

Un marché aérien perverti par les subventions

Alitalia en chute libre, Austrian sous oxygène, TAP et Olympic à vau-l'eau, rien ne va plus. Et les pratiques protectionnistes retardent la consolidation du secteur. Fait nouveau: Ryanair, compagnie low-cost, veut entrer dans le club des puissants repreneurs.

Par **Frédéric Blassel**

Longtemps citée en exemple pour ses bons résultats, Austrian Airlines est aujourd'hui réduite à implorer de ses actionnaires récalcitrants une augmentation de capital. La compagnie autrichienne a perdu 100 millions d'euros l'an passé et son endettement atteint plus de 2,6 milliards.

Motif: l'explosion des coûts du kérosène, qu'elle n'a pas su prévoir. Mais elle souffre aussi de la concurrence croissante des compagnies à bas prix. Elles sont désormais plus d'une cinquantaine en Europe, où elles ont conquis près d'un tiers du marché (voir tableau page 56).

En Italie, Alitalia est à nouveau au bord du gouffre, en dépit d'une subvention de 1 milliard d'euros accordée il y a un an. En Grèce, Olympic aligne les pertes. Au Portugal, TAP n'est guère plus reluisante, tandis

que dans le nord de l'Europe, SAS lâche du lest à tout-va pour se maintenir en l'air.

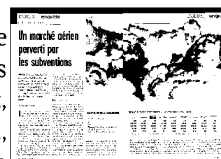
Pour le Suisse Alain Bandle, membre du conseil d'administration d'Austrian, «le transport aérien continue à souffrir de surcapacités. A chaque crise, des avions sont parqués au sec, dans le désert de Mojave, ce qui permet ensuite à des low-cost de louer ces avions moins cher, qui reviennent ainsi sur le marché».

Cercle vicieux

Plus que jamais, cette concurrence pousse à la consolidation. D'abord entre low-cost, comme cela se pratique actuellement en Allemagne, mais aussi et surtout parmi des compagnies historiques, comme Alitalia ou Olympic. Leur héritage national, politique et syndical est lourd à porter sur un marché toujours plus disputé.

Mais les résistances restent vives: le prestige, l'emploi et l'attractivité d'un pays sont réputés menacés en cas de fusion. Selon le président du groupement d'intérêts Aerosuisse, le conseiller national radical bâlois Paul Kurrus, «un drapeau, la monnaie et une compagnie aérienne sont de puissants symboles nationaux. Personne n'ose le dire, mais cela reste vrai.»

Encore faut-il, pour le démentir, qu'une union en vaille la peine. Deux récentes tentatives d'Austrian de solliciter un rachat, même partiel, ont échoué. Ni Lufthansa, qui la compte parmi les membres de son alliance Star, ni Air France-KLM, qui dé-



tient déjà 1,5% de son capital, ne se sont montrées intéressées. Et pour cause: «Une consolidation avec des compagnies affaiblies se heurte à un refus net. Elles doivent d'abord être assainies et offrir de bonnes perspectives financières avant de chercher un repreneur. C'est un cercle vicieux: leur faiblesse appelle une consolidation. Mais une consolidation est impossible aussi longtemps qu'elles restent faibles», explique à Bilan un orfèvre en la matière.

Il n'est autre que Pieter Bouw, l'ancien président de Swiss depuis sa création, en 2002, jusqu'à sa vente à Lufthansa l'an dernier. Il a également été patron de KLM de 1991 à 1997. Deux compagnies nationales de taille moyenne, semblables à Austrian, dotées de marchés domestiques minuscules, mais d'un réseau international important: l'une a été rachetée par Lufthansa, l'autre par Air France.

Selon Pieter Bouw, «les gouvernements continuent à exercer une grande influence sur leurs compagnies nationales, si bien que la consolidation n'aura pas lieu». Un blocage irritant, alors que «dans toutes les compagnies aériennes, la plupart des dirigeants sont tout à fait favorables à une → consolidation. Leur problème est de convaincre leurs conseils d'administration et leurs actionnaires, ce qui est encore plus difficile quand l'Etat est actionnaire.»

A Rome, le Gouvernement Prodi s'est saisi du dossier Alitalia, tout en prenant ses distances à l'égard de la compagnie, qu'il contrôle à 49%. Son milliard d'euros de subvention s'est évaporé en douze mois. Sans apporter de remède. Pis, la firme a perdu 221 millions d'euros au premier semestre de cette année, contre 124,7 millions de pertes sur la même période de l'an passé.

Subventionnité

Elle collectionne les handicaps: l'effectif est pléthorique pour une production plutôt modeste, les salaires restent élevés, ses marchés domestiques et étrangers sont à la

fois attaqués par les low-cost et par Lufthansa. Enfin, deux métropoles, Rome et Milan, se disputent la desserte du pays! Le gouvernement envisage maintenant d'accélérer la privatisation d'Alitalia, pour financer sa restructuration. Un pari pour le moins tardif. Car qui voudrait miser sur un canard boiteux?

«A l'heure qu'il est, il n'y a pas de candidat à la reprise valable sur le marché», explique le professeur Thomas Bieger, directeur de l'Institut des services publics et du tourisme de l'Université de Saint-Gall.

De plus, les freins à la consolidation demeurent. Ils tiennent aux législations, à la fierté nationale et aux subventions plus ou moins déguisées qui en découlent d'une part, et aux alliances d'autre part. Ces dernières ont épuisé leur potentiel de synergies.

Austrian, membre de Star, en fait l'amère expérience: «Les alliances ne sont qu'une étape dans le processus de consolidation en Europe. Elles sont un remède, pas une solution. Aux Etats-Unis, les compagnies aériennes ont pu directement passer aux fusions, car elles ne souffraient pas de susceptibilités nationalistes. Ici, en Europe, elles restent un symbole de souveraineté nationale et sont soumises à des influences politiques», conclut le professeur.

Au point qu'il n'est pas exclu de voir Rome remettre la main au pot. «Je ne parviens pas à y croire, s'exclame Alain Bandle. Combien de fois une compagnie comme Alitalia sera-t-elle subventionnée par le Gouvernement italien? La Commission européenne doit faire cesser ce jeu-là!»

Mais rien ne dit que la compagnie autrichienne, dont Alain Bandle est administrateur, ne profitera pas, elle aussi, de la mansuétude de Bruxelles, lors de son augmentation de capital qui doit être votée le 2 novembre prochain: Austrian est contrôlée à 50% par une agence publique et par des institutionnels proches de l'Etat.

Anecdote révélatrice des attermoissements de Bruxelles, le professeur Peter Morell, un éminent expert du collège aéronautique de

l'Université britannique de Cranfield, raconte: «Une étude indépendante, commandée par la Commission européenne, conclut à la nécessité d'une consolidation, car les alliances n'offrent pas de solution durable. Mais Bruxelles a renoncé à la publier.»

Cela n'est pas le seul terrain miné par les gouvernements. Ainsi, Eurocontrol, chargé de coordonner le contrôle aérien en Europe, chiffre-t-il à 3,2 milliards de dollars par an le potentiel d'économies d'une harmonisation des systèmes. Soit quatre fois le montant des profits consolidés en 2005 des trente membres de l'Association des compagnies européennes AEA! «Le contrôle aérien compte 38 organisations en Europe, là où on n'aurait en fait besoin que de quatre ou cinq. Mais une consolidation générale de cette branche se heurte à deux obstacles: les militaires, qui ne veulent pas déléguer le contrôle de leurs routes à des étrangers, et le personnel, très qualifié, qui n'a aucun intérêt à voir son effectif rationalisé», résume Pieter Bouw.

Changement de paradigme

On croit rêver. Chaque compagnie se bat jour après jour pour gagner, ou ne pas perdre, un centime de plus par siège et par kilomètre parcouru, tandis que des sommes vertigineuses sont englouties par des intérêts nationaux et corporatistes. Ils fragilisent une industrie notoirement cyclique: «Je suis convaincu que le processus de consolidation va se poursuivre. Dès qu'une nouvelle récession surviendra, il y a aura un nouveau *shake-out* de la branche», relève sobre- → ment le président d'Aerosuisse, Paul Kurus.

En Suisse et en Belgique, les faillites de Swissair et de Sabena ont au moins secoué certains *a priori*: «Avec la disparition de Swissair, on a vécu un changement de paradigme incroyable de la classe politique, et même de la population. Aujourd'hui, tout le monde s'en fiche. Ailleurs, comme en Turquie ou en Autriche, on assiste encore à des sursauts nationalistes», ra-

PÉNÉTRATION DES VOLS LOW-COST

En l'espace de quatre ans, les compagnies à bas prix ont porté leurs capacités de 6 à 13% sur leurs marchés intérieurs et de 20 à 31% sur le marché intra-européen.

	Capacités sur les marchés en %	
	Intérieurs	Européens
Allemagne	28,6	24,8
Autriche	0	24,5
Baltique	0	23,5
Belgique	0	24,3
Espagne	2,1	33,4
Finlande	0	7,4
France	0	7,4
Hongrie	0	31,2
Irlande	23,7	51,6
Italie	14,1	35,6
Pays-Bas	0	24,4
Pologne	0	46,8
Rép. tchèque	0	21,6
Royaume-Uni	47,4	47,1
Scandinavie	17,3	22,1
Slovaquie	100	72,6
Slovénie	0	13,5
Suisse	0	27,1
Genève	0	31,7
Bâle	0	41,9
Zurich	0	8,4
Moyenne	13,2	30,8

Source: OAG Worldwide, fév. 06; aéroports CH août 06

conte ainsi le directeur commercial d'EasyJet en Suisse, Philippe Vignon.

Le «Me too!» de Ryanair

Dans le secteur qui est le sien, le low-cost, il suit les développements du dernier coup médiatique de l'Irlandaise Ryanair, la plus grande – et la plus profitable – des compagnies européennes bon marché. Son patron, Michael O'Leary, personnage fort en gueule et haut en couleur, n'a pas hésité à mettre près de 1,5 milliard d'euros sur la table pour tenter de racheter Aer Lingus, quatre jours après son entrée en bourse, début octobre.

Il a provoqué une levée de boucliers du

gouvernement et des syndicats. Mais sa démarche témoigne de l'évolution du marché, et des mentalités. Numéro un du low-cost en Europe, Ryanair atteint les limites de sa croissance. Si elle veut encore grandir, elle doit innover. Jusqu'ici réputé impossible, le mariage d'une compagnie à bas prix, aux vols de point à point, et d'un transporteur traditionnel, opérant en réseau, est sérieusement envisagé. Or, tous les experts affirment que s'il parvenait à ses fins, Michael O'Leary userait chez Aer Lingus des pratiques de Ryanair, même sur les long-courriers. De fait, là où le pionnier du low-cost transatlantique Sir Fredy Laker a échoué dans les années 1970 avec Sky-Train, un O'Leary aurait aujourd'hui de bien meilleures chances de réussir.

L'ex-compagnie nationale irlandaise a en effet été assainie de fond en comble. Comme bien des compagnies traditionnelles, Aer Lingus a adopté des recettes bon marché, tout en gardant ses routes profitables de l'Atlantique nord. Ce qui en fait une proie rêvée pour Ryanair, qui entend d'abord éliminer un rival, dominer le marché irlandais, contrôler l'expansion de l'aéroport de Dublin, et tout particulièrement la progression de ses taxes, et, enfin, récupérer de précieux créneaux horaires sur l'aéroport engorgé de London Heathrow.

Créneaux protégés

Ces fameux slots, les fenêtres de décollage et d'atterrissage, sont en effet toujours plus rares, à mesure qu'augmente le nombre de

vols. Le conseil international des aéroports ACI prévoit un doublement du trafic dans le monde d'ici 2020. Soit 7,4 milliards de passagers. Dont 1 milliard restera en plan, faute de slots.

Or, la distribution des créneaux existants n'a rien d'un marché libre. C'est, là encore, un verrou protectionniste d'une efficacité redoutable, derrière lequel des compagnies historiques au bénéfice de *grand father rights*, un droit d'aînesse, peuvent rester calfeutrées.

Une position dominante sur un site leur permet en outre d'imposer des taxes aéroportuaires assez élevées pour effaroucher la concurrence. C'est ce que Swiss a pu faire à Zurich pour étrangler Helvetic, chasser EasyJet vers Bâle et dissuader des low-cost allemandes d'y venir. Avec la bénédiction des autorités, convaincues de servir les intérêts du pays, à l'image de ces gouvernements qui croient avoir besoin d'une compagnie «nationale» pour desservir leur pays. «Ils ne réalisent pas que la nationalité de la compagnie est sans importance. Ce qui compte, c'est qu'une compagnie choisisse ce pays pour y installer une base opérationnelle», souligne Pieter Bouw. A condition de lui offrir des modalités assez attrayantes.

A l'échelle régionale, Genève l'a fait pour EasyJet, grâce à des taxes modérées, avec un effet d'entraînement évident pour bien d'autres compagnies. Là où Swissair monopolisait plus de la moitié du trafic dans les années 1990, le transporteur britannique en contrôle aujourd'hui 30%.

Un non-droit de trafic

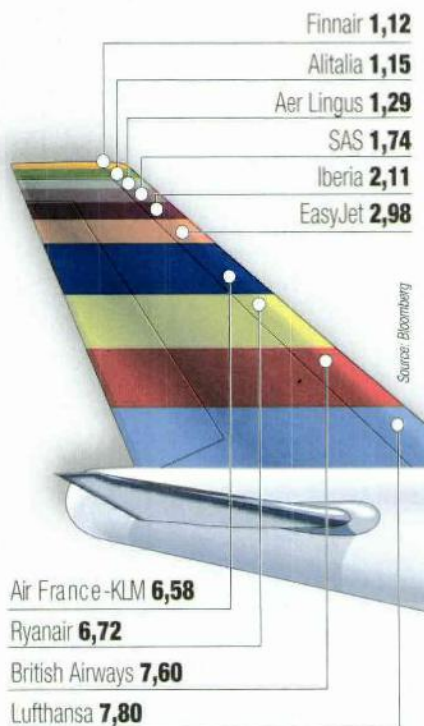
Les droits de trafic sont un autre boulet de la consolidation. Ils ont été largement libéralisés au sein de l'Union européenne, où Iberia peut relier Strasbourg à Nantes, si cela lui chante. Aux Etats-Unis, une approche souple et pragmatique privilégie le principe du *principal place of business*. Il veut qu'une compagnie comme Swiss reste suisse parce qu'elle est basée à Zurich, même quand l'intégralité de son capital sera contrôlée depuis Francfort. Il lui épargne ainsi une renégociation de ses droits.

Mais la clause de nationalité du propriétaire reste valable partout dans le monde, en cas de désaccord. Ainsi, Lufthansa ne détient-elle encore que 49% des actions de Swiss, car certains pays qu'elle dessert n'ont pas encore donné leur feu vert.

«Ces délais restent dans le cadre de nos attentes», précise le directeur de la communication de Swiss, Jürg Dinner. Pour le moment, ce n'est pas un frein à l'intégration de Swiss à Lufthansa. Et cela n'est bien sûr pas aussi grave que pour des compagnies encore isolées, qui comptent leurs pertes, dans l'attente d'un rachat. Ou d'une faillite. ■

LES POIDS LOURDS EUROPÉENS

Un instantané, avant que Ryanair ne lance son offre de rachat sur Aer Lingus: cinq leaders, dont trois compagnies classiques et deux à bas prix, représentent 81% du marché boursier. Capitalisations boursières en milliards d'euros au 4 octobre 2006.



LES PRÉMICES DE LA CONSOLIDATION

SONT LÀ, MAIS LE PROTECTIONNISME ET LA SUBVENTIONNITE PERDURENT

Exercice 2005, resp. 2005/2006

	AIR FRANCE KLM	Lufthansa	SWISS	BRITISH AIRWAYS
Flotte	253	409	89	289
Effectif	102 422	92 303	6094	46 841
RPK (passagers payants par kilomètre en millions)	187 551	112 794	20 473	110 960
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	21 452	18 065	2297	12 269
Résultat opérationnel (EBIT en millions d'euros)	1455	1128	-35	1016

(1) contrôlée à 49% par Lufthansa. (2) BA détient 9% du capital d'Iberia.

Exercice 2005, resp. 2005/2006

	IBERIA	RYANAIR	Aer Lingus	Alitalia
Flotte	148	103	32	182
Effectif	17 897	3453	3475	11 174
RPK (passagers payants par kilomètre en millions)	49 019	30 308	12 563	37 245
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	4404	1692.5	883	4674
Résultat opérationnel (EBIT en millions d'euros)	64.5	375	72.4	-225

(3) Tentative d'OPA de Ryanair qui contrôlait 16% d'Aer Lingus début octobre.

Exercice 2005, resp. 2005/2006

	easyJet	ALSTRIAN AIRLINES
Flotte	109	98
Effectif	3875	8468
RPK (passagers payants par kilomètre en millions)	27 448	18 842
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	1963	2393
Résultat opérationnel (EBIT en millions d'euros)	71.3	-100

Source: résumés AF



EN 3 P • INTS

- Les prix du carburant et la montée en puissance des compagnies bon marché rendent le besoin d'une consolidation du transport aérien en Europe plus criant que jamais.
- Mais la branche reste verrouillée, et affaiblie, par des pratiques protectionnistes. En l'absence de volonté politique de ses membres, la commission européenne tergiverse.
- La consolidation viendra-t-elle des low-cost? Pour la première fois, une compagnie à bas prix a lancé une offre d'achat sur un transporteur national.