

# Modèle low-cost aérien Le pilote automatique qui nous mène droit dans le mur

Une analyse de Solène Houzé



: lien consultable dans l'Internet

## Introduction

Le secteur touristique a encore de beaux jours devant lui. En effet, avec une croissance de 7 % par rapport à l'année précédente, le nombre d'arrivées de touristes internationaux<sup>1</sup> se chiffre maintenant à plus d'1,3 milliards en 2017. En 15 ans environ, celui-ci aura ainsi doublé et cela fait huit ans que la croissance est ininterrompue. Cette tendance semble s'être poursuivie en 2018. Au niveau des moyens de transport, 57 % de ces arrivées sont issues du tourisme aérien contre 37 % par l'automobile et seulement 6 % pour le train et le bateau.<sup>2</sup> Le transport aérien est en effet un des moteurs du tourisme actuel. Son développement est un des facteurs de la démocratisation et donc de la massification du tourisme durant ces 40 dernières années, dans le contexte de la mise en place d'un système libéralisé et mondialisé.<sup>3</sup>

Dans cette voie vers l'accessibilité aux déplacements internationaux, le low-cost aérien a su s'insérer dans un marché relativement élitiste, apporter des solutions aux défis économiques de notre époque et se développer pour devenir aujourd'hui un des secteurs les plus en vogue. Les promesses idéologiques de voyage accessible à tous et de la réalisation de soi par le voyage servent ainsi à justifier le modèle du low-cost aérien. Cependant ce modèle commence à montrer ses limites et connaît de multiples dérives sociales, économiques et environnementales. L'évolution du secteur, ces dernières années, montre pourtant qu'il n'est pas prêt de s'épuiser et même qu'on est probablement face à une réorganisation complète des concepts de tourisme et de mobilité, voire des modes de production pour le low-cost en général.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Un touriste international est une personne étrangère à un pays passant au moins une nuit (ou 24h selon les définitions) dans celui-ci. Ce chiffre ne prend donc pas en compte le tourisme intérieur. De plus, on parle bien d'arrivées et non de personnes individuelles ayant voyagé une fois chacune.

<sup>2</sup> Organisation mondiale du tourisme, « 2017 : nouvelle année record selon les faits saillants du tourisme », *Unwto.org*, 27 août 2018, [en ligne :] <http://www2.unwto.org/fr/press-release/2018-08-27/2017-nouvelle-annee-record-selon-les-faits-saillants-du-tourisme>, consulté le 9 janvier 2019.

<sup>3</sup> Y. BIGRAS, I. DOSTALER, « Tourisme et transport : vers une vision intégrée », *Téoros*, « Tourisme et transport / Tourisme et handicap », n°32-3, 2013, p. 3-6.

<sup>4</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, « Le low cost dans le secteur aérien. Vers une reconfiguration systémique de la production ? », *La Nouvelle Revue du Travail*, n°12, « Low Cost », 2018.

Cet article tient donc à analyser les dessous du modèle low-cost aérien pour comprendre son fonctionnement et saisir les enjeux auxquels il expose la société et sa transition vers une société plus juste et durable. La région spatiale de l'Europe semble être la plus appropriée pour cette analyse. En effet, la géographie de l'Europe est assez spécifique. Les États-Unis sont à eux seuls aussi spatialement étendus que le territoire européen qui compte une petite trentaine de pays. Les notions de distance sont donc bien différentes et il est tout à fait réaliste de voyager sans utiliser l'avion, au moins dans les pays limitrophes, en Europe. Les touristes européens privilégient d'ailleurs les destinations européennes pour leurs vacances. Ainsi, la majorité choisit depuis quelques années leur propre pays ou un autre de l'Union européenne pour leur destination touristique.<sup>5</sup> Aubaine pour le low-cost aérien qui se spécialise dans les voyages de courte distance sans escale, concurrençant ainsi directement les autres moyens de transports.<sup>6</sup>

## I. Les dessous idéologiques du tourisme et du low-cost aérien

La Commission européenne annonce une croissance de 5 % par an pour le trafic aérien dans les dix prochaines années, malgré un contexte économique assez difficile.<sup>7</sup> Cette croissance semble portée par l'envol des compagnies low-cost. Le low-cost représente 25 % (2012) du marché aérien en Europe<sup>8</sup>

<sup>5</sup> D'après les analyses de Touteleurope.eu, « Le tourisme national en Europe », 11 juillet 2014, [en ligne :] <https://www.touteleurope.eu/actualite/le-tourisme-national-en-europe.html> et S. BROCARD « 10 chiffres sur le tourisme européen », 24 juillet 2018, [en ligne :] <https://www.touteleurope.eu/actualite/10-chiffres-sur-le-tourisme-europeen.html>, à partir des statistiques Eurostat sur le tourisme européen ([https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism\\_trips\\_of\\_Europeans](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_trips_of_Europeans)), consultés en ligne le 10 janvier 2019.

<sup>6</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

<sup>7</sup> Donnée citée sur le site de la Commission Européenne : [https://ec.europa.eu/transport/modes/air\\_en](https://ec.europa.eu/transport/modes/air_en), consulté en ligne le 9 janvier 2019

<sup>8</sup> « 2012 : overall, traffic falls but growth for low-cost and charters », *Eurocontrol.int*, 21 février 2013, [en ligne :] <https://www.eurocontrol.int/press-releases/2012-overall-traffic-falls-growth-low-cost-and-charters>, consulté le 10 janvier 2019.

alors qu'en 2007, cette part oscillait entre 10 et 20 % en fonction des pays.<sup>9</sup> En France, en 2002, le secteur low-cost représentait 6 % du marché. Cette part est montée en 2015 à 35 %. En Belgique, elle reste autour de la moyenne européenne, à 25%. Elle monte même à près de 50 % en Espagne.<sup>10</sup>

## 1. Des voyages accessibles pour tous et toutes : enrichissement personnel à bas prix

Le transport aérien et en particulier le modèle low-cost tirent leur succès de l'idéologie du voyage et du tourisme qui a accompagné les différentes politiques libérales et de mondialisation.<sup>11</sup> L'idée de pouvoir partir à n'importe quel moment dans n'importe quel pays, en peu de temps pour les destinations proches du pays d'origine (les principales cibles du low-cost) et à bas prix fait rêver. Le voyage permet de se réaliser, de découvrir et contribue à l'expérience de vie, au développement et à l'enrichissement personnel. Le tourisme est présenté comme une nouvelle façon de se détendre et également de rencontrer, d'échanger, d'apprendre, etc. Avec un prix moyen autour de 41 euros le trajet chez Ryanair (2016)<sup>12</sup>, difficile de ne pas signer pour un city trip festif et/ou culturel ou pour un séjour à la plage au sud de la France ou en Espagne. Le voyage devient même parfois « un besoin vital », comme l'expriment 55 % des Français, qui se disent prêts à sacrifier d'autres dépenses au profit du tourisme pour se ressourcer, s'évader du quotidien, se dépayser ou décompresser.<sup>13</sup>

<sup>9</sup> « Transport aérien : les "low-cost" en Europe », *Touteleurope.eu*, 6 août 2013, [en ligne :] <https://www.touteleurope.eu/actualite/transport-aerien-les-low-cost-en-europe.html>, consulté le 10 janvier 2019

<sup>10</sup> « Market Segments in European Air Traffic 2015 ». *Eurocontrol.int*, 20 juillet 2016, [en ligne :] <https://www.eurocontrol.int/sites/default/files/content/documents/official-documents/facts-and-figures/statfor/doc581-market-segments-2015-v1.0.pdf>, consulté le 10 janvier 2019

<sup>11</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

<sup>12</sup> F. DUCLOS, « Ryanair : bénéfice net en hausse de 6 % en 2016 », *Air-journal.fr*, 30 mai 2017, [en ligne :] <https://www.air-journal.fr/2017-05-30-ryanair-benefice-net-en-hausse-de-6-en-2016-5182294.html>, consulté le 10 janvier 2019.

<sup>13</sup> S. FABI, « Tourisme : les nouvelles tendances de voyage des Français en 2018 », *Air-journal.fr*, 30 septembre 2018, [en ligne :] <https://www.air-journal.fr/2018-09-30-tourisme-les-nouvelles-tendances-de-voyages-des-francais-en-2018-5205428.html>, consulté le 10 janvier 2019.

De plus, l'internationalisation<sup>14</sup> permet à de plus en plus de personnes de se déplacer, de travailler et de vivre à l'étranger ou de partir pour quelques années et de pouvoir quand même revenir voir leurs proches restés dans leur pays d'origine.

*Prenons le cas de Manon, niçoise d'origine, vivant et travaillant à Bruxelles depuis quelques années. Manon aimerait rentrer dans une dizaine de jours pour visiter sa famille restée à Nice. D'après le comparateur de prix, pour le 20 janvier, le trajet aller Bruxelles-Nice acheté à la date du 10 janvier coûtera :*

- *entre 113 et 202 euros en train pour une durée de voyage entre 8h49 et 9h30*
- *une centaine d'euros en bus pour une durée de voyage d'environ 2 jours (48 h)*
- *58 euros avec la compagnie low-cost easyJet pour une durée de voyage de 1h45*
- *123 euros avec Brussels airlines pour une durée de voyage de 1h40*
- *entre 102 et 168 euros en voiture pour une durée de voyage entre 11h10 et 18h*
- *entre 80 et 90 euros pour trajet de covoiturage avec Blablacar pour une durée de voyage entre 11 et 13 heures.<sup>15</sup>*

Le prix du low-cost, voire même des compagnies aériennes classiques, paraît imbattable si on le compare avec les autres moyens de transport et leur temps de trajet respectif. Surtout que la tendance est au voyage à court-terme. En Belgique, on constate une augmentation de 67 % entre 2000 et 2017 des

<sup>14</sup> L'internationalisation est définie comme étant la multiplication des échanges de diverses natures (économiques, politiques, culturels) entre les nations – définition d'après Guy Rocher. La mondialisation est l'internationalisation jusqu'à l'avènement d'une civilisation mondiale, interconnectée autour du système socio-économique dominant – R. DUTERME, « De quoi l'effondrement est-il le nom ? La fragmentation du monde », Paris : Éditions Utopia, 2016.

<sup>15</sup> Prix fournis par le comparateur GoEuro pour les trajets en avion, train et bus (<https://www.goeuro.com>), Mappy pour le trajet en voiture (<https://fr-be.mappy.com>) et Blablacar pour le trajet en covoiturage (<https://www.fr.blablacar.be>), consultés en ligne le 10 janvier 2019.

séjours entre une et trois nuitées dans le pays et de 147 % pour les séjours hors-Belgique. À titre de comparaison, les séjours d'au moins quatre nuits ont, eux, augmenté, sur la même période, de 30 % dans le pays et de 47 % pour les séjours hors-Belgique.<sup>16</sup> Le low-cost accompagne ainsi les tendances de la demande des consommateurs, cherchant à réduire leur budget tout en voulant profiter des loisirs fournis par le tourisme : des séjours courts, dans des destinations proches, à bas prix.<sup>17</sup>

## 2. Relativiser la démocratisation du tourisme et du transport aérien

Cependant, les voyages touristiques et le transport aérien restent des biens de consommation supérieurs. Malgré l'image d'un tourisme démocratisé, notamment par la diffusion des modèles low-cost, force est de constater que la mobilité internationale reste le privilège d'une minorité.<sup>18</sup> En effet, les 1,3 milliards d'arrivées touristiques ne représentent pas 1,3 milliards de touristes différents. On remarque déjà que le tourisme international ne concerne pas de la même façon toutes les populations à travers le monde. La moitié (50 %) des arrivées touristiques internationales proviennent des Européens. Le quart (25 %) est issu des touristes du continent asiatique et pacifique, 17 % du continent américain et enfin 6 % sont des touristes originaires du Moyen Orient et du continent africain.<sup>19</sup> Même au sein même des pays « riches » monopolisant le tourisme international, il n'est pas rare qu'un important pourcentage de personnes ne partent pas en vacances chaque année, peu importe le moyen de transport. Il existe encore bien souvent des inégalités sociales dans l'accès aux loisirs touristiques.

<sup>16</sup> M. RIDOLE, « Notre pouvoir d'achat a augmenté... et notre consommation aussi », *Lecho.be*, 8 janvier 2019, [en ligne :] <https://www.lecho.be/monargent/budget/notre-pouvoir-d-achat-a-augmente-et-notre-consommation-aussi/10085117.html>, consulté le 10 janvier 2019.

<sup>17</sup> L. SALLE, « Les 4 grandes tendances des vacances d'été des Français en 2017 », *Challenges.fr*, 30 mai 2017, [en ligne :] [https://www.challenges.fr/entreprise/tourisme/les-4-grandes-tendances-des-vacances-d-ete-des-francais-en-2017\\_476871](https://www.challenges.fr/entreprise/tourisme/les-4-grandes-tendances-des-vacances-d-ete-des-francais-en-2017_476871), consulté le 10 janvier 2019.

<sup>18</sup> R. DUTERME, *op. cit.*

<sup>19</sup> « Tourism Highlights 2018 », *Unwto.org*, août 2018, [en ligne :] <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876>, consulté le 11 janvier 2019.

En 2016, selon un sondage de l'institut CSA commandé par Direct Matin, 37 % des Français interrogés ont déclaré qu'ils ne partiraient pas en vacances durant l'été et ce choix est bien évidemment influencé par leur niveau socio-économique.<sup>20</sup> Demoli et Subtil (2016) souhaitent ainsi interroger cette supposée démocratisation du transport aérien. La mobilité spatiale et, en particulier, le recours à l'avion sont déterminés par des facteurs tels que l'âge, le capital économique, le mode de vie (famille, travail, etc.) et le niveau d'éducation (conditionnant également l'accès aux loisirs et à la culture).<sup>21</sup> Que ce soit en fonction des revenus ou du statut professionnel, des inégalités ressortent en effet dans le sondage de l'Institut CSA mentionné précédemment. 45 % des ouvriers et des inactifs avaient déclaré ne pas partir en vacances à l'été 2016 contre 20 % de cadres. Si on analyse la situation par revenus, on retrouve environ les mêmes chiffres : 54 % des personnes gagnant moins de 1 000 euros par mois et 50 % de celles gagnant entre 1 000 et 2 000 euros ne partiront pas contre seulement 19 % des personnes gagnant plus de 4 500 euros.<sup>22</sup> Récemment, même les modèles low-cost sont dénoncés pour leur « embourgeoisement ». L'évolution du modèle, dont nous discuterons plus loin, semble aller vers une mutation hybride entre le low-cost et les compagnies traditionnelles, ce qui entraîne une augmentation des prix ou une orientation vers une clientèle spécifique, comme les hommes d'affaires.<sup>23</sup> Ainsi, l'économiste Philippe Defeyt explique que malgré un pouvoir d'achat en hausse générale, bénéfique pour la consommation, et notamment pour le tourisme, il reste encore des catégories de population pour lesquelles l'augmentation de consommation reste lente et est même vécue parfois comme une contrainte. Il est donc important de relativiser cette démocratisation touristique, brandie par les défenseurs du low-cost, ou du moins de la replacer dans son contexte socio-économique.<sup>24</sup>

<sup>20</sup> « 37 % des Français ne partiront pas en vacances », *Lefigaro.fr*, 21 juin 2016, [en ligne :] <http://www.lefigaro.fr/flash-eco/2016/06/21/97002-20160621FILWWW00028-37-des-francais-ne-partiront-pas-en-vacances.php>, consulté le 11 janvier 2019.

<sup>21</sup> Y. DEMOLI, J. SUBTIL, « Boarding Class. Mesurer la démocratisation du transport aérien en France et en Europe », communication au Colloque universitaire de démographie des populations (CUDEP), 2016

<sup>22</sup> « 37 % des Français ne partiront pas en vacances », *op. cit.*

<sup>23</sup> F. GLISZCZYNSKI, « Comment le low-cost aérien s'est embourgeoisé », *Latribune.fr*, 3 décembre 2013, [en ligne :] <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/20131203trib000799023/comment-le-low-cost-aerien-s-est-embourgeoise.html>, consulté le 11 janvier 2019.

<sup>24</sup> M. RIDOLE, *op. cit.*



### a. Développement territorial lié au tourisme et aux transports aériens (low-cost)

Le tourisme aérien et, en particulier, les compagnies low-cost mettent en avant les bénéfices du développement local, régional, voire national, par rapport à l'implantation de compagnies low-cost dans un pays. Leur implantation permettrait de redynamiser les régions par un développement économique et culturel. En effet, au départ, les compagnies low-cost ont pour objectif de s'implanter dans des aéroports régionaux, délaissés par d'autres compagnies. Cette implantation se fait parfois en échanges d'aides financières de la part de la région nouvellement desservie. La création de nouvelles lignes aériennes permet des retours financiers liés au développement local et au désenclavement de ces régions tandis que la compagnie low-cost reçoit en contrepartie des subsides qui contribuent à la politique de réduction des coûts.<sup>25</sup> Cependant, de nombreuses dérives des compagnies aériennes par rapport à ces partenariats sont pointées du doigt.

#### *Bruxelles Sud Charleroi*

*La mise en place de l'aéroport de Charleroi, nommé « Bruxelles Sud Charleroi » est un exemple probant de cette stratégie.<sup>26</sup> Les vols commerciaux ont débuté dans les années 1970 sur cette zone qui abritait déjà des activités aéronautiques durant l'entre-deux-guerres. Cependant, la fréquentation des passagers reste faible. L'arrivée de Ryanair en 1997 connaît un franc succès. Avec 200 000 passagers par an à ses débuts, l'aéroport passe vite à 800 000 passagers en 2001, plus de 2 millions en 2004 et presque 7 millions en 2014.<sup>27</sup> En 2001, Ryanair y implante également sa première base continentale, impliquant ainsi plus de créations d'emplois. Elle concentre ainsi environ 80 % du trafic des passagers. Wizz Air, une autre compagnie low-cost représente 6,5 % du trafic, ce qui en fait un aéroport à l'offre principalement low-*

<sup>25</sup> J. BOUINOT, « Les compagnies aériennes low cost sont-elles toujours un levier du développement local ? », *Cybergeo : European Journal of Geography*, Débats, Chronique d'économie géographique, 9 mars 2007, [en ligne :] <http://journals.openedition.org/cybergeo/4955>, consulté le 14 janvier 2019.

<sup>26</sup> *Ibid.*

<sup>27</sup> « Historique », *Brussels-charleroi-airport.com*, actualisé en 2015, [en ligne :] <https://www.brussels-charleroi-airport.com/the-airport/how-it-all-started/index.html>, consulté le 14 janvier 2019.

cost.<sup>28</sup> Pour contribuer au développement de l'offre de la compagnie irlandaise, la Région Wallonne et l'aéroport ont alors fourni des aides avoisinant les 15 millions d'euros. Avec un bénéfice pour Ryanair pour l'année 2001 de 215 millions d'euros, on peut affirmer que le partenariat Ryanair-Bruxelles Sud Charleroi a été fructueux.<sup>29</sup> Cependant, les accords entre les compagnies low-cost et les régions restent fragiles. Ainsi, les aides perçues par Ryanair de la part de la Région Wallonne ont été jugées illégales par l'Europe. L'imposition d'un remboursement par l'exécutif européen a provoqué des tensions entre Ryanair et la Région Wallonne, allant jusqu'à la menace de la sortie du territoire belge.<sup>30</sup> Ces arrêts de partenariat brandis comme menace par les compagnies low-cost sont plus fréquents qu'il n'y paraît. Alors que les collectivités locales (en France) se lancent dans d'énormes investissements d'infrastructures pour accueillir les nouvelles lignes promises, les contrats avec les compagnies laissent à celles-ci la possibilité de rompre le partenariat sans garantie de remboursement des fameux subsides. Ryanair profite alors de la faiblesse de ces contrats pour exercer des pressions, voire du chantage, sur les aéroports, conduisant ceux-ci à des situations de déficit important.<sup>31</sup>

<sup>28</sup> A. CRAPS, *Le transport aérien à bas prix : nouvelles mobilités, nouveaux impacts environnementaux ?*, Mémoire en Sciences de Gestion de l'Environnement, Bruxelles : ULB, Institut de Gestion de l'Environnement et d'Aménagement du Territoire, année académique 2012-2013, [en ligne :] [http://mem-envi.ulb.ac.be/Memoires\\_en\\_pdf/MFE\\_12\\_13/MFE\\_Craps\\_12\\_13.pdf](http://mem-envi.ulb.ac.be/Memoires_en_pdf/MFE_12_13/MFE_Craps_12_13.pdf).

<sup>29</sup> J. BOUINOT, *op. cit.*

<sup>30</sup> H. DECALUWE, X. VAN OPPENS, « Ryanair à Charleroi : une success story qui fête ses 10 ans », *Rtbf.be*, 28 avril 2011, [en ligne :] [https://www.rtbf.be/info/regions/detail\\_ryanair-a-charleroi-une-success-story-qui-fete-ses-10-ans?id=6016243](https://www.rtbf.be/info/regions/detail_ryanair-a-charleroi-une-success-story-qui-fete-ses-10-ans?id=6016243), consulté le 14 janvier 2019.

<sup>31</sup> G. GENAPPE, « Analyse : pourquoi la Cour des Comptes épingle les aéroports régionaux », *Usinenouvelle.com*, 20 novembre 2018, [en ligne :] <https://www.usinenouvelle.com/article/analyse-pourquoi-la-cour-des-comptes-epingle-les-aeroports-regionaux.N27089>, consulté le 14 janvier 2019.

## II. Business model : historique, construction et limites

### 1. Fonctionnement d'un modèle basé sur une réduction des coûts à tout prix

En Europe, l'entreprise Ryanair, inspirée par la compagnie américaine Pacific Southwest Airlines, est la pionnière depuis 1985. Elle est considérée comme le modèle le plus représentatif du low-cost et appliquant la politique la plus dure sur la réduction des coûts. La seconde compagnie représentative du low-cost européen est EasyJet, lancée en 1995. Ces compagnies sont clairement des produits de la dérégulation et de la libéralisation du ciel. Jusque dans les années 2000, les grandes compagnies nationales continuent à dominer le marché. Pourtant dès le début du XXI<sup>e</sup> siècle, ce modèle s'impose directement. Nous avons vu les chiffres : en quinze ans, les parts de marché et du trafic des passagers ont explosé pour les compagnies low-cost. Et si les compagnies traditionnelles persistent et maintiennent la rivalité, celles-ci connaissent des difficultés tandis que ses voisines low-cost poursuivent une bonne progression dans les bénéfices. Mais quelles sont donc leurs stratégies ? Nous verrons que c'est une reconfiguration totale des modes de production et de consommation qui permet à ces compagnies de continuer à s'imposer malgré les dérives connues.<sup>32</sup>

La stratégie du low-cost est toute indiquée par son nom. En français, on parle de compagnies à bas coût. C'est un mode de production que l'on retrouve pour de nombreux produits de consommation : l'alimentation, la distribution hard-discount, l'automobile, les salons de coiffure, la téléphonie, Ikea, etc.<sup>33</sup> Le but est d'arriver à couper tous les coûts considérés comme inutiles tout en augmentant la productivité pour répartir les coûts fixes sur un plus grand nombre de vols, pour le low-cost aérien. Tout cela pour que le prix du service de base (à savoir le prix du billet), tout en gardant l'essentiel des qualités attendues par le client, soit le moins cher possible. Pour parvenir à cet objectif,

<sup>32</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

<sup>33</sup> « Le low cost, un modèle victime de son succès », *Capital.fr*, 9 juillet 2012, [en ligne :] <https://www.capital.fr/entreprises-marches/le-low-cost-un-modele-victime-de-son-succes-739397>, consulté le 15 janvier 2019.

tous les moyens sont bons, quitte parfois à dépasser certaines limites, en exploitant les salariés ou en perdant le sens du service client. Les compagnies exercent donc une politique agressive des coûts, que ce soit au niveau du vol des avions, du personnel et de la maintenance des appareils, des avions en eux-mêmes ou du service client.<sup>34</sup>

Les vols sont essentiellement des court-courriers, sans escale. De plus, l'atterrissage sur des aéroports secondaires, moins fréquentés, leur permet de faire demi-tour assez rapidement, ce qui assure une fréquence des vols soutenue sur une même journée. Ryanair effectue ses demi-tours en moins de 25 minutes pour cumuler un total de 13 heures de vol par jour.<sup>35</sup> Précédemment, on a pu voir que les partenariats avec les aéroports régionaux permettaient aux compagnies low-cost de percevoir des subsides en échange de la promesse du développement territorial. En plus de ces subsides, les aéroports régionaux leur fournissent des aides (formation des pilotes, frais d'hôtels pour Ryanair-Charleroi) et des réductions, notamment sur les taxes d'atterrissage (pour Ryanair-Charleroi, moins 50 %) et sur les redevances, réduites jusqu'à 10 % des frais payés par les autres compagnies pour le partenariat Ryanair-Bruxelles Sud Charleroi.<sup>36</sup>

Au niveau du processus de production et de l'offre, tout est étudié de façon à ce que les outils – à savoir l'avion, sa maintenance et la gestion quotidienne de l'offre – coûtent le moins cher possible. Les avions sont souvent réduits à un seul modèle pour avoir une flotte homogène, facile d'entretien, permettant des rotations d'équipe et de matériel rapides et fluides.<sup>37</sup> Ils sont également soumis à une densification toujours plus grande des sièges, au détriment parfois même de l'espace du personnel à bord.<sup>38</sup> Les services administratifs et les espaces de bureaux sont réduits. Le service client et la vente des billets se passent en ligne, via des serveurs vocaux, des chats en ligne et le site Internet avec la vente en libre-service. Il n'y a donc ni boutique, ni guichet.<sup>39</sup>

<sup>34</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

<sup>35</sup> F. GLISZCZYNSKI, « Comment le low-cost aérien s'est embourgeoisé », *op. cit.*

<sup>36</sup> J. BOUINOT, *op. cit.*

<sup>37</sup> « Le business model des compagnies aériennes low-cost », *Alternatives économiques*, n°339, 1<sup>er</sup> octobre 2014, [en ligne :] <https://www.alternatives-economiques.fr/business-model-compagnies-aeriennes-low-cost/00049563>, consulté le 15 janvier 2019

<sup>38</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

<sup>39</sup> « Le business model des compagnies aériennes low-cost », *op. cit.*

## 2. Externalisation des coûts supportée par le personnel : dérives inévitables du modèle ?

Les compagnies low-cost n'hésitent pas non plus à jouer sur le coût de la main d'œuvre via différentes astuces par rapport aux contrats et aux modalités de travail. La réduction des coûts passe donc par une pression salariale importante, qui a donné lieu à quelques dénonciations, procès et grèves ces dernières années. Tout d'abord, l'embauche du personnel (stewards et hôtesse) passe souvent par des sociétés sous-traitantes. Ce n'est qu'au bout de quelques années que l'employé peut espérer obtenir un contrat directement avec la compagnie, avec à la clé, des conditions d'emploi plus intéressantes. Certaines compagnies (comme Ryanair ou Transavia) jouent alors sur les différents contrats possibles pour limiter la part des CDI, coûtant plus chers aux entreprises. Ce montage complexe permet ainsi de rester flexible par rapport au nombre de salariés et à leurs salaires. L'accession à un contrat stable est présentée comme une progression, une reconnaissance du mérite et non plus comme la base évidente du travail.<sup>40</sup> On estime que seul un membre du personnel sur quatre serait directement salarié de chez Ryanair.<sup>41</sup> De plus, chez Ryanair, leurs contrats relèvent de la juridiction irlandaise, ce qui implique des avantages fiscaux pour la compagnie mais une moindre protection sociale pour les employés.<sup>42</sup>

### *Ryanair – Bruxelles Sud Charleroi, droit de travail irlandais ou belge ?*

*Il y a quelques années (2011), un procès intenté par des employés Ryanair, a été porté (en 2016) par la Cour de travail de Mons devant la Cour de Justice de l'Union européenne (CJUE) pour faire valoir le droit du pays de la base d'affectation (dans le cas présent, Charleroi) à la place du droit irlandais. La décision rendue en septembre 2017 par la CJUE permet de reconnaître les juridictions belges comme aptes à juger les différents litiges en question. L'affaire revient donc légitimement*

<sup>40</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

<sup>41</sup> J. VANDEWATTYNE, « Ryanair ou le refus du dialogue social institutionnalisé », *La Nouvelle Revue du Travail*, n°8, « Quel dialogue social ? », 2016, [en ligne :] <https://journals.openedition.org/nrt/2609>, consulté le 17 janvier 2019.

<sup>42</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

• • •  
*au Tribunal de Mons. C'est donc une victoire pour les employés qui se sont battus pour une protection juridique liée à leur lieu de travail. À terme, l'objectif serait l'arrêt définitif des contrats irlandais pour des travailleurs belges ou ceux dont la base d'affectation reste la Belgique.<sup>43</sup> Cependant, le PDG Michael O'Leary affirme que cela n'arrivera certainement pas, notamment grâce à l'utilisation de sociétés d'embauche sous-traitantes (Crewlink, pour Ryanair).<sup>44</sup>*

En plus de la précarité des contrats, le personnel des compagnies low-cost dénonce depuis plusieurs années ses conditions de travail. Dans son livre « Bienvenue à Bord », Sofia Lichani, une ex-hôtesse (de 2006 à 2011) décrit son expérience avec Ryanair. Elle dépeint un quotidien dur et une exploitation du personnel naviguant via différentes règles abusives. Les heures de travail concernent uniquement les heures de vol. Ainsi, dans les compagnies traditionnelles, le calcul des heures se fait selon des conventions et prend en compte le temps de préparation avant le décollage. Chez Ryanair, seul le temps de vol réel est payé. L'embarquement, le briefing avant le vol et les procédures de sécurité ne sont donc pas considérés comme du temps de travail. Sofia Lichani explique que sur les 5 000 heures prestées entre son embauche et sa démission, seules 3 700 heures ont compté pour son salaire, laissant ainsi 1 300 heures de travail gratuit.<sup>45</sup> Les employés engagés par la société sous-traitante (Crewlink) doivent, en plus, prendre trois mois de congés non rémunérés en hiver et leur contrat stipule bien qu'il leur est interdit de travailler pour une autre compagnie.<sup>46</sup> De plus, le personnel se doit d'être polyvalent et doit donc nettoyer lui-même la cabine pour gagner du temps entre les arrêts. Travail pour lequel ils ne sont évidemment pas payés. Tous les frais liés à la formation, à l'uniforme, à la nourriture (et à l'eau), aux hôtels pour se reposer sont bien souvent payés de la poche des employés.

<sup>43</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

<sup>44</sup> P. OPPEL, J. FIORETTI, « Ryanair débouté par la CJUE dans une affaire de droit du travail », 14 septembre 2017, [en ligne :] <https://fr.reuters.com/article/businessNews/idFRKC-N1BP13T-OFRBS>, consulté le 16 janvier 2019. Pour plus d'informations sur le déroulé du procès et les arguments des deux parties : <http://www.terralaboris.be/spip.php?article2094>.

<sup>45</sup> F. BERGER, « Ryanair : une ex-hôtesse dévoile les dessous de l'as du low-cost », *Bfmbusiness.bfmtv.com*, 18 octobre 2015, [en ligne :] <https://bfmbusiness.bfmtv.com/entreprise/ryanair-une-ex-hotesse-devoile-les-dessous-de-l-as-du-low-cost-922874.html>, consulté le 16 janvier 2019.

<sup>46</sup> J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

Le salaire n'est également pas reluisant. Même avec un « vrai contrat », le salaire débutant se situe entre 1 000 et 1 500 euros par mois.<sup>47</sup> Un autre steward a récemment interpellé les médias en expliquant que, en plus de prendre en charge lui-même sa formation, son salaire ne s'élevait qu'à 1 300 euros par mois pour un nombre d'heures de vol par mois beaucoup plus élevé que dans d'autres compagnies. Il a également expliqué que les frais de nourriture et les gants pour nettoyer l'avion étaient à sa charge.<sup>48</sup> Tous les deux dénoncent également des pressions et des surveillances concernant leurs ventes en cabine avec quotas à la clé, des passagers mystères lors des vols et des menaces de licenciements. Les compagnies low-cost profitent du chômage important chez les jeunes, surtout dans le Sud et l'Est de l'Europe, pour les recruter dans des conditions précaires. Ces jeunes aspirent à rejoindre de plus grandes compagnies par la suite mais doivent d'abord passer par les low-cost et leurs conditions de travail.<sup>49</sup> Même quand le salaire est aussi élevé que dans d'autres compagnies, ce salaire s'applique alors sur un plus grand nombre d'heures de vol.

Les pilotes ne sont pas épargnés par les conditions de travail difficiles et la précarité des contrats. Ryanair a notamment été épinglé à ce sujet après une inspection de contrôleurs sociaux.<sup>50</sup> En effet, les compagnies low-cost n'hésitent pas à jouer sur des montages avec engagement entrecroisé de pilotes via des entreprises intérimaires sous-traitantes et des obligations à prendre le statut d'indépendant, le pilote devenant alors « consultant » pour cette société intérimaire, engagée elle-même par la compagnie low-cost. Cela semble bien compliqué et pourtant, il semblerait que ce modèle de contrat de travail soit récurrent au sein des compagnies low-cost pour tenter de contourner les législations du travail et le paiement de cotisations sociales.<sup>51</sup> 70 % des pilotes

<sup>47</sup> V. SCHMIDT, « Descente de l'inspection sociale chez Ryanair », *Dhnet.be*, 21 octobre 2015, [en ligne :] <https://www.dhnet.be/actu/monde/descente-de-l-inspection-sociale-chez-ryanair-5627ac073570b0f19f8f1c45>, consulté le 25 mars 2019.

<sup>48</sup> R. MORAES, « Un steward détaille ses conditions de travail chez Ryanair », *Air-journal.fr*, 28 juillet 2018, [en ligne :] <https://www.air-journal.fr/2018-07-28-un-steward-detailleres-conditions-de-travail-chez-ryanair-5202277.html>, consulté le 16 janvier 2019.

<sup>49</sup> F. BERGER, *op. cit.*

<sup>50</sup> « Des infractions sociales constatées chez Ryanair », *7sur7.be*, 25 mai 2018, [en ligne :] <https://www.7sur7.be/7s7/fr/1502/Belgique/article/detail/3428972/2018/05/25/Des-infractions-sociales-constatees-chez-Ryanair.dhtml>, consulté le 16 janvier 2019.

<sup>51</sup> R. KNAEBEL, « Des pilotes de Ryanair obliger de créer leurs propres entreprises défiscalisées en Irlande pour pouvoir travailler », *Bastamag.net*, 6 octobre 2015, [en ligne :] <https://www.bastamag.net/Des-pilotes-de-Ryanair-obliges-de-creeer-leurs-propres-entreprises-defiscalisees>, consulté le 16 janvier 2019.

sont engagés sous le statut d'indépendant chez Ryanair.<sup>52</sup> On se rapproche très vite de la fraude sociale avec ces différentes manipulations pour éviter notamment la réglementation (2012) de l'Union européenne stipulant que les travailleurs du secteur aérien « doivent cotiser à la sécurité sociale et ont droit aux prestations dans le pays où ils prennent et achèvent leur service, c'est-à-dire leur «base d'affectation», plutôt que dans le pays où la compagnie aérienne est établie<sup>53</sup> ». Ces pilotes indépendants mis à la tête d'entreprises créées de toute pièce sont en effet considérés comme de « faux indépendants ». C'est à ce titre qu'Erik Fengler a été engagé. D'abord, il a dû créer une compagnie à son nom. Celle-ci a été engagée, en tant que consultante, par une entreprise intérimaire de pilotes et Ryanair est mentionné comme recruteur final. Pourtant, son contrat l'oblige à travailler exclusivement chez Ryanair. Le procès intenté par Fengler demande la reconnaissance du statut de salarié chez Ryanair. En plus de contrats à la limite de la fraude, le statut d'indépendant ne garantit pas d'assurances en cas de maladies et l'absence d'heures de vol induit automatiquement un non-paiement. D'autres compagnies low-cost ont été épinglées pour des faits comme du travail dissimulé, entraves aux instances représentatives des salariés, infraction au droit social et entrave à l'exercice du droit syndical.<sup>54</sup>

En matière de syndicats et de représentations des salariés, les compagnies low-cost, et en particulier Ryanair, ont la réputation (parfois assumée), voire la politique de refuser tout dialogue social. Ce n'est pas sans raison. Les conditions de travail des salariés des compagnies traditionnelles ont en effet été acquises à force de dialogue social. Ryanair est d'ailleurs la seule compagnie qui ne reconnaît pas les syndicats. Récemment, à la suite de multiples menaces de grèves en 2018, Ryanair a accepté de reconnaître certains syndicats au cas par cas.<sup>55</sup> Elle les considère comme une entrave au développement économique. Elle se défend également de n'avoir jamais enfreint la loi concernant la possibilité de création de syndicats et rappelle qu'elle a créé un conseil représenta-

<sup>52</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

<sup>53</sup> *Sécurité sociale : amélioration et simplification de la réglementation concernant le personnel navigant aérien et les travailleurs frontaliers non salariés*, Communiqué de presse, Bruxelles : Commission européenne, 28 juin 2012, [en ligne :] [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-12-710\\_fr.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-710_fr.htm?locale=en), consulté le 16 janvier 2019.

<sup>54</sup> R. KNAEBEL, *op. cit.*

<sup>55</sup> « Ryanair reconnaît son premier syndicat de personnel de cabine », *7sur7.be*, 6 juin 2018, [en ligne :] <https://www.7sur7.be/7s7/fr/1505/Monde/article/detail/3434707/2018/06/06/Ryanair-reconnait-son-premier-syndicat-de-personnel-de-cabine.dhtml>, consulté le 25 mars 2019.



tif des employés (CRE). Ce conseil permet, selon elle, le dialogue directement avec les employés. Les syndicats dénoncent un écran de fumée destiné à freiner toute amélioration réelle des conditions de travail. Ils ont porté plainte contre la création de ce CRE auprès de l'Organisation internationale du travail (OIT) en 2010 en ajoutant que ce conseil représentatif sert plus à protéger la société que ses employés.<sup>56</sup> La première revendication des syndicats devient alors paradoxalement la reconnaissance même des syndicats, pour ensuite faire avancer le dialogue.<sup>57</sup> Il a fallu des menaces de grèves, voire des grèves pendant l'été 2018, pour que Ryanair accepte de s'installer autour de la table avec les syndicats, sans pour autant les reconnaître.<sup>58</sup> La négociation est en plus le point fort de Ryanair, qui profite de la précarité contractuelle de ses employés et de leur éloignement géographique pour retarder le dialogue social. Ryanair répond également parfois par des menaces de baisse de trafic et donc de pertes d'emplois. Cependant, la multiplication des menaces et des grèves de la part du personnel, combiné à la perte de pilotes, cherchant de meilleures conditions dans d'autres compagnies, a permis de contraindre la compagnie à commencer les négociations, ce qui constitue un premier pas vers, au moins, la reconnaissance des syndicats.<sup>59</sup> L'année 2018 a donc été un tournant historique pour les syndicats avec la reconnaissance de certains par la compagnie irlandaise.<sup>60</sup>

On peut également souligner la difficulté d'organiser le dialogue social du côté des syndicats. L'exemple de Bruxelles Sud Charleroi est éclairant sur ce sujet. En effet, les syndicats belges sont bien présents sur le territoire mais comptent peu ou pas d'affiliés parmi le personnel de Charleroi. Déjà, parce que malgré

<sup>56</sup> J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

<sup>57</sup> E. RENETTE, « Ryanair refuse toujours de reconnaître une délégation syndicale en Belgique », *Lesoir.be*, 19 janvier 2018, [en ligne :] <https://www.lesoir.be/135002/article/2018-01-19/ryanair-refuse-toujours-de-reconnaitre-une-delegation-syndicale-en-belgique>, consulté le 17 janvier 2019.

<sup>58</sup> S. BREEM, « Ryanair s'engage à négocier avec les syndicats : « un écran de fumée », craint un pilote », *Parismatch.be*, 15 décembre 2017, [en ligne :] <https://parismatch.be/actualites/societe/99471/ryanair-sengage-a-negocier-avec-les-syndicats-un-ecran-de-fumee-craint-un-pilote>, consulté le 17 janvier 2019.

<sup>59</sup> C. ALIX, F. BOUAZIZ, « Ryanair : les coups bas d'une compagnie à bâts courts », 5 août 2018, [en ligne :] [https://www.liberation.fr/planete/2018/08/05/ryanair-les-coups-bas-d-une-compagnie-a-bas-cout\\_1670985](https://www.liberation.fr/planete/2018/08/05/ryanair-les-coups-bas-d-une-compagnie-a-bas-cout_1670985), consulté le 17 janvier 2019.

<sup>60</sup> « Ryanair reconnaît un syndicat irlandais représentant le personnel de cabine », *Rtl.be*, 30 août 2018, [en ligne :] <https://www.rtl.be/info/monde/europe/ryanair-reconnait-un-syndicat-irlandais-representant-le-personnel-de-cabine-1054943.aspx>, consulté le 17 janvier 2019.

une promesse d'embauche pour redynamiser la région, Ryanair a peu recruté sur le marché régional, voire national. Le personnel engagé vient principalement du Sud et de l'Est de l'Europe et est donc délocalisé de son pays pour la Belgique, dont il ne connaît ni le droit du travail, ni le rôle ni même l'existence des syndicats. De plus, ce personnel est souvent jeune et aspire à rejoindre des compagnies plus traditionnelles. Le *turnover* important freine donc la formation syndicale. Enfin, le refus de reconnaissance de la part de Ryanair empêche l'accès des syndicats aux procédures internes et limite donc les actions possibles. La méconnaissance du fonctionnement en interne, combinée au peu de ressources disponibles et au peu d'affiliés, freine donc encore plus les possibilités de dialogue social.<sup>61</sup>

### 3. La réduction des coûts au détriment de la qualité du service au client ?

Le principe fondateur du low-cost est bien de proposer seulement l'essentiel aux clients. Le prix de base comprend ainsi uniquement le vol d'un point à un autre, avec des sièges juste suffisamment séparés pour un confort minimal. Tout autre service est payant et à charge du client. La politique est donc claire : pas de classes affaires, pas de lectures ou de films à bord, pas de transports d'enfants ou de personnes à mobilité réduite seules. Le choix d'une place précise, la nourriture et les boissons sont payés par le client. Tout le monde est logé à la même enseigne avec une grille tarifaire simple et des billets augmentant de prix au fur et à mesure que la date de départ approche. C'est au client de s'adapter en échange du prix bas.<sup>62</sup> En 2014, Ryanair lance une campagne « Always Getting Better » pour tenter de redorer son image par rapport à l'offre de son service, considérée comme une de ses plus grandes faiblesses. Ces dernières années, Ryanair n'a pourtant pas hésité à faire payer de plus en plus de services, comme le fait d'emmener un bagage.<sup>63</sup> Michael O'Leary, bien connu pour ses déclarations chocs, avait même envisagé de faire payer les toilettes pendant le vol.

<sup>61</sup> J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

<sup>62</sup> F. GLISZCZYNSKI, « Comment le low-cost aérien s'est embourgeoisé », *op. cit.*

<sup>63</sup> J. JOSE, « Ryanair fait payer le bagage cabine, nouvelle étape pour le modèle low cost », *Rtl.be*, 24 août 2018, [en ligne :] <https://www.rtl.be/info/monde/economie/ryanair-fait-payer-le-bagage-cabine-nouvelle-etape-pour-le-modele-low-cost-1053342.aspx>, consulté le 17 janvier 2019.

Plusieurs témoignages de personnes à mobilité réduite rapportent également que le personnel les a empêchées d'embarquer seules. Le règlement de Ryanair stipule en effet qu'aucune assistance n'est fournie pour les enfants ou les PMR et que ceux-ci doivent être accompagnés par une personne payant son billet comme les autres, s'ils ont besoin d'un assistant. Le cas a aussi été vu à l'embarquement pour la compagnie easyJet.<sup>64</sup> De plus, en cas de plaintes ou de d'indemnisations, la procédure est compliquée et depuis octobre 2018, les clients doivent passer obligatoirement par les tribunaux irlandais pour porter plainte contre Ryanair. Au moment où la compagnie reçoit énormément de demandes d'indemnisations après les grèves de l'été 2018, Test Achat dénonce une pratique illégale.<sup>65</sup> easyJet a également été épinglé par le tribunal de Paris sur certaines clauses des conditions de vente, jugées abusives. Celles-ci sont disponibles en français mais easyJet précise que c'est la version anglaise qui prime en cas de différend. Une situation problématique dans la mesure où celle-ci est plus précise.<sup>66</sup> La chasse aux coûts entraîne donc une perte de la qualité du service mais bon, comme dirait Michael O'Leary, « le consommateur européen ramperait nu sur du verre cassé pour avoir des billets pas cher »<sup>67</sup>.

Depuis plusieurs années, le modèle low-cost pur et dur est remis en question. Les trop nombreuses dérives de l'obsession de la réduction des coûts ont conduit à des réactions inévitables : grèves, perte de personnel, dénonciation du dumping social, multiples témoignages d'ex-employés dénonçant les conditions de travail, abus de confiance avec les régions, procès pour fraude sociale, témoignages de clients insatisfaits et ne pouvant pas porter plainte, vols annulés en masse, début de la reconnaissance des syndicats pour Ryanair, etc. Il semble que le modèle s'essouffle. De plus, les compagnies traditionnelles se sont adaptées et inspirées de certaines techniques du low-cost des débuts pour créer leurs propres compagnies low-cost. D'autres low-cost ont adapté leurs modèles et la concurrence est plus que jamais présente pour les low-cost classiques, tel Ryanair. Cela signifie-t-il la fin des compagnies low-

<sup>64</sup> « Le low cost, un modèle victime de son succès », *op. cit.*

<sup>65</sup> « Ryanair prive ses passagers de porter plainte en Belgique : « Illégal », dénonce Test-Achats », *Lesoir.be*, 4 octobre 2018, [en ligne :] <https://www.lesoir.be/182182/article/2018-10-04/ryanair-prive-ses-passagers-de-porter-plainte-en-belgique-illegal-denonce-test>, consulté le 17 janvier 2019.

<sup>66</sup> « Le low cost, un modèle victime de son succès », *op. cit.*

<sup>67</sup> N. LAGRANGE, « Ryanair ou les dérives du low cost », *Alternatives-economiques.fr*, 1<sup>er</sup> février 2013, [en ligne :] <https://www.alternatives-economiques.fr/ryanair-derives-low-cost/00046301>, consulté le 17 janvier 2019.

cost comme construites dans les années 2000 ? Ou au contraire, l'évolution du modèle va-t-elle consolider la réorganisation en cours des systèmes de production et des modes de consommation ?

## 4. Évolution du modèle

Il semble donc qu'une distinction apparaisse entre le low-cost dur, représenté par Ryanair, cherchant la réduction des coûts à n'importe quel prix, et un nouveau low-cost réputé plus sympathique, du moins pour leurs passagers. Cela semble être lié au fait que les compagnies traditionnelles et les low-cost se soient influencés l'une l'autre. Les premières se sont inspirées de certaines techniques de réduction de coûts et en développant leurs propres filiales low-cost (Transavia, Vueling, Germanwings) et les secondes ont répondu en offrant un service au client plus proche du service traditionnel (easyJet, Ryanair). Le low-cost semble ainsi évoluer vers une sorte d'intermédiaire entre les deux modèles.

### a. Transavia

L'évolution du low-cost a rappelé aux compagnies traditionnelles l'importance du marché des vols court- et moyen-courriers. Elles vont donc investir dans ce marché porteur et se repositionner dans la concurrence entre les différents low-cost. Ainsi, en 1991 déjà, KLM, compagnie traditionnelle des Pays-Bas, rachète la majorité des parts de Transavia, compagnie low-cost néerlandaise et finalise le deal en 2003 en devenant son unique propriétaire. KLM est détenue par le groupe Air France – KLM issu de la fusion des deux compagnies traditionnelles française et néerlandaise. Transavia, restant une entité indépendante, possède donc aussi une filiale française, Transavia France. En 2013, Air France se rend bien compte des difficultés qu'elle éprouve face à la concurrence féroce dans le ciel, surtout que le marché court- et moyen-courrier lui a causé 500 millions d'euros de pertes en 2012. Elle décide donc de transférer certains vols domestiques au départ de l'aéroport d'Orly en vols européens via Transavia. L'objectif est donc de tripler en cinq ans le nombre d'avions chez Transavia et d'en diminuer pour Air France. Par cette stratégie de transfert de lignes occupées par des compagnies traditionnelles en lignes desservies par les compagnies low-cost, Air France marque bien sa volonté de se repositi-

tionner en force sur le marché court- et moyen-courrier.<sup>68</sup> De plus, Transavia se targue de la différence de qualité de son service et promet une réduction des coûts, notamment via le modèle de charter<sup>69</sup>, qui ne se répercuterait pas sur les passagers ou le personnel. La compagnie joue la carte de l'honnêteté en affichant des prix finaux pour les clients avec toutes les options comprises et propose une politique axée sur la protection de l'environnement et la durabilité : bilans carbone, partenariats avec le commerce équitable, plan de soutien de développement avec des destinations en Afrique du Nord, etc.<sup>70</sup>

### b. Vueling

Vueling, compagnie à bas coût espagnole, a été créée en 2004. Déjà à l'époque, son modèle diffère de celui des *low-cost* classiques. La compagnie coupe les coûts de la même manière que ses rivales (rotation rapide des avions, sous-traitance pour le travail au sol tel que le contrôle des billets, la maintenance, la restauration, salaires précaires, paiement des boissons et nourriture à bord, etc.) mais se distingue par l'apparition d'une classe affaire, des vols avec système de correspondance et son installation sur des aéroports principaux. Elle a également mis en place des partenariats avec les agences de voyage et les GDS, systèmes de réservation de voyages utilisés par les agences. Là encore, des compagnies traditionnelles y ont vu une opportunité d'investissement pour récupérer le marché court- et moyen-courrier.<sup>71</sup> Ainsi en 2013, IAG, né de la fusion entre British Airways et Ibéria, compagnies traditionnelles anglaise et espagnole, décide d'acquérir plus de 90 % des parts de Vueling et de suivre la tendance insufflée par les autres compagnies traditionnelles. L'objectif serait, à terme, de transférer le marché d'Ibéria en moyen-courrier, que ce soit les simples trajets point-à-point sans escale ou les correspondances pour les vols long-courriers, vers Vueling.<sup>72</sup>

<sup>68</sup> F. GLISZCZYNSKI, « Air France : le plan pour muscler sa low-cost Transavia », *Latribune.fr*, 9 septembre 2013, [en ligne :] <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/20130909trib000783898/air-france-le-plan-pour-muscler-sa-low-cost-transavia.html>, consulté le 22 janvier 2019.

<sup>69</sup> Un charter est un modèle low-cost qui exploite des lignes en service non régulier, à des horaires inhabituels (la nuit par exemple) et permet l'intensification des vols en haute saison, notamment. (*Larousse.fr*)

<sup>70</sup> « Le low cost, un modèle victime de son succès », *op. cit.*

<sup>71</sup> F. GLISZCZYNSKI, « Comment le low-cost aérien s'est embourgeoisé », *op. cit.*

<sup>72</sup> F. GLISZCZYNSKI, « Vueling, la low-cost qui fera demain tout le moyen-courrier d'Ibéria ? », *Latribune.fr*, 12 décembre 2012, [en ligne :] <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/20121211trib000736573/vueling-la-low-cost-qui-fera-demain-tout-le-moyen-courrier-d-iberia.html>, consulté le 23 janvier 2019.

### c. Germanwings

Germanwings est la filiale à bas coût, créée en 2002, par la société allemande Lufthansa. En 2013, Lufthansa a annoncé vouloir transférer toute son activité court- et moyen-courrier, de point-à-point (sans escale), à Germanwings. L'offre low-cost ne proposera pas différentes classes mais comprendra trois niveaux de service, du haut de gamme au 100 % low-cost. Le service haut de gamme (billet entre 200 et 400 euros) comprendra plus d'espace entre les passagers (le siège du milieu sera condamné), un menu de restauration, un accès au salon d'affaires (pour l'attente en aéroport), à l'enregistrement prioritaire, deux bagages au lieu d'un, etc. Le service intermédiaire (billet à partir de 50 euros) comprend un menu restauration limité aux boissons sans alcool et aux snacks et un bagage. Le service basique comprend uniquement le prix du transport (billet à partir de 33 euros). Toute option supplémentaire (restaurations, bagages, enregistrement prioritaire, etc.) sera à charge du client. Ce système d'options payantes permet au client de choisir la qualité du service qu'il attend et le prix qu'il désire mettre pour son voyage.<sup>73</sup>

### d. easyJet

Créée en 1995, easyJet, compagnie low-cost anglaise, se place directement en concurrence avec sa rivale de toujours, Ryanair. Elle fonctionne sur le même modèle de réduction des coûts avec des options payantes, une recherche de la productivité toujours plus grande pour répartir les coûts fixes sur un plus grand nombre d'heures de vol, densification des sièges, utilisation d'Internet exclusivement, conditions précaires pour le travail du personnel, etc. Cependant, elle s'installe, dès ses débuts, dans les aéroports principaux des différents pays où elle est implantée. Ce choix d'implantation l'avantage car elle ne dépend pas des subsides publics et ne connaît donc pas les difficultés de Ryanair, quant à ses abus par rapport aux partenariats avec les aéroports secondaires. Elle choisit également de limiter ses destinations (aux grandes villes souvent) mais d'augmenter la fréquence des vols sur la journée. Elle a également choisi, comme Vueling, de travailler avec les agences de voyage. Elle mise également, comme ses consœurs Germanwings et Vueling, sur la présentation de différents

<sup>73</sup> F. GLISZCZYNSKI, « Lufthansa lance le billet à 33 euros avec des options payantes pour contrer les low-cost », *Latribune.fr*, 6 décembre 2012, [en ligne :] <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/20121206trib000735638/lufthansa-lance-le-billet-a-33-euros-avec-des-options-payantes-pour-contrer-les-low-cost.html>, consulté le 23 janvier 2019.

services avec des tarifs flexibles (possibilité de prendre deux bagages, accès prioritaire aux enregistrements, restauration à bord, choix du siège, etc.).<sup>74</sup> Cet ensemble de stratégies permet, en fait, d'attirer une toute autre clientèle, de type hommes et femmes d'affaires (25 % des passagers de easyJet). La desserte de grandes villes, avec des horaires de vols élargis permettant l'aller-retour sur la journée et une tarification flexible mais restant moins chère que dans les compagnies traditionnelles, correspond bien à ce profil de client. Le partenariat avec les agences de voyage permet également d'approcher plus facilement les clients du milieu du business. Cela permet aussi d'approcher différents profils comme les personnes âgées. Ces clients sont désireux d'une offre plus flexible et sont souvent plus rémunérateurs, ce qui compense les surcoûts induits par une plus grande qualité de service. La force d'easyJet est cette capacité à pouvoir augmenter ses prix, tout en restant attractif pour la grande diversité de clientèle et compétitif par rapport aux compagnies traditionnelles et même par rapport au low-cost développé par ces compagnies.<sup>75</sup>

#### e. Ryanair

Face à ses détracteurs et à l'évolution de ses concurrents directs sur le marché européen, Ryanair n'a eu d'autres choix que d'essayer de s'adapter aux attentes des clients. Des efforts ont été réalisés par la compagnie sur la possibilité de prendre un sac à dos ou un sac à main en plus de son bagage en cabine et elle a mis en place une meilleure communication, moins abrupte et plus respectueuse du client. En effet, travailler sur le service client semble plus logique pour Ryanair que de remettre en cause son modèle fondé sur la pression sociale et les montages juridiques et financières dont la compagnie est une des spécialistes.<sup>76</sup> Cependant, Ryanair, à l'inverse d'easyJet, ne peut pas offrir autant de services et de flexibilité dans ses tarifs. Tout son marketing repose sur des prix bas et c'est ce qui fait sa différence. Ces prix bas justifient le départ des passagers au départ des aéroports secondaires alors qu'une offre est largement présente dans les aéroports principaux. De plus, l'augmentation

<sup>74</sup> F. GLISZCZYNSKI, « Comment le low-cost aérien s'est embourgeoisé », *op. cit.*

<sup>75</sup> F. GLISZCZYNSKI, « Pourquoi le modèle d'easyJet est plus solide que celui de Ryanair ? », *Latribune.fr*, 19 novembre 2013, [en ligne :] <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/20131119trib000796563/pourquoi-le-modele-d-easyjet-est-plus-solide-que-celui-de-ryanair.html>, consulté le 23 janvier 2019.

<sup>76</sup> R. BERNIER, « Ryanair traite un peu mieux ses clients... mais n'est-ce pas trop tard ? », *Latribune.fr*, 4 novembre 2013, [en ligne :] <https://www.latribune.fr/opinions/tribunes/20131104trib000793866/ryanair-traite-un-peu-mieux-ses-clients-mais-n-est-ce-pas-trop-tard.html>, consulté le 23 janvier 2019.

des prix priverait la compagnie d'une grosse partie de sa clientèle, qui ne voyagerait tout simplement pas sans ces prix bas, contrairement à easyJet qui a su viser une clientèle plus diversifiée et peut donc se permettre une augmentation de prix.<sup>77</sup> Pas étonnant donc que Ryanair annonce sa volonté de se positionner également dans les aéroports principaux avec comme objectif clair de diversifier sa clientèle. Surtout que la motivation de base, les subsides de la part des régions et des aéroports secondaires, est mise à mal par les nouvelles directives européennes durcissant les conditions relatives aux aides d'État. La desserte des aéroports principaux et des grandes villes permettrait ainsi à Ryanair de toucher la clientèle d'affaires et le trafic des clients, qui visitent familles et amis.<sup>78</sup>

#### f. Et l'amélioration des conditions du personnel dans tout ça ?

Les compagnies low-cost, qu'elles soient rattachées à des compagnies traditionnelles ou non, misent donc sur la qualité de l'offre au client, du moins, tant que celui-ci désire y mettre le prix. Cependant, la définition même du modèle leur impose de continuer à réduire les coûts au maximum. Cette coupure sur les coûts se fait alors au détriment de l'amélioration des conditions du personnel.

Le transfert du marché court- et moyen-courrier des compagnies traditionnelles vers leurs filiales low-cost implique également un transfert de personnel. Cependant, ce transfert de personnel, notamment des pilotes, sous-entend un travail soumis aux conditions de travail de la compagnie low-cost, c'est-à-dire plus d'heures de travail pour le même salaire. Le développement d'un modèle intermédiaire entre les compagnies traditionnelles et le low-cost classique contribue donc à justifier la perte d'acquis sociaux obtenus par les travailleurs. Un personnel plus productif est présenté comme une des conditions nécessaires à la pérennité de la compagnie, dans ce contexte de concurrence toujours plus forte. Ainsi, Transavia n'hésite pas à utiliser tout l'attirail du montage des contrats précaires pour son personnel. Cela lui permet une flexibilisation des salaires et un *turn-over* rapide des employés. Les personnels navigant ont

<sup>77</sup> F. GLISZCZYNSKI, « Pourquoi le modèle d'easyJet est plus solide que celui de Ryanair ? », *op. cit.*

<sup>78</sup> F. GLISZCZYNSKI, « Ryanair opère un virage à 180° pour rester dans la course face à easyJet », *Latribune.fr*, 27 novembre 2013, [en ligne :] <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/20131127trib000798101/ryanair-opere-un-virage-a-180-pour-rester-dans-la-course-face-a-easyjet.html>, consulté le 23 janvier 2019.



d'ailleurs décidé de lancer un mouvement de grève en 2014 après l'annonce des transferts vers Transavia.

Au final, ces nouvelles compagnies low-cost, cherchant à redorer leur image, construisent un nouveau modèle de réduction des coûts basé sur la présentation de nouveaux services pour les clients prêts à y mettre le prix et reposant encore sur la précarité des conditions de travail du personnel. Il s'agit là ni plus, ni moins, d'une nouvelle présentation astucieuse d'un modèle jouant avec la juridiction, la fiscalité et la communication. Ce modèle remet également en cause les acquis sociaux de ce personnel et la valorisation de leur métier. À un modèle fondé sur une profession qui en faisait rêver plus d'un se substitue un modèle commercial au sein d'un énorme marché européen concurrentiel.<sup>79</sup>

### III. Les dangers d'une réorganisation complète des modes de production, de consommation

Il est possible de pousser la réflexion plus loin. Et si l'évolution de ce modèle participait à la reconfiguration générale des modes de production et de consommation ? L'analyse des compagnies low-cost aériennes nous montre ainsi les mécanismes mis en place, non pas seulement pour renouveler l'offre et l'adapter aux attentes des clients, mais plutôt pour reconfigurer totalement les modes de production autour de la logique des coûts bas. Le travail devient donc une simple variable parmi les autres sur laquelle il convient de rentabiliser au maximum. Les acquis sociaux tels que le statut des employés (de salarié à indépendant), la représentation par des syndicats, voire même des outils de base du travail tel qu'un contrat liant employé et employeur, sont remis en question. Les politiques de libéralisation appliquées à toute l'Europe viennent accompagner cette reconfiguration générale, et pas seulement pour le secteur aérien (habillement, alimentation, meubles, etc.).<sup>80</sup> Les logiques de libéralisation et de concurrence viennent se substituer aux logiques socio-économiques de gestion par l'État, comme le démontre bien la tendance des compagnies nationales traditionnelles à l'investissement dans le low-cost.<sup>81</sup>

<sup>79</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

<sup>80</sup> L'alimentation, par exemple, connaît également cette tendance au low-cost dans toutes les étapes de la chaîne alimentaire.

<sup>81</sup> L.-M. BARNIER, C. CALAME, J. VANDEWATTYNE, *op. cit.*

Cette reconfiguration des modes de production est soutenue par une reconfiguration idéologique des modes de consommation. Le prix à la consommation, dans la tradition low-cost, ne représente plus le prix réel, tenant compte des externalités. Dounia Tadli analysait déjà en 2018, pour le CPCP, la non-prise en compte des externalités négatives au niveau environnemental, social et de santé publique concernant l'alimentation low-cost. Elle expliquait que le prix de l'alimentation aujourd'hui devait être resitué, tout comme l'acte de manger.<sup>82</sup> Le low-cost dans le secteur aérien n'échappe pas à cette logique. Il n'inclut ainsi pas le prix de la pollution et il repose sur des travailleurs aux conditions précaires.<sup>83</sup> Ce prix, faussement tiré vers le bas, contribue à une redéfinition totale de ce qu'impliquent les concepts de mobilité et de tourisme. En effet, transport et tourisme sont étroitement liés. La mobilité est un des facteurs qui déterminent le choix de la destination touristique. Ainsi, l'évolution des moyens de transport a complètement changé la nature des déplacements touristiques et a contribué à développer l'idéologie du voyage. Celui-ci est devenu accessible, démocratique et porteur d'un message de développement personnel. Les séjours touristiques pour les Européens ont évolué en conséquence. Les Européens préfèrent les séjours courts, plus fréquents et donc dans des lieux plus proches de leur pays d'origine. Les voyages annuels de quelques semaines côtoient donc cette nouvelle tendance, augmentant ainsi le décompte des arrivées touristiques (toute personne passant au moins 24 heures en dehors de son pays d'origine).<sup>84</sup> Le secteur aérien profite en plus de nombreux avantages, notamment financiers, ce qui entraîne une concurrence déloyale entre les différents transports.<sup>85</sup> Pourtant, les conséquences (environnementales, sociales et économiques) du tourisme de masse et du secteur aérien sont de plus en plus dénoncées ces dernières années. De nombreuses variantes du tourisme, plus durables, se sont développées en réaction à ces conséquences. Comme dans de nombreux secteurs, les consommateurs veulent se réapproprier leurs façons de voyager, d'échanger, de se déplacer, pour respecter l'environnement mais aussi se respecter l'un l'autre.

<sup>82</sup> D. TADLI, *Alimentation low cost : le prix à payer*, Bruxelles : CPCP, « Regards décalés », avril 2018, [en ligne :] <http://www.cpcp.be/etudes-et-prospectives/collection-regards-decales/alimentation-low-cost>

<sup>83</sup> T. VOITURIEZ, « Tribune : « Le coût du low-cost dans le secteur aérien n'inclut pas le prix de la pollution » », *Lemonde.fr*, 21 septembre 2018 [en ligne :] [https://www.lemonde.fr/idees/article/2018/09/21/le-cout-du-low-cost-dans-le-secteur-aerien-n-inclut-pas-le-prix-de-la-pollution\\_5358366\\_3232.html](https://www.lemonde.fr/idees/article/2018/09/21/le-cout-du-low-cost-dans-le-secteur-aerien-n-inclut-pas-le-prix-de-la-pollution_5358366_3232.html), consulté le 28 janvier 2019.

<sup>84</sup> Y. BIGRAS, I. DOSTALER, *op. cit.*

<sup>85</sup> T. VOITURIEZ, *op. cit.*

## 1. Concurrence déloyale : l'exclusion des alternatives de mobilité plus durable

La crise des gilets jaunes a permis de mettre en avant un problème longtemps oublié : celui de l'aménagement du territoire et en particulier de la mobilité. Les gilets jaunes dénoncent en effet le problème de l'enclavement des territoires, la mauvaise desserte des transports publics et la dépendance à la voiture. L'augmentation du prix du carburant, notamment via la taxe carbone, est alors opposée, dans les revendications, aux subventions dont bénéficie le transport aérien, secteur pourtant très polluant. Le kérosène est exempté de toute taxe pour les vols internationaux depuis 1944 et la TVA est à 0 % depuis 1977 pour les billets internationaux ! Pour les vols domestiques, la TVA est appliquée à un taux réduit de 10 %. Concernant la taxe sur le kérosène pour les vols intérieurs, l'Europe laisse le champ libre aux différents États. De plus, les compagnies et les aéroports (comme vu précédemment avec Ryanair) bénéficient de subventions publiques en échange de la promesse de développement territorial. Les billets d'avion sont artificiellement tirés vers le bas via les différentes méthodes du low-cost décrites précédemment et par l'exonération fiscale du secteur.<sup>86</sup>

Cette illusion de prix bas, basé sur des énergies fossiles, pour l'instant à bas coût, ne peut durer. De plus, la massification du tourisme et l'augmentation des fréquences d'utilisation du transport aérien sont également pointées du doigt pour les pollutions engendrées.<sup>87</sup> Le transport, en général, représente presque un quart des émissions de gaz à effet de serre. La grande majorité de ces émissions sont dues au transport routier.<sup>88</sup> Le secteur aérien ne représente « que » 2 à 3 % des émissions de gaz à effet de serre et 4 à 5 % des causes du réchauffement climatique global. Pourtant, il reste bien plus polluant que le train ou le bus.<sup>89</sup> Même comparé à la voiture – si le taux d'occupation du véhicule est suffisamment élevé (plus d'une personne par véhicule) – l'avion reste

<sup>86</sup> R. NOYON, « Climat : faut-il taxer le kérosène des avions ? », *Nouvelobs.com*, 11 novembre 2018, [en ligne :] <https://www.nouvelobs.com/planete/20181108.OBS5068/climat-faut-il-taxer-le-kerosene-des-avions.html>, consulté le 29 janvier 2019.

<sup>87</sup> Y. BIGRAS, I. DOSTALER, *op. cit.*

<sup>88</sup> C. DELUZARCHE, « Transport et CO2 : quelle part des émissions ? », *Futura-sciences.com*, octobre 2017, [en ligne :] <https://www.futura-sciences.com/planete/questions-reponses/pollution-transport-co2-part-emissions-1017/>, consulté le 30 janvier 2019.

<sup>89</sup> R. NOYON, *op. cit.*

plus polluant par passager et par kilomètre. De plus, les prévisions annoncent une explosion de la part des émissions de gaz à effet de serre pour le secteur aérien d'ici 2050.

Or, dans un contexte européen, les voyages se font sur des distances parfois très courtes au sein du pays ou entre pays voisins. Ainsi, 44 % du transport aérien dans l'Union européenne concerne le transport intra-européen et 18 % les vols domestiques !<sup>90</sup> Ces distances sont d'ailleurs tout à fait réalisables en transports en commun tels que le bus, le train et le covoiturage. Les nouvelles tendances de voyage et la promotion de l'avion pour les soutenir ne sont donc pas durables dans le contexte actuel, même si on ne prend en compte que la dimension environnementale. Les déplacements touristiques doivent donc être repensés d'urgence dans une perspective de mobilité durable.<sup>91</sup>

Replacer la mobilité dans une optique de durabilité implique l'aménagement du territoire, au niveau national et européen, et la réflexion autour des transports publics. Dans une optique de mobilité durable dans le cadre du tourisme, le réseau ferroviaire, à grande vitesse notamment, peut être une option à valoriser pour permettre aux passagers de voyager d'un pays à l'autre avec moins d'émissions de gaz à effet de serre et avec moins de conséquences pour les conditions de travail des employés. Le secteur ferroviaire est actuellement face à plusieurs défis. Structurellement parlant, la gestion du réseau ferroviaire coûte plus cher que celle du réseau aérien. Surtout, si celui-ci se retrouve en concurrence avec des compagnies low-cost, championnes dans la maîtrise des coûts de production. En effet, le trafic ferroviaire implique une gestion élargie à de multiples points d'ancrage (gares sur tout le territoire vs nombre d'aéroports plus limités). Le nombre d'employés engagés est d'autant plus élevé. De plus, ce personnel travaille plus longtemps que ceux du secteur aérien pour une même distance. Les infrastructures ferroviaires coûtent plus chères que les infrastructures aériennes qui réalisent d'énormes économies d'échelle. En outre, les différentes compagnies ferroviaires doivent payer des droits d'entrée et des péages quant à leurs services internationaux. Les gestionnaires de réseaux font parfois payer très cher l'utilisation des rails aux compagnies, avec des hausses de prix aux heures de pointe. Du coup, certains gestionnaires de réseaux, comme la SNCF, font varier les prix des bil-

<sup>90</sup> V. SŁONSKA-MALVAUD, « Le low cost, rêve du transport aérien, cauchemar de la planète », *Reporterre.net*, 9 juillet 2016, [en ligne :] <https://reporterre.net/Le-low-cost-reve-du-transport-aerien-cauchemar-de-la-planete>, consulté le 1<sup>er</sup> février 2019.

<sup>91</sup> Y. BIGRAS, I. DOSTALER, *op. cit.*

lets en fonction des heures.<sup>92</sup> Le modèle des transports ferroviaires publics doit donc s'adapter pour faire face aux menaces de privatisation, à la libéralisation du secteur demandée par l'Union européenne et à la concurrence féroce du secteur aérien, qui a su s'adapter aux attentes des clients.<sup>93</sup>

## 2. Taxer le kérosène : une fausse bonne idée

Les avantages financiers attribués au secteur aérien ne font qu'accentuer la concurrence déloyale face au rail et aux autres moyens de transport (bus, covoiturage, etc.). Certains plaident alors pour la mise en place d'une taxe sur le transport aérien via une taxe sur le kérosène et/ou l'augmentation de la TVA sur les billets. Concernant les vols intérieurs, les États ont déjà le pouvoir d'appliquer les taxes qu'ils désirent. Ainsi, la levée progressive de l'exonération fiscale, en France, pourrait à terme augmenter de 12 % le coût des vols et réduire sensiblement les différences de coût entre l'avion et le train.

La taxation d'un moyen de transport, utilisé relativement plus souvent par des personnes issues des classes moyennes supérieures et aisées, semble par ailleurs être un juste rééquilibrage dans le domaine de la mobilité pour tous. En effet, les résultats de ces taxes « pollueur-payeur » pourraient être injectés dans le budget au service de la gestion des transports en commun et des infrastructures publiques et contribuer ainsi à développer un réseau attractif, accessible à tous et moins polluant.<sup>94</sup>

<sup>92</sup> F. GLUSZCZYNSKI, « SNCF : le TGV est-il réellement trop cher ? », *Latribune.fr*, 22 mai 2013, [en ligne :] <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/20130522trib000765825/sncf-le-tgv-est-il-reellement-trop-cher.html>, consulté le 30 janvier 2019.

<sup>93</sup> « Privatisation, libéralisation, ouverture à la concurrence : les réseaux ferroviaires dans le monde », *Francetv.info*, 9 avril 2018, [en ligne :] [https://www.francetvinfo.fr/economie/transports/sncf/greve-a-la-sncf/privatisation-liberalisation-ouverture-a-la-concurrence-les-reseaux-ferroviaires-dans-le-monde\\_2697936.html](https://www.francetvinfo.fr/economie/transports/sncf/greve-a-la-sncf/privatisation-liberalisation-ouverture-a-la-concurrence-les-reseaux-ferroviaires-dans-le-monde_2697936.html), consulté en ligne le 30 janvier 2019.

<sup>94</sup> Mouvement Utopia, « Fin de l'exonération fiscale pour le transport aérien intérieur », *Parlement-et-citoyens.fr*, 15 juin 2018, [en ligne :] <https://parlement-et-citoyens.fr/projects/petition-legislative/collect/deposez-votre-petition/proposals/fin-de-l-exoneration-fiscale-pour-le-transport-aerien-interieur>, consulté le 30 janvier 2019.

Les compagnies aériennes, comme Air France, rejettent cependant cette mesure en bloc et argumentent qu'une taxe sur le kérosène pour les vols intérieurs n'empêchera pas certains avions de s'approvisionner en dehors des frontières françaises (ou européenne si la mesure devait s'étendre à l'ensemble du territoire de l'Union européenne), entraînant à terme des délocalisations, et donc des pertes d'emplois. Cette taxe sur le kérosène aurait par ailleurs pour conséquence de créer des distorsions de concurrence entre les compagnies basées en Europe et les compagnies extra-européennes – en particulier les compagnies issues des pays du Golfe disposant du pétrole et ayant investi dans le secteur aérien.<sup>95</sup> Taxer le kérosène s'avérerait donc une fausse bonne idée.

D'autres pistes méritent cependant d'être explorées. Et notamment celle de la taxe sur les billets d'avion.

### 3. Taxer les billets d'avion

En plus d'une taxe carbone assez efficace, la Suède avait introduit une taxe sur le kérosène dès 1989. Elle avait cependant dû l'abandonner à la suite de son adhésion à l'Union européenne, en 1996. En 2018, la Suède a donc introduit une nouvelle réforme pour taxer le transport aérien, via une taxe applicable sur tous les billets au départ d'un aéroport suédois. Cette taxe s'élève à 6 euros pour les vols intérieurs et européens, 25 euros pour les vols hors-UE à maximum 6 000 kilomètres de distance et 40 euros pour les vols d'une distance supérieure. Les résultats sont encourageants. En effet, cette taxe a permis d'atténuer la croissance toujours plus forte du nombre de départs. Ce ralentissement serait essentiellement dû à la baisse du nombre de vols intérieurs. Le long-courrier ne semble donc pas tellement affecté – le tourisme lointain restant l'affaire des touristes issus des classes aisées dont le budget permet de payer des vacances plus loin, plus longues et donc plus chères. Taxer les

<sup>95</sup> F. RAJON, « Emirates, Qatar Airways... où s'arrêteront les compagnies aériennes du Golfe », *Capital.fr*, 17 juin 2017, [en ligne :] <https://www.capital.fr/entreprises-marches/emirates-qatar-airways-ou-s-arreteront-les-compagnies-aeriennes-du-golfe-1232968>, consulté le 25 mars 2019 ; B. TREVIDIC, « Les écologistes veulent imposer une nouvelle taxe au transport aérien », *Lesechos.fr*, 26 novembre 2015, [en ligne :] [https://www.lesechos.fr/26/11/2015/lesechos.fr/021511454013\\_les-ecologistes-veulent-imposer-une-nouvelle-taxe-au-transport-aerien.htm](https://www.lesechos.fr/26/11/2015/lesechos.fr/021511454013_les-ecologistes-veulent-imposer-une-nouvelle-taxe-au-transport-aerien.htm), consulté le 1<sup>er</sup> février 2019.

billets d'avion contribue donc, d'une certaine manière, à creuser les inégalités en matière de tourisme.<sup>96</sup> Pour remédier à ce problème, il faut donc accompagner ces mesures de taxation en finançant des solutions alternatives telles que le ferroviaire, en diffusant des messages de sensibilisation et de promotion et en replaçant le tourisme et la mobilité dans des logiques plus adaptées aux contraintes et aux défis de notre époque, et ce idéalement sur l'ensemble du territoire européen.

La Belgique a récemment proposé une réflexion dans ce sens. Elle demande à l'Europe d'étudier la possibilité d'une tarification plus juste et d'une fiscalité révisée du secteur aérien commercial.<sup>97</sup> Une tarification juste « devrait prendre en compte les coûts externes, appliquant ainsi le principe du pollueur-payeur et rétablira une concurrence honnête avec les autres moyens de transport. Elle pourrait inciter les compagnies aériennes et les producteurs d'avions à investir dans une transition vers une économie climatiquement neutre (par exemple la recherche dans des carburants « verts ») et pourrait générer des moyens financiers publics pour investir dans des transports alternatifs »<sup>98</sup>, d'après le gouvernement wallon qui défendra la proposition devant les instances européennes. Elle rejoint ainsi les Pays-Bas, l'Allemagne, la Suède et quelques autres pays dans leurs démarches pour réduire la concurrence déloyale entre le secteur aérien et les autres moyens de transport. La défense de ces politiques dans le cadre des élections européennes de mai 2019 serait un avancement concret et attendu de la part des citoyens de plus en plus demandeurs d'actions climatiques claires et efficaces.

<sup>96</sup> W. KALINOWSKI, « Gilets jaunes : la Suède, pionnière de la fiscalité écologique », *Lemond.fr*, 30 novembre 2018, [en ligne :] [https://www.lemonde.fr/idees/article/2018/11/30/gilets-jaunes-la-suede-pionniere-de-la-fiscalite-ecologique\\_5391121\\_3232.html](https://www.lemonde.fr/idees/article/2018/11/30/gilets-jaunes-la-suede-pionniere-de-la-fiscalite-ecologique_5391121_3232.html), consulté le 1<sup>er</sup> février 2019.

<sup>97</sup> Et qu'en est-il des vols privés ? Seuls les vols publics devraient-ils être taxés ? Si l'on veut être cohérent, il faudrait également trouver un système pour taxer les vols privés proportionnellement à l'empreinte écologique de leurs émissions de gaz à effet de serre.

<sup>98</sup> M. DE MUELENAERE, « Climat : comment la Belgique veut pousser l'Europe à taxer l'aviation », *Lesoir.be*, 2 mars 2019, [en ligne :] <https://plus.lesoir.be/209776/article/2019-03-02/climat-comment-la-belgique-veut-pousser-leurope-taxer-laviation>, consulté le 26 mars 2019.

Le tourisme connaît actuellement un développement important, soutenu par sa démocratisation et l'évolution de l'idéologie du voyage comme base de développement personnel. Le besoin de partir en vacances combiné aux réductions des budgets des ménages pour le loisir et le tourisme a permis à une nouvelle tendance de voyage de se dessiner : des séjours courts et proches de son pays d'origine. Cette nouvelle tendance est également à relier au développement des nombreuses compagnies low-cost aériennes. Celles-ci se concentrent sur le marché court-courrier et proposent des prix compétitifs grâce à un modèle extrême de réduction des coûts. Ces réductions reposent alors bien trop souvent sur le personnel employé et sur la qualité du service client.

Après de multiples attaques à l'encontre du modèle low-cost pur et dur (dénonciations de clients maltraités, dérapages du PDG de Ryanair, attaques en justice du personnel pour fraude sociale, multiples grèves, etc.), il semblerait que celui-ci s'essouffle. Le modèle a alors évolué vers une approche axée autour de services offerts à la clientèle, à des prix flexibles. Cette évolution participe alors à la reconfiguration totale des modes de production, notamment concernant les acquis de base du travail, et des modes de consommation. Le prix bas ne reflète ainsi pas le coût réel des trajets en avion et les notions de mobilité et de tourisme sont redéfinies autour de la rapidité et du prix des voyages.

À l'heure où il est plus qu'urgent de redéfinir la mobilité et le tourisme dans une optique de transition durable, il semble particulièrement important d'encadrer le développement du low-cost pour éviter les abus du modèle. Il est ainsi primordial de mettre en place une politique de rééquilibrage de la concurrence entre les moyens de transport. En s'inspirant du modèle suédois, une taxe au départ et à l'arrivée des aéroports européens pourrait être mise en place. Cette taxe pourrait également être corrélée au nombre de kilomètre parcouru et devrait relever du niveau européen pour éviter la concurrence intra-européenne. Il faut retrouver le juste prix des moyens de transport, surtout pour le secteur aérien. La pollution engendrée par le secteur ne doit plus être considérée comme une externalité, mais bien comme faisant partie du coût réel d'un trajet. Cette politique doit bien évidemment s'accompagner de réformes pour le réseau ferroviaire et son amélioration. Le fruit de cette taxe doit donc être réinvesti intégralement pour entretenir et développer le



réseau et faire baisser le prix des billets de train. Elle doit inclure des messages de sensibilisation et travailler à replacer le tourisme et la mobilité dans le contexte social, environnemental et économique d'aujourd'hui. La dimension de temporalité doit être réfléchie et revisitée dans l'optique d'un *slow travel*<sup>99</sup> et d'un *slow* tourisme, à des prix justes tenant compte des externalités environnementales et sociales, participant au développement durable et territorial des régions visitées.<sup>100</sup>

Le low-cost n'est pas pour autant à rejeter dans son ensemble. Son modèle est conçu pour éviter les coûts inutiles et se concentrer sur l'essentiel d'un service de qualité peut même être très inspirant, tant que cela reste dans une optique de développement durable. Les options de tourisme durable, approchés par une mobilité accessible à tous et moins polluante, méritent des analyses supplémentaires pour continuer à étudier les enjeux auxquels fait face le secteur touristique aujourd'hui.

Le tourisme de masse, bien que démocratiquement souhaitable, doit donc être revisité et ajusté par rapport aux enjeux du développement durable.<sup>101</sup> Le tourisme est actuellement en pleine évolution. Les city-trip ou les séjours courts festifs à la plage sont loin d'être la norme en matière de vacances, même si ceux-ci ont augmenté en relation avec l'essor du low-cost aérien. Le tourisme est devenu une expérience, une volonté de se dépayser, de découvrir la nouveauté tout en devant répondre à différentes contraintes comme l'argent, le temps, le degré de dépaysement, la sécurité, les valeurs du voyage, le respect de l'environnement, etc. De la campagne à la ville, de la mer à la montagne, des îles paradisiaques au cœur de la Sibérie, des lieux ayant servi de décors de film au petit village pittoresque, tout lieu semble avoir ce qu'il faut pour devenir une destination touristique plébiscitée. Cette diversification des tendances de tourisme est à saisir pour orienter le secteur vers plus de durabilité. Diverses formes plus vertes et plus durables se sont ainsi développées en réaction aux différentes dégradations causées par un tourisme polluant et totalement déconnecté des réalités locales. Promouvoir ces nouvelles manières de voyager permettrait de se reconnecter aux territoires et aux enjeux environnementaux et sociaux, à la fois locaux et globaux.<sup>102</sup>

<sup>99</sup> Littéralement « voyage lent ».

<sup>100</sup> Y. BIGRAS, I. DOSTALER, *op. cit.*

<sup>101</sup> Y. BIGRAS, I. DOSTALER, *op. cit.*

<sup>102</sup> M.-A. ROQUEJOFFRE, « Le tourisme se réinvente », *Lejournaldeleco.fr*, 2 janvier 2019, [en ligne :] <https://lejournaldeleco.fr/le-tourisme-se-reinvente>, consulté le 1<sup>er</sup> février 2019.

Solène Houzé est animatrice en Éducation permanente (Consommation durable) et chercheuse au CPCP. Elle est titulaire d'un master en agroécologie.

---

## Pour aller plus loin...

- BARNIER L.-M., CALAME C., Van DE WATTYNE J., « Le low-cost dans le secteur aérien », *La Nouvelle Revue du Travail*, 12, 2018, [en ligne :] <https://journals.openedition.org/nrt/3527>.
- BIGRAS Y., DOSTALER I., « Tourisme et transport : vers une vision intégrée », *Téoros*, « Tourisme et transport / Tourisme et handicap », n°32-3, 2013, p. 3-6.
- DE MUELENAERE M., « Climat : comment la Belgique veut pousser l'Europe à taxer l'aviation », *Lesoir.be*, 2 mars 2019, [en ligne :] <https://plus.lesoir.be/209776/article/2019-03-02/climat-comment-la-belgique-veut-pousser-leurope-taxer-laviation>.

Houzé Solène, *Modèle low-cost aérien. Le pilote automatique qui nous mène droit dans le mur*, Bruxelles : CPCP, « Analyses », 2019, [en ligne :] <http://www.cpcp.be/etudes-et-prospectives/collection-au-quotidien/low-cost-aerien>.

DÉSIREUX D'EN SAVOIR PLUS !

Animation, conférence, table ronde... n'hésitez pas à nous contacter,  
Nous sommes à votre service pour organiser des activités sur cette thématique.

**[www.cpcp.be](http://www.cpcp.be)**



Avec le soutien du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles

L'essor actuel que connaît le secteur touristique doit être indéniablement relié à celui du secteur aérien et en particulier, à la croissance des compagnies aériennes low-cost. Celles-ci ont su répondre aux attentes et aux besoins des touristes. Basées sur un modèle d'extrême réduction des coûts, elles proposent des trajets rapides à bas prix et permettent ainsi une démocratisation du voyage. Ce nouvel accès touristique à portée de bourse pèse alors sur la qualité du service au client mais surtout sur les travailleurs des compagnies low-cost. De plus, l'impact environnemental du secteur est non négligeable. Cette analyse cherche donc à révéler les dessous du low-cost, à en comprendre le fonctionnement et à saisir les enjeux d'un tel modèle face à la transition vers une société plus juste et plus durable.

## Centre Permanent pour la Citoyenneté et la Participation

Rue des Deux Églises, 45 – 1000 Bruxelles

02 238 01 00 – [info@cpcp.be](mailto:info@cpcp.be)

[www.cpcp.be](http://www.cpcp.be)



Chaque jour, des nouvelles du front !

[www.facebook.com/CPCPasbl](https://www.facebook.com/CPCPasbl)

Toutes nos publications sont disponibles  
en téléchargement libre :

[www.cpcp.be/etudes-et-prospectives](http://www.cpcp.be/etudes-et-prospectives)