance est le seul moyen de faire progresser une compagnie à laquelle les Français sont très attachés et qui joue un rôle moteur dans l'économie de notre pays.

M. le président Jean-Paul Chanteguet. Je vous remercie. La parole est maintenant aux commissaires qui souhaitent vous interroger, et pour commencer aux représentants des groupes politiques.

M. Gilles Savary. Le groupe socialiste, républicain et citoyen est préoccupé par le sort d'Air France, qui doit faire face à un changement de modèle économique. Le secteur aérien est bousculé au point que des groupes aériens européens « historiques » seuls demeurent Air France-KLM, British Airways et la Lufthansa ; mais ils sont extrêmement fragiles et leurs résultats sont très faibles. Les bouleversements sont incessants. Le premier fut, « par le bas », l'arrivée massive de compagnies *low cost*, et certains aéroports de province qui ne tiennent plus que grâce à elles ont pour stratégie de se développer autour du *low cost*, avec des succès remarquables. On a noté un temps de retard dans l'adaptation des compagnies « historiques » : que Transavia ait 60 avions à disposition cet été est une bonne chose, mais cela reste peu au regard de l'immensité des flottes de ses concurrents. Le bousculement que

connaît Air France tient aussi à une concurrence peut-être inéquitable mais surtout à des raisons géopolitiques : le centre du monde entre les pays émergents et l'Europe, c'est le Golfe, où des *hubs* et des compagnies intégrées se développent très rapidement. Le 14 juin dernier, quatre présidents de compagnies européennes, dont M. Alexandre de Juniac, ont fait part de leurs préoccupations à Bruxelles à ce sujet, mais la question est structurelle.

De tout cela, il découle que le pavillon français ne cesse de perdre des parts de marché dans un contexte pourtant prometteur puisque, les années 2009 et 2010 exceptées, le trafic aérien international s'est constamment développé dans des proportions supérieures à la croissance – et encore de 6,4 % en 2014 selon l'IATA.

Je rends hommage à l'esprit de responsabilité dont a fait preuve, dans un remarquable sursaut, le corps social de la compagnie en acceptant la suppression de 8 000 emplois. Mais, paradoxalement, vous avez des démêlés judiciaires avec les pilotes, dont le coût est supérieur et l'organisation du travail plus confortable que pour la moyenne des compagnies aériennes. Êtes-vous optimiste ? Pensez-vous que ce corps social essentiel à la compagnie, élément clef de votre dispositif, est prêt à bouger ? Votre taux de marge est extrêmement faible ; il n'est pas de redressement du groupe possible sans que les pilotes y participent.

Vous faites des efforts méritoires pour les longs courriers, mais j'espère que la stratégie actuelle n'est que temporaire car elle n'est pas sans rappeler celle de la Ligne Maginot. Inviter l'Union européenne à décider d'un moratoire sur l'attribution de nouveaux droits de trafic aux compagnies aériennes des pays du Golfe quand tous les pays européens qui nous entourent développent ces droits ne soulage pas Air France mais prive nos plateformes aéroportuaires de province de droits de trafic qu'ils demandent. Pourquoi ne pas plutôt envisager des formes de coopération avec ces compagnies, dans des conditions de concurrence équitable ?

Ayant été très disert, je m'en tiens là. (*Sourires*)

M. Jean-Marie Sermier. Je m'exprime au nom du groupe Les Républicains mais, à quelques nuances près, j'aurais pu tenir le même langage que mon collègue socialiste. Le trafic aérien international a augmenté de 4,9 % entre mai 2014 et mai 2015 – alors que tout le monde prédisait il y a quelques années une chute durable de ce mode de transport dans l'optique de la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre. Il est vrai que les gros efforts réalisés par les constructeurs, les compagnies et les plateformes aéroportuaires ont permis que le bilan CO₂ d'un passager aérien, pour un trajet supérieur à 1 000 km, soit désormais très largement inférieur à celui d'un automobiliste sur le même trajet. Il faut garder cette notion à l'esprit quand on s'interroge sur l'utilité de nouveaux aéroports.

Nos inquiétudes tiennent à la généralisation des vols *low cost*, considérés maintenant par les voyageurs comme des vols au prix normal. Pouvez-vous nous dire si les appareils affectés à Transavia sont des acquisitions ou si vous les avez distraits d'autres secteurs du groupe et re-calibrés pour des vols *low cost* ? D'autre part, les plateformes régionales ont-elles un avenir dans le *low cost* ? Celles qui sont éloignées de Paris de plus d'une heure ont-elles un rôle à jouer avec Air France, ou sont-elles vouées à travailler avec d'autres opérateurs, alors même que chacun préférerait voler avec la compagnie historique ?

Le SNPL a fait payer au prix fort le mouvement de grève de septembre dernier. Vous êtes optimiste, ce qui est une bonne chose, mais le cours de l'action Air France a baissé depuis le début de l'année ; que pensez-vous de la situation actuelle de l'entreprise ? Qu'attendez-vous du conseil d'administration prévu le 23 juillet, qui devrait proposer de solder le plan *Transform 2015* dans tous ses aspects, y compris pour ce que les pilotes de ligne devaient gérer et qui n'a été réalisé qu'aux deux tiers ? À cette date, des engagements précis auront-ils été pris pour que la totalité des engagements souscrits soit remplie ?

M. Bertrand Pancher. Le groupe de l'Union des démocrates et indépendants vous félicite, ainsi que le personnel de direction d'Air France, pour une action remarquable qui a permis un virage très rapide face à des perspectives d'évolution catastrophiques dans un contexte difficile. Votre groupe a enregistré une croissance non négligeable de 1,8 % au premier semestre 2015 et la perte d'exploitation s'est réduite. Il semble cependant que depuis le mois d'avril la dynamique se soit enrayée, avec une réduction de chiffre d'affaires hors change sans précédent – 6 % des recettes unitaires – au cours des deux derniers mois et des coûts qui ne baissent plus depuis janvier. Vous avez engagé un très vaste plan d'économies et une grande part des mesures prévues a été menée à bien. Mais un tiers d'entre elles, notamment celles qui concerne l'évolution des règles de rémunération et la baisse de la majoration pour heures de nuit, n'ont pas été mises en œuvre en raison d'un désaccord sur les modalités d'application des engagements, alors que c'est un des sujets principaux de votre stratégie.

Vous souhaitez accélérer le rythme des négociations avec les syndicats, dont nous espérons qu'elles aboutiront en septembre, pour engager le plus rapidement possible de nouvelles réformes. En juin, un plan de départs volontaires a été annoncé, qui concernait 800 postes. Mais comment atteindrez-vous les objectifs du plan *Perform 2020* alors que vous avez éprouvé de grandes difficultés à faire aboutir le plan *Transform 2015* ? Les personnels navigants appréhendent-ils mieux la situation de la compagnie ? Sera-t-il possible de les faire travailler davantage compte tenu des règles de sécurité ? Peut-on envisager l'évolution des rémunérations, notamment pour les nouveaux recrutés ? Attendez-vous quelque chose des pouvoirs publics pour vous aider à relever la barre ? L'effort demandé est draconien et je peux comprendre les réticences et les résistances du personnel navigant.

Enfin, vous entendez accroître la proportion de nombre de lignes long-courrier rentables ; quelles lignes déficitaires risquent alors d'être supprimées ?

M. Jacques Kossowski. Mme Ségolène Royal, ministre de l'environnement, a annoncé lors du Salon du Bourget la création d'une mission chargée de lancer une filière française du bio-kérosène, de manière à réduire les émissions de gaz à effet de serre produites par les aéronefs. Le Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas) s'est engagé à soutenir l'objectif de la Commission européenne d'une production de 2 millions de tonnes de bio-carburants aéronautiques en 2020 et le groupe Air France a dit son intention de promouvoir la création d'une filière pour l'aviation en France et aux Pays-Bas. Mais le modèle économique permettant de généraliser l'utilisation des carburants renouvelables dans l'aéronautique n'est pas encore trouvé : ainsi, le bio-carburant utilisé par Air France dans un vol hebdomadaire coûte quatre fois plus cher que le kérosène classique. Quel est votre point de vue à ce sujet ?

M. Yannick Favennec. M. Henri Giscard d'Estaing, président du Club Méditerranée, a récemment souligné que le développement des *hubs* aériens au Moyen-Orient a pour effet de détourner les flux de touristes de la France. Il préconise qu'Air France renforce ou trouve des alliances internationales avec des compagnies en Chine ou en Amérique latine pour assurer la permanence de son *hub* parisien, qui lui paraît gravement menacé ; qu'en pensez-vous ?

Dans un autre domaine, un habitant de ma circonscription a appelé mon attention sur les variations erratiques, en l'espace de quelques minutes, du prix des billets d'avion – entre Paris et Bastia en l'espèce – proposés sur le site Internet d'Air France à deux clients utilisant en même temps deux ordinateurs pour faire une réservation sur un même vol. Ces fluctuations ne portent-elles pas préjudice aux consommateurs ?

M. Gabriel Serville. Les efforts que vous déployez pour maîtriser les coûts et améliorer la performance de la compagnie vont dans le bon sens. Pour la desserte aérienne de la Guyane et de l'outre-mer en général, le principe de la continuité territoriale prévaut, mais les tarifs pratiqués entravent le développement du tourisme, activité essentielle pour ces territoires : ils peuvent varier du simple au triple, de manière aléatoire, sans que l'on comprenne les causes de ce renchérissement. Ce faisant, la compagnie respecte-t-elle les obligations de service public qui s'imposent à elle pour la fixation des tarifs ? D'autre part, la détermination du montant de la « surcharge transporteur » est opaque, et quand elle est interrogée à ce sujet, Air France ne fournit pas les réponses attendues ; qu'en est-il ?

Mme Françoise Dubois. J'irai droit à trois questions « qui fâchent ». Vous évoquez un vaste plan d'économies sans parler de remettre en cause les privilèges que constituent les facilités de transport dont bénéficient historiquement les salariés d'Air France ; pourquoi ? Pensez-vous trouver un jour un terrain d'entente avec le SNPL ? Entendez-vous fermer des lignes ?

M. Guillaume Chevrollier. À une époque où la fidélité de la clientèle est devenue une notion désuète, la situation de la compagnie, avec des coûts supérieurs de 40 à 50 % à ceux de ses concurrents directs, demeure préoccupante. Cela vous conduit à prévoir des mesures draconiennes – fermetures de lignes, restructurations et, peut-être, de nouvelles réductions d'effectif, ce qui ne sera pas chose aisée étant donné la puissance des syndicats ; que prévoit le plan *Perform 2020* ce sujet ? D'autre part, les règles complexes et opaques qui déterminent l'usage de la carte de fidélité Air France mécontentent ses clients les plus assidus. La compagnie, qui pourrait se passer d'un mouvement de désaffection, envisage-t-elle de réviser ce dispositif ?

M. Stéphane Demilly. J'aimerais également connaître vos intentions en matière de bio-kérosène, avoir des précisions sur la stratégie d'Air France en matière de lutte contre le changement climatique et en savoir davantage sur l'association *Hop! Biodiversité* créée pour préserver la biodiversité aux abords des aéroports, et sur les moyens dont elle est dotée.

M. Olivier Falorni. Ma question pourrait ressembler à l'ultime question que mon collègue Gilles Savary aurait souhaité vous poser (*Sourires*). Dans ses conclusions, le groupe de travail sur la compétitivité du transport aérien français présidé par notre collègue Bruno Le Roux insiste sur la nécessité de contenir l'évolution des redevances aéroportuaires, et même de les diminuer. Alors que s'achève la négociation du contrat de régulation économique avec Aéroports de Paris (ADP), pourriez-vous nous en dire plus sur ce sujet essentiel au développement de votre activité ?

M. Charles-Ange Ginesy. Une rumeur persistante laisse entendre que les bases d'Air France expérimentées depuis trois ans à Nice, Marseille et Toulouse seraient supprimées ; qu'en est-il ? J'espère leur maintien, et notamment celui de la base de Nice, cinquième ville de France, dont l'aéroport est le deuxième du pays avec plus de 7 milliards d'euros de chiffre d'affaires. La compagnie a tout intérêt, pour maîtriser les dépenses, à maintenir sur place le personnel navigant, qui y gagne lui-même en qualité de vie, et l'enjeu économique est important pour la région niçoise.

M. Laurent Furst. Pour être un utilisateur fréquent des aéroports de Francfort et de Stuttgart, je puis témoigner que la qualité de l'accueil des clients y est notoirement meilleure que celle qui est offerte dans les deux aéroports parisiens, où des progrès considérables restent à faire. L'accueil de la clientèle commence avant que l'on soit dans l'avion ; quiconque a attendu un très long moment dans un autobus non climatisé au pied d'un vol *Hop !* sait de quoi je parle.

Dans un autre domaine, envisagez-vous de généraliser sur votre flotte le *green taxiing*, ce système qui économise du carburant en permettant aux avions de circuler sur les voies de roulage, moteurs à kérosène éteints ?

Étant donné les doutes considérables qui s'expriment dans la presse et au sein de la classe politique néerlandaise sur l'avenir d'Air France, perçue aux Pays-Bas comme un obstacle au développement de KLM, je m'interroge sur le futur de l'alliance Air France-KLM. Enfin, un journaliste économique de BFM TV, évoquant l'endettement et la faiblesse des marges d'Air France, a présenté sa situation comme la « chronique d'un crash annoncé ». De quels avantages la compagnie, violemment concurrencée sur tous les segments de son marché et qui supporte d'importants coûts sociaux et fiscaux, dispose-t-elle pour se construire un avenir ?

M. le président Jean-Paul Chanteguet. Que pensez-vous des conclusions du rapport du groupe de travail sur la compétitivité du transport aérien français ? Vous avez annoncé la fermeture de lignes ; d'autres seront-elles ouvertes prochainement ?

M. Frédéric Gagey. Les remarques faites sur la qualité de l'accueil dans les aéroports s'adressent plus sûrement à M. Augustin de Romanet, président d'ADP, notamment chargé des points de contacts à l'aéroport d'Orly pour les avions régionaux. Je sais qu'il y a là une déficience importante ; nous travaillons à y remédier avec les équipes d'ADP. Nous souhaitons vivement que les choses s'améliorent, comme elles se sont améliorées à l'aéroport de Roissy-Charles de Gaulle, désigné par SkyTrax, organisme indépendant de classification des entités du transport aérien, comme l'aéroport ayant le plus amélioré la qualité de son service en 2014. Cela prouve que les équipes de M. de Romanet font tout ce qu'elles peuvent pour améliorer la qualité de service et l'accueil des passagers. Je sais que le ministre des affaires étrangères est très attentif à la question des langues dans lesquelles les indications sont faites et d'une manière générale, à l'accueil des passagers, notamment les touristes, pour lesquels l'aéroport de Roissy-Charles de Gaulle est le premier contact avec la France.

Nous assurons la maintenance de l'avion utilisé par Safran pour tester le *green taxiing* après que des moteurs électriques ont été installés sur les deux trains d'atterrissage principaux. Nous souhaitons que cette solution ne soit pas proposée qu'en première monte, mais aussi pour les appareils existants. Nous serons de fervents supporters du développement de ce système, qui permet de réduire la consommation de kérosène, s'il est techniquement et économiquement viable.

Sur les trajets vers la Guyane et l’Outre-mer en général, la concurrence est très forte. Je suis allé fêter à La Réunion le 70^e anniversaire de l’ouverture de la ligne Air France entre Paris et Saint-Denis ; sur cette ligne, quatre compagnies sont en compétition ; pour un marché d’un million de passagers, c’est beaucoup. Comment le prix d’un billet pourrait-il ne pas être plus élevé en haute saison qu’en basse saison ? Le système d’optimisation des recettes exige, pour lisser la demande, une alternance de périodes creuses et de périodes de pointe. Incitant les voyageurs à décaler leur départ aux jours où les prix sont moins élevés, ce dispositif est conçu pour nous permettre de faire décoller des avions pleins tous les jours. Qui serait assez fou pour construire une industrie dans laquelle les avions ne seraient remplis que vingt jours par an ? Mais, globalement, selon plusieurs études réalisées par des organismes de contrôle et la Direction générale de l’aviation civile, sur les lignes vers les Antilles, la Guyane et La Réunion, la concurrence a permis une politique de prix raisonnable, au sens où le prix au siège kilomètre est de beaucoup inférieur à celui qu’il est sur une grande partie du réseau d’Air France.

Le dialogue avec les pilotes a été très difficile au printemps. J’ai proposé, le 8 avril, au président du SNPL un protocole de sortie du plan *Transform 2015*. Les choses ont pris du temps et, mardi dernier encore, j’ai été en réunion toute la nuit avec les équipes de ce syndicat. Il m’a été dit officieusement que le conseil du SNPL a décidé jeudi dernier d’accepter les propositions de la compagnie visant au maintien de personnel navigant sur les bases de province. Depuis le début j’ai dit que j’y étais favorable, si cela était possible. Les bases de province facilitent la vie des intéressés, permettent de resserrer les liens entre les équipes au sol et les équipes navigantes, ce qui est bon pour la cohésion de l’entreprise, et permettent aussi de renforcer le lien avec les clients habituels, qui ont affaire à des équipes qu’ils connaissent. On m’a rapporté que le conseil du SNPL a mandaté son bureau pour signer la proposition que nous avons faite. Il aura fallu du temps pour parvenir à un accord qui est bon pour la compagnie et pour la cohésion de l’entreprise ; j’aurais été déçu que le SNPL ne le signe pas.

Dans le même esprit, j’ai à nouveau proposé au SNPL, lors de la séance de négociation de la semaine dernière, le protocole préparé au mois d’avril. Selon la presse, le conseil du SNPL s’est également prononcé en faveur de la signature de ce texte. Cela signifierait l’épilogue des mesures du plan *Transform 2015* concernant les pilotes. Dès lors, nous pourrions attaquer dans le calme, la sérénité et le dialogue social, les négociations sur le plan *Perform 2020* qui vise à réduire significativement les écarts de coût unitaire persistant entre nous et nos principaux concurrents pour certaines fonctions – des cas existent pour le personnel au sol, le personnel navigant commercial et les pilotes –, nous permettant ainsi de retrouver des marges de manœuvre.

Devrons-nous fermer des lignes ? Que faire d’autre si les écarts de coûts avec nos concurrents se pérennisent ? S’il apparaît, à l’automne, que nos coûts ne seront jamais sinon comparables au moins suffisamment proches pour nous permettre d’être compétitifs, nous devons, pour atteindre l’objectif de 80 % de lignes long-courrier rentables, restreindre notre réseau long-courrier. Ce n’est évidemment pas ce que veut la direction de l’entreprise ; nous souhaitons maintenir notre réseau long-courrier, voire le développer, mais si les écarts de coûts nous l’interdisent, nous tirerons les conclusions du choix collectif d’Air France et il faudra en venir à cela ; mais je ne peux imaginer que ce soit le choix des salariés.

Les salariés d’Air France ont accès à certains billets à des tarifs avantageux qui font l’objet de vérifications régulières de l’URSSAF. J’ai récemment annoncé que leur prix augmenterait. Cette décision difficile, que je pense comprise, prendra effet le 1^{er} septembre.

J'ai lu comme vous un article très critique sur notre programme de fidélisation *Flying Blue*, qui est pourtant plutôt bien noté en termes de coût-avantages. Il est possible qu'il soit trop complexe ; nous travaillons à le rendre plus aisément intelligible. L'intégration de *Flying Blue*, conformément à la réorganisation annoncée il y a dix jours, à la nouvelle direction générale Marketing, digital et communication du groupe, mettra un terme à une indépendance peut-être excessive.

J'en viens à notre position au sujet des compagnies aériennes des pays du Golfe. Nous sommes évidemment favorables à la concurrence et c'est heureux, car dans le secteur aérien, elle est absolue : toutes les offres existantes, dans leurs moindres détails, sont accessibles en ligne. Je ne connais pas d'autre secteur où la transparence de l'offre soit telle. Nous sommes donc dans un secteur ultra-compétitif ; le législateur l'a voulu ainsi, et il n'existe pas de système de réservation privatif. Aussi, de grâce, que l'on ne parle pas de protectionnisme dans le transport aérien : nous en sommes très loin ! Il reste que les compagnies des pays du Golfe demandent un accès illimité au marché européen alors qu'elles-mêmes disposent d'un marché local relativement réduit et alors que nous nous sommes imposé des règles entièrement différentes de celles qui s'imposent à ces compagnies dans leur pays respectif.

Je vous donnerai quelques exemples de cette disparité : les services de manutention au sol dans les aéroports – *ground handling* – des pays du Golfe sont des monopoles nationaux ; ces pays n'ont pas plus de réglementation relative à la protection de l'environnement que de législation interdisant les aides d'État ; leur droit du travail n'a rien à voir avec le nôtre ; on n'y trouve pas d'Autorité similaire à la direction générale de la concurrence de la Commission européenne. Et pour ce qui est de la détention du capital, le fait qu'un même acteur puisse posséder l'aéroport, la navigation aérienne et la compagnie aérienne est proscrit en Europe, mais aucunement dans les pays du Golfe.

En bref, nous ne sommes pas contre le principe de la concurrence, à laquelle nous adaptons tous les jours, mais nous considérons qu'ouvrir totalement notre secteur à des compétiteurs, si les règles qui leur sont imposées ne sont pas les mêmes que celles qui valent pour nous, pose problème. La cohérence impose que les obligations soient identiques pour tous : ce n'est pas le cas aujourd'hui pour celles du Golfe.

Est-ce que le gel de l'octroi de droits de trafic aux compagnies du Golfe depuis les aéroports régionaux freine l'expansion du tourisme en France ? Soyons raisonnables : où que l'on habite dans le monde, on peut, par le *hub* Roissy-Charles de Gaulle, rejoindre rapidement n'importe quelle ville de province – et pas uniquement avec des vols Air France. L'idée que l'ardeur d'un touriste étranger à visiter notre pays serait freinée parce que la desserte de la province n'est pas correctement assurée est évidemment fausse. L'ouverture d'une liaison directe entre Nice et une destination du Golfe ne ferait nullement progresser le tourisme niçois ; cela aurait pour seul effet que les passagers voulant rejoindre Nice depuis Singapour changeraient d'avion à Dubaï ou à Abu Dhabi au milieu de la nuit au lieu de le faire, plus confortablement, à Roissy-Charles de Gaulle au petit matin.

J'entends dire aussi qu'en refusant d'octroyer des droits de trafic à ces compagnies depuis des aéroports régionaux, on freine le développement de ces plateformes. Mais le marché est ce qu'il est ! Si un Lyonnais décide d'aller à l'étranger, il passera par Paris ou par le Golfe ; en quoi cela modifiera-t-il le nombre total de passagers au départ de Lyon ? Si des Lyonnais décident de voyager, c'est en raison de la situation économique locale ou de leurs souhaits touristiques, mais ce n'est pas parce qu'on leur offre un nouveau vol long-courrier

que leur nombre augmentera. L'idée que l'absence d'*Open Sky* entre la France et les pays du Golfe gêne le développement du tourisme ou celui du transport aérien au départ de la France me paraît être une idée fausse.

En revanche, il est clair qu'en développant très fortement les vols entre Manchester et le Golfe, ces compagnies ont pour stratégie affirmée de capter des passagers pour les faire changer d'avion dans les *hubs* du Golfe plutôt qu'à Paris. Aussi, en persistant à ne pas aligner les règles pour toutes les compagnies, on affaiblit ADP, et par là Air France : une fois affaibli le *hub* de Roissy-Charles de Gaulle organisé par ADP, nous verrons progressivement disparaître les possibilités de liaisons aériennes entre la France et certaines parties du monde. Je le répète, nous sommes favorables à une libre compétition quand les règles seront les mêmes pour tous. Nous appuyons donc les initiatives franco-allemandes à Bruxelles visant à rouvrir et à maintenir un dialogue entre la Commission européenne et les compagnies des pays du Golfe à ce sujet.

Air France s'est engagée à réduire ses émissions de CO₂ et de NO_x de 20 % d'ici 2020. L'industrie aéronautique a déjà réalisé d'immenses progrès par rapport au passé ; il en est résulté la baisse de 40 % des émissions. Deux moyens jouent : les progrès techniques dans la conception des moteurs et des coques, avec 15 % d'émissions en moins à chaque nouvelle génération d'aéronef ; de nouveaux modes de fabrication du carburant. Le projet le plus prometteur consiste à faire entrer dans la composition du kérosène *JET-A1* du carburant issu soit de résidus de l'activité humaine, soit d'algues. Avec les algues, c'est un projet à 5 ou 10 ans. Pour témoigner de notre engagement, nous expérimentons sur certains vols de la ligne Paris-Toulouse un carburant contenant 10 % de distillat de résidus de canne à sucre – il n'y a donc pas de conflit avec la production alimentaire. Pour l'instant, le prix de revient de cette fabrication artisanale est encore largement supérieur à celui du kérosène classique.

Nous avons participé, avec ADP et les représentants des syndicats, au groupe de travail sur la compétitivité du transport aérien français présidé par M. Bruno Le Roux et nous soutenons l'ensemble de ses conclusions. Le rapport souligne l'existence de distorsions fiscales et l'ampleur des coûts imposés à l'industrie du transport aérien, Air France notamment. Plus nombreuses seront appliquées les mesures qui ont été recommandées, mieux le transport aérien s'en trouvera. Cela ne nous exonère en rien des progrès que nous devons réaliser en interne, mais si, de surcroît, les conclusions du rapport Le Roux étaient mises en œuvre, ce serait pour nous une très bonne chose.

Il est vrai que certains surcoûts pèsent sur notre industrie ; c'est le cas des redevances aéroportuaires. Nous avons fait savoir notre position sur les propositions d'ADP et nous attendons l'arbitrage gouvernemental. Nous soutenons les propositions de la commission consultative aéroportuaire, qui synthétise justement les enjeux et qui suggère une solution équilibrée, à mi-chemin des propositions d'ADP et des contre-propositions qu'Air France et ses partenaires de la Fédération nationale de l'aviation marchande ont faites au Gouvernement.

Monsieur Yannick Favennec, je suis assez surpris parce que je vous ai entendu dire sur la fluctuation, en quelques instants, des prix proposés pour un même vol sur notre site. C'est une pratique que nous récusons ; je ferai vérifier ce point.

Bien sûr, monsieur Gilles Savary, la flotte de Transavia n'a pas encore la taille de celles d'EasyJet ou de Ryanair. Si le développement de Transavia se poursuit, ce ne sera pas à partir de Paris ou d'Amsterdam mais au départ d'autres villes. Je l'ai indiqué, une première

étape consistera pour Transavia France à se développer au départ des villes de province. Transavia représente aujourd'hui 10 % de l'activité de l'aéroport de Nantes, et Air France 30 %. Cette année et l'an prochain, la priorité reste Orly, mais nous devons examiner les moyens de développer Transavia au départ des aéroports de province et, un jour, au départ de villes européennes, sans quoi nous n'atteindrons pas une taille importante. Nous reviendrons sur le sujet avec les syndicats de pilotes par le dialogue social.

La grève de septembre 2014 n'a pas servi la cohésion entre Air France et KLM. Alexandre de Juniac et moi le regrettons, et nous comprenons que quelque émotion se soit exprimée dans la presse néerlandaise. Mais j'appelle l'attention sur le fait qu'Air France et KLM ne forment pas une alliance qui pourrait être rompue sur un coup de tête. Les deux compagnies ont fusionné au sein d'un groupe qui détient Air France à 100 % et KLM à 98 % ; les forces de vente cargo et les forces de vente en matière de maintenance ont été fusionnées, et les ventes mondiales unifiées. Autant dire qu'il ne s'agit pas d'une coopération par intermittence, quand on en a envie : la question de « l'avenir de l'alliance » entre les deux compagnies ne se pose pas, puisqu'elles font partie d'un groupe intégré.

Quant aux avantages d'Air France, voici ce qu'ils sont : Air France-KLM est le cinquième groupe mondial de transport aérien par la taille ; Air France a un chiffre d'affaires de 16 milliards d'euros ; son *hub* est situé dans un pays qui est la première destination touristique mondiale ; la compagnie dispose d'un aéroport qui a des capacités d'expansion ; elle a un savoir-faire en matière de produits ; ses parts de marché sur les radiales Orly-province sont de l'ordre de 77 %, et de l'ordre de 60 % sur les transversales ; la compagnie a des dizaines de milliers de salariés – pilotes, personnels navigant commerciaux, force de vente – qui croient en leur travail et qui le font bien, en accueillant les passagers et en les transportant en sécurité pour leur faire découvrir le monde ou les aider à développer leurs entreprises. Air France est la première compagnie aérienne française, et elle entend le rester en poursuivant son redressement avec détermination et constance.

M. le président Jean-Paul Chanteguet. Monsieur le président, je vous remercie.

*

Informations relatives à la commission

M. le président Jean-Paul Chanteguet. Le Gouvernement va déposer aujourd'hui un projet de loi portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne dans le domaine de la prévention des risques. Il est envisagé que ce texte soit inscrit à l'ordre du jour de la session extraordinaire de septembre, le mercredi 16 septembre vraisemblablement, ce qui nous conduira à examiner le texte en commission le mercredi 9 septembre. C'est pourquoi, je vous propose de nommer notre rapporteur.

La commission a nommé Mme Viviane Le Dissez, rapporteure sur le projet de loi portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne dans le domaine de la prévention des risques (n°2982).

Membres présents ou excusés

Commission du développement durable et de l'aménagement du territoire

Réunion du mercredi 15 juillet 2015 à 10 heures

Présents. - M. Florent Boudié, M. Yann Capet, M. Jean-Paul Chanteguet, M. Guillaume Chevrollier, Mme Florence Delaunay, M. Stéphane Demilly, Mme Françoise Dubois, M. Olivier Falorni, M. Yannick Favennec, M. Laurent Furst, M. Charles-Ange Ginesy, M. Michel Heinrich, M. Jacques Kossowski, M. Gérard Menuel, M. Bertrand Pancher, M. Rémi Pauvros, M. Gilles Savary, M. Jean-Marie Sermier, M. Gabriel Serville, M. Jean-Pierre Vigier

Excusés. - Mme Sylviane Alaux, M. Yves Albarello, M. Julien Aubert, M. Jacques Alain Bénisti, Mme Chantal Berthelot, M. Jean-Jacques Cottel, M. Christian Jacob, Mme Valérie Lacroute, M. Alain Leboeuf, M. Napole Polutélé, M. Martial Saddier, M. Gilbert Sauvan

Assistaient également à la réunion. - M. Paul Molac, M. Lionel Tardy