

AIR France : LES CONDITIONS DU RENOUVEAU

LE CERCLE/POINT DE VUE - La compagnie aérienne doit aiguïser sa stratégie pour repartir à la conquête du ciel. Des changements sont à prévoir

Aucune compagnie au monde ne dispose d'atouts aussi puissants. Air France représente 40 % du trafic français, mais pour poursuivre sa croissance sur le territoire national, la compagnie doit se réformer et exercer son activité dans un cadre concurrentiel équitable.

Un avantage concurrentiel

La France : le 1er pays au monde en nombre de visiteurs, 89 millions de touristes internationaux enregistrés en 2017 (+ 6 % par rapport à 2016). Les objectifs fixés par le Premier ministre de parvenir à 100 millions de visiteurs internationaux en 2020 illustrent la volonté forte de l'État de renforcer l'attractivité de la France. 80 % des visiteurs supplémentaires arriveront de pays émergents comme la Chine et emprunteront donc la voie aérienne.

Les aéroports français : la France dispose des plus fortes réserves de capacités aéroportuaires d'Europe grâce aux politiques visionnaires conduites dès les années 60 par les pouvoirs publics et grâce aux politiques de développement capacitaire poursuivies sans relâche par les aéroports français, qu'ils soient publics ou privés.

Roissy Charles de Gaulle, avec ses 4 pistes et son futur terminal 4, sera en mesure d'accueillir plus de 30 à 40 millions de passagers supplémentaires dans les années à venir. C'est une carte maîtresse pour le hub d'Air France d'être sur un aéroport en situation d'occuper demain la pole position en Europe.

Les aéroports en région, eux, connaissent une dynamique de trafic sans précédent et disposent des marchés potentiels et des capacités pour capter plusieurs millions de passagers supplémentaires dans la prochaine décennie.

Le nom : la marque Air France est la fierté de son personnel. Elle constitue indéniablement un avantage déterminant vis-à-vis de ses concurrents dès lors que l'offre est au rendez-vous en termes de prix et de service.

Air France manque son virage low-cost

Oui, mais voilà ! Air France depuis plus de 10 ans est passée à côté de l'Histoire. La libéralisation du transport aérien en Europe a vu naître les compagnies low cost. Dans un premier temps, Air France n'a pas pris au sérieux ces nouveaux concurrents, puis s'est

enfermée dans une position défensive. En n'incitant pas à une réforme en profondeur de la compagnie, les responsables politiques successifs portent aussi une responsabilité dans la situation actuelle.

À l'inverse de nos voisins immédiats, la France ne dispose pas, en 2018, d'une compagnie low cost française majeure ! Pour un pays qui accueille le plus grand nombre de touristes au monde, dont 1/3 viennent par avion, c'est une anomalie. Or, les compagnies low cost représentent aujourd'hui plus des 2/3 de la croissance du trafic aérien et entrent à présent sur le secteur long-courrier. L'absence de positionnement offensif sur ce marché obère sérieusement l'avenir de la compagnie.

Les étapes pour un redécollage réussi

Air France doit repartir à la reconquête du ciel européen et mondial. Trois conditions sont à réunir :

Une stratégie offensive et claire qui allie la puissance du Hub de Roissy avec le développement de liaisons point à point, y compris long-courriers, depuis les aéroports régionaux afin de maintenir l'ancrage de la compagnie sur tout le territoire français, son cœur de marché. Air France doit également affirmer sa présence sur tous les segments du marché du transport low cost en levant les contraintes pesant sur Transavia et en relevant le défi du low cost long-courrier.

Cette stratégie devra être soutenue par une gouvernance renouvelée, ouverte au monde entrepreneurial, et ne pourra être conduite qu'avec la prise de conscience de la fragilité de la compagnie par les personnels. Pour ne pas disparaître, Air France doit se transformer et gagner en agilité dans un monde numérique, hyper concurrentiel, où les clients font leur marché.

La redéfinition du rôle de l'Etat dans le transport aérien. L'État devra revenir aux fondamentaux et se concentrer sur ses missions de stratégie et de régulation. Le secteur tout entier y gagnerait en clarté et en efficacité. La privatisation d'Aéroports de Paris pose la question du maintien de la participation de l'État dans le capital d'Air France.

La mise en œuvre d'une politique en faveur de l'amélioration de la compétitivité du transport aérien en France. L'État doit construire un cadre concurrentiel équitable qui permette aux compagnies et aux aéroports français d'être compétitifs au regard de nos voisins européens et d'améliorer la connectivité et l'attractivité de la France, vecteurs de croissance et de développement économique. Le secteur attend des assises de l'aérien des mesures en ce sens.

Les tout prochains dirigeants d'Air France auront la responsabilité d'impulser une réelle dynamique offensive. Ils trouveront dans les aéroports français des partenaires naturels.

Thomas JUIN
Président de l'UAF