

N° 384

SÉNAT

SESSION ORDINAIRE DE 2003-2004

---

---

Annexe au procès-verbal de la séance du 29 juin 2004

RAPPORT

FAIT

*au nom de la commission des Affaires économiques et du Plan (1) sur le projet de loi, ADOPTÉ PAR L'ASSEMBLÉE NATIONALE, modifiant la loi n° 2003-322 du 9 avril 2003 relative aux entreprises de transport aérien et notamment à la société Air France,*

Par M. Jean-François LE GRAND,  
Sénateur.

---

(1) Cette commission est composée de : M. Jean-Paul Emorine, *président* ; MM. Marcel Deneux, Gérard César, Pierre Hérisson, Bernard Piras, Mme Odette Terrade, M. Francis Grignon, *vice-présidents* ; MM. Bernard Joly, Jean-Paul Émin, Gérard Cornu, Jean-Marc Pastor, *secrétaires* ; MM. Jean-Paul Alduy, Pierre André, Philippe Arnaud, Gérard Bailly, Bernard Barraux, Mme Marie-France Beaufile, MM. Michel Bécot, Jean-Pierre Bel, Jacques Bellanger, Jean Besson, Claude Biwer, Jean Bizet, Jean Boyer, Mme Yolande Boyer, MM. Dominique Braye, Gérard Claudel, Marcel-Pierre Cléach, Yves Coquelle, Gérard Cornu, Roland Courtaud, Philippe Darniche, Gérard Delfau, Rodolphe Désiré, Yves Détraigne, Mme Evelyne Didier, MM. Michel Doublet, Bernard Dussaut, André Ferrand, Hilaire Flandre, François Fortassin, Alain Fouché, Christian Gaudin, Mme Gisèle Gautier, MM. Alain Gérard, François Gerbaud, Charles Ginésy, Louis Grillot, Georges Gruillot, Mme Odette Herviaux, MM. Alain Journet, Joseph Kergeris, Gérard Le Cam, Jean-François Le Grand, André Lejeune, Philippe Leroy, Jean-Yves Mano, Max Marest, René Monory, Jacques Moulinier, Paul Natali, Jean Pépin, Daniel Percheron, Ladislav Poniatowski, Daniel Raoul, Paul Raoult, Daniel Reiner, Charles Revet, Henri Revol, Henri de Richemont, Roger Rinchet, Claude Saunier, Bruno Sido, Daniel Soulage, Michel Teston, Yannick Texier, Pierre-Yvon Trémel, André Trillard, Jean-Pierre Vial.

Voir les numéros :

Assemblée nationale (12<sup>ème</sup> législ.) : 1484, 1552 et T.A. 282

Sénat : 281 (2003-2004)

---

Transports aériens.

Mesdames, Messieurs,

Il y a un an et demi, le Gouvernement présentait à votre Haute Assemblée un projet de loi relatif aux entreprises de transport aérien et notamment à la société Air France. Il s'agissait de mettre en place un dispositif original qui permette le développement des compagnies aériennes cotées, tout en garantissant leur nationalité, élément fondamental du droit aérien<sup>1</sup>.

En effet, c'est sur le fondement de la nationalité des compagnies aériennes, et dans le cadre d'accords internationaux bilatéraux, que les droits de trafic aérien sont accordés. Cet élément juridique incontournable a façonné jusqu'à aujourd'hui la configuration du secteur du transport aérien.

Toutefois, l'évolution naturelle du secteur et l'effort des compagnies pour fournir des services toujours plus compétitifs aux consommateurs ont poussé ces dernières à nouer des partenariats commerciaux, au sein de grandes alliances mondiales. Celles-ci ont indéniablement contribué au développement du secteur, et à sa survie dans un contexte extraordinairement difficile du fait de la conjonction du ralentissement économique à partir du printemps 2001, des attentats du 11 septembre 2001, des crises sanitaires en Asie du sud-est, de la guerre en Irak et enfin du renchérissement du coût du pétrole.

L'apport incontestable des alliances ne masque pas leur caractère inabouti, au regard du processus naturel de concentration des entreprises dans les secteurs d'activité mobilisant de très importantes masses de capital. Depuis deux ans se multiplient donc les signes avant-coureurs laissant penser qu'une redéfinition de la clause de nationalité issue de la convention de Chicago de 1944 doit être envisagée à moyen-terme<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Cf. l'article 1<sup>er</sup> de l'accord relatif au transit des services aériens internationaux signé à Chicago le 7 décembre 1944, communément désigné comme la « Convention de Chicago ». Une analyse de la clause de nationalité prévue par cette convention figure aux pages 10 à 14 du rapport n° 165 (2002-2003) présenté par votre rapporteur au nom de la commission des Affaires économiques.

<sup>2</sup> Le directeur général de l'IATA (International Air Transport Association – Association internationale des transporteurs aériens), M. Giovanni Bisignani estimait ainsi le 8 juin 2004 que « nous devons en finir avec la rigidité et la complexité de notre industrie ». De même, dans le cadre de la négociation des nouveaux accords de trafic entre l'Union européenne et les Etats-Unis (accords dits de « Ciel ouvert »), ces derniers seraient disposés à relever le seuil maximal de détention d'une compagnie aérienne américaine par une compagnie européenne de 25 % à 49 %.

Le contexte européen esquisse de manière particulièrement nette cette perspective d'évolution : huit arrêts<sup>1</sup> de la Cour de justice des Communautés européennes (CJCE) du 5 novembre 2002 ont interdits les distinctions de nationalité entre compagnies ressortissantes d'Etats membres de l'Union européenne.

C'est dans ce contexte que le Gouvernement avait souhaité, avec beaucoup d'à-propos, permettre aux entreprises aériennes françaises, et à Air France la première d'entre elles, d'accéder dans les meilleures conditions au financement par le marché des capitaux, notamment en vue de faciliter des opérations de rapprochement capitalistiques avec d'autres compagnies. Cet objectif a été atteint avec la loi du 9 avril 2003<sup>2</sup>.

Outre les dispositions sur la détention du capital des entreprises de transport aérien cotées, la loi du 9 avril 2003 permettait également de garantir la stabilité de la situation des personnels de l'entreprise. Les conditions de la privatisation d'Air France, que le Parlement avait autorisée dès 1993, étaient donc réunies.

Le projet de loi qui vous est soumis est un texte technique d'adaptation de la loi du 9 avril 2003. En effet, celle-ci prévoyait une privatisation par cession par l'Etat d'une partie de ses actions, la structure de l'entreprise demeurant inchangée. Or l'accord de fusion conclu entre Air France et KLM le 16 octobre 2003 prévoit la création d'une holding Air France-KLM, et de deux filiales opérationnelles, Air France d'une part et KLM d'autre part.

Dans ces conditions, le dispositif de la loi du 9 avril 2003, qui garantissait les droits de trafic d'une part, et la préservation de la situation des personnels de l'entreprise d'autre part, doit être adapté à ce nouveau cadre juridique et organisationnel. C'est là l'objet du présent projet de loi, qui conforte en définitive les choix faits par le législateur en 2003.

---

<sup>1</sup> *Affaires C-466/98 à C-469/98, C-471/98, C-472/98, C-475/98 et C-476/98.*

<sup>2</sup> *Loi n° 2003-322 du 9 avril 2003 relative aux entreprises de transport aérien et notamment à la société Air France.*

# EXPOSÉ GÉNÉRAL

## I. LES DÉVELOPPEMENTS DE L'AVENTURE D'AIR FRANCE

### A. UNE ENTREPRISE PRIVÉE DOTÉE DE REMARQUABLES PERSPECTIVES

#### 1. Une entreprise privée...

*a) Air France est une entreprise à capitaux majoritairement privés depuis le 5 mai 2004*

Depuis le 5 mai 2004, date de la fin de l'offre publique d'échange (OPE) faite aux actionnaires de KLM, le capital d'Air France n'est plus majoritairement détenu par l'Etat français. En effet, l'OPE a permis la fusion d'Air France et de KLM dans un vaste ensemble Air France-KLM. Les anciens actionnaires d'Air France ont donc logiquement vu leur part du capital être diluée, du fait de l'arrivée des anciens actionnaires de KLM. L'Etat possède donc aujourd'hui une part plus petite d'un ensemble plus grand.

Au terme de la procédure d'OPE<sup>1</sup>, **le 21 mai 2004, l'Etat possédait donc 44,07 % du capital d'Air France-KLM**. Naturellement, ce phénomène de dilution a joué également pour les anciens actionnaires de KLM, la différence de taille<sup>2</sup> entre les deux compagnies aboutissant à ce que ceux-ci ne possèdent que 18,4 % d'Air France-KLM.

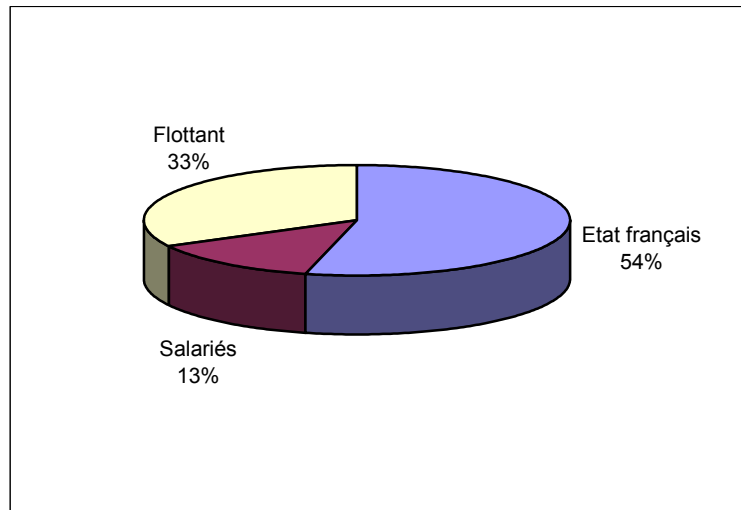
Les graphiques ci-dessous illustrent les effets de l'opération sur la répartition du capital.

---

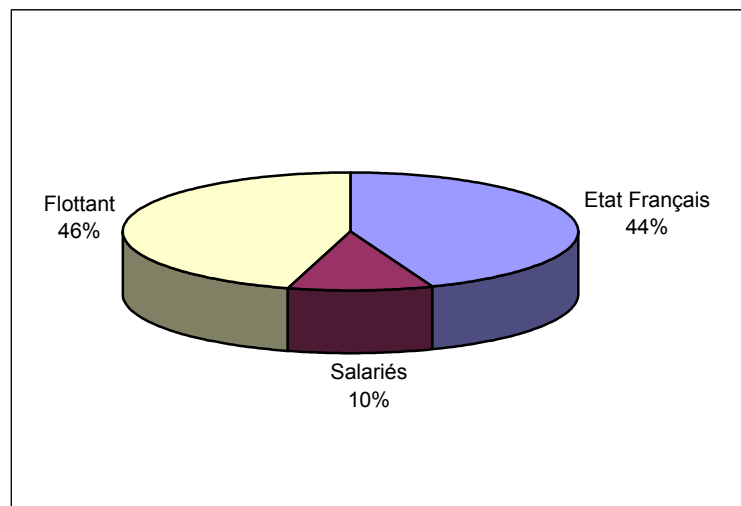
<sup>1</sup> L'OPE d'Air France se terminait le 3 mai, date à laquelle lui avaient été apportés 89,22 % du capital de KLM. Une période complémentaire courant jusqu'au 21 mai a permis d'atteindre 96,33 % du capital de KLM.

<sup>2</sup> En 2002-2003, le chiffre d'affaires d'Air France était de 12,69 millions d'euros, contre 6,49 millions d'euros pour KLM.

## RÉPARTITION DU CAPITAL D'AIR FRANCE AVANT L'OPE (31 MARS 2003)



## RÉPARTITION DU CAPITAL D'AF-KLM APRÈS L'OPE



### *b) La conclusion d'un processus législatif de plus d'une décennie*

Le législateur avait exprimé dès 1993 son intention de privatiser Air France<sup>1</sup>. Il s'agissait de permettre à cette grande entreprise de trouver les capitaux nécessaires au développement de son activité. Comme votre rapporteur avait eu l'occasion de l'exposer dans son rapport sur la loi du 9 avril 2003<sup>2</sup>, le transport aérien se caractérise par l'existence de marges commerciales faibles et une très forte intensité capitalistique.

<sup>1</sup> Loi n° 93-923 du 19 juillet 1993 de privatisation.

<sup>2</sup> Loi n° 2003-322 du 9 avril 2003 précitée.

L'Etat n'était plus en mesure de fournir l'effort d'investissement nécessaire à cette entreprise réactive et dynamique. L'adossement de son activité aux marchés des capitaux lui permettra au contraire de connaître un développement à la mesure de son potentiel technique et humain.

## 2. ... devant laquelle s'ouvre de larges perspectives de développement

### a) Les synergies

Tout processus de fusion entre deux entreprises présuppose la possibilité d'importantes synergies entre les deux entités, propres à dégager des économies d'échelle, à accroître la productivité et à développer les débouchés commerciaux du nouveau groupe.

Comme votre rapporteur l'a déjà exposé, le transport aérien constitue de ce point de vue un secteur hors-norme, la tendance naturelle au regroupement des acteurs ayant été contrecarrée par la clause de nationalité.

La fusion Air France-KLM marque donc un tournant considérable dans l'histoire du transport aérien. Si les analystes de marché n'ont pas tous été convaincus d'emblée, l'évolution favorable du titre Air France depuis l'annonce de l'opération traduit une appréciation positive des perspectives à moyen et long terme de l'opération<sup>1</sup>.

Ce revirement des analystes financiers est dû à l'analyse des **importantes synergies** potentielles entre Air France et KLM. La direction d'Air France a fourni des évaluations de ces synergies : elle estime que 60 % d'entre elles résulteraient des économies et des gains de productivité que permettraient la fusion, tandis que les 40 % restants proviendraient d'un accroissement de l'activité commerciale.

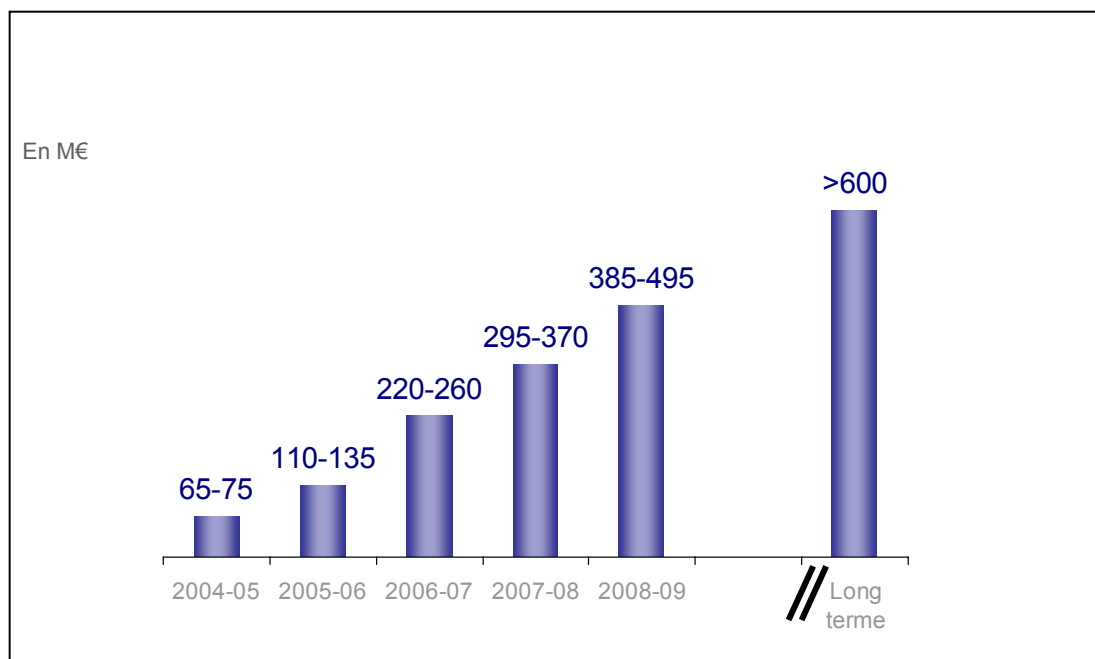
Pour les cinq premières années, elles se monteraient à entre 1 milliard et 1,3 milliard d'euros, répartis selon l'évolution suivante<sup>2</sup> :

---

<sup>1</sup> Alors que le titre cotait aux environs de 8,5 euros lors de l'examen par le Sénat de la loi du 9 avril 2003, il cote actuellement entre 13 et 14 euros.

<sup>2</sup> Cf. la note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers (AMF) sur l'offre publique d'échange, p. 34.

## SYNERGIES DÉGAGÉES PAR LA FUSION



Source : Air France

Votre rapporteur note toutefois **qu'il convient de déduire de ces synergies leur coût de mise en oeuvre**, estimé par Air France à 115 millions d'euros sur cinq ans<sup>1</sup>. L'essentiel reste l'ordre de grandeur, proche du milliard d'euros dégagé en cinq ans. Selon les informations recueillies par votre rapporteur, les effets positifs des synergies entre Air France et KLM pourraient se faire sentir plus rapidement que prévu initialement, sans que cela en modifie sensiblement l'impact de moyen terme.

L'importance de ces synergies s'explique notamment par la complémentarité des réseaux long-courrier des deux compagnies. En effet, sur les **106 destinations que desservira l'ensemble Air France-KLM en long-courrier**, les deux-tiers (70) sont assurées seulement par l'une d'entre elles. L'optimisation de la stratégie de *hub* et le partage des codes permettront de démultiplier l'offre de chacune des compagnies.

Si les économies potentielles peuvent résider dans les champs classiques qui motivent tout processus de concentration industrielle, telles la centralisation des achats, la gestion en commun des stocks ou l'optimisation du réseau de vente, certaines d'entre elles sont spécifiques au secteur du transport aérien. Il en va ainsi du développement des services fournis aux clients des classes affaires et première, qui constituent une cible stratégique des compagnies aériennes. La fusion permettra d'augmenter le nombre des escales offrant pour ces passagers des services spécifiques.

---

<sup>1</sup> Les coûts de mise en oeuvre seraient en effet au minimum de 20 millions d'euros (M€) la première année, 30 M€ la deuxième, 25 M€ les troisième et quatrième et 15 M€ la cinquième.

### *b) La ressource aéroportuaire*

L'ensemble Air France-KLM regroupera les premier et quatrième *hubs* européens. En outre, Roissy-Charles-de-Gaulle (CDG), de loin la première plateforme européenne, est l'une des rares à posséder d'importantes perspectives de développement.

Naturellement, l'accident tragique survenu le 23 mai 2004 au terminal 2E de CDG affaiblit à court terme cet atout considérable d'Air France. Toutefois, il serait très prématuré d'en conclure que les perspectives de développement à moyen et long-terme de la plate-forme sont remises en cause.

La période d'affluence des vacances d'été donnera de ce point de vue des indications très importantes sur la capacité d'Aéroports de Paris (ADP) à gérer au mieux les conséquences de la fermeture du terminal 2E. Votre rapporteur sera donc très attentif à l'évolution de la situation concrète des deux plates-formes parisiennes et de leurs passagers cet été.

### *c) L'alliance SkyTeam*

La fusion Air France-KLM entraîne un renforcement considérable de l'alliance SkyTeam. Cette évolution s'explique en premier lieu, naturellement, par l'apport des forces de KLM dans l'alliance. Alors qu'**Air France était la sixième compagnie au monde par son chiffre d'affaires et la cinquième par son trafic**, derrière son partenaire Delta Airlines qui se classait respectivement aux cinquième et troisième places, **Air France-KLM sera premier en chiffre d'affaires et troisième en trafic**.

On assiste par conséquent à une évolution sensible de l'alliance, qui était auparavant équilibrée autour de deux partenaires principaux, vers une prépondérance d'Air France-KLM. Il est à noter que Delta et Air France-KLM ont des résultats comparables en termes de trafic, avec un léger avantage attendu pour la compagnie européenne. Toutefois, les difficultés que connaît actuellement la compagnie américaine contrastent singulièrement avec le dynamisme du nouvel ensemble européen<sup>1</sup>.

En second lieu, la fusion Air France-KLM rapproche de SkyTeam les deux partenaires américains de KLM, Northwest Airlines et Continental Airlines. SkyTeam deviendra ainsi la deuxième alliance mondiale<sup>2</sup>, comme l'illustrent les graphiques ci-dessous :

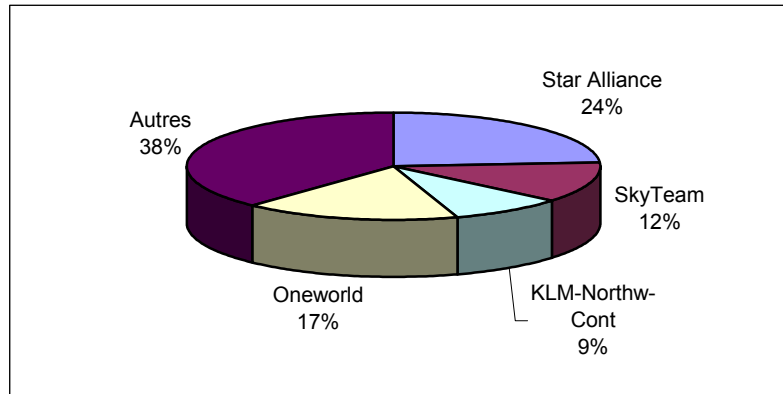
---

<sup>1</sup> Votre rapporteur note que la dépréciation du dollar dans un contexte de forte hausse des cours du pétrole constitue un handicap considérable pour l'ensemble des compagnies aériennes américaines.

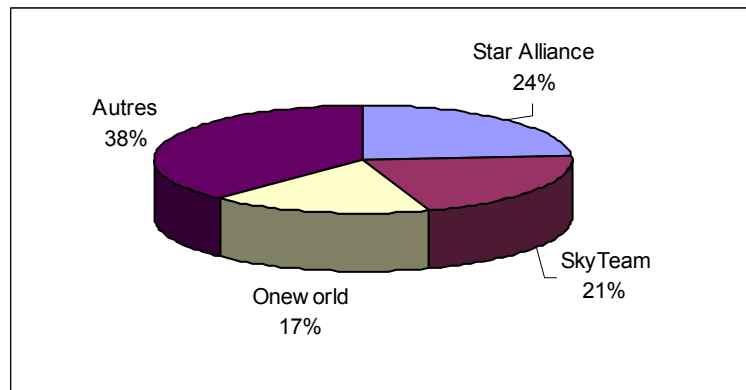
<sup>2</sup> Il convient de noter par ailleurs qu'Aéroflot a engagé en mai 2004 le processus d'adhésion à SkyTeam, dont le poids devait donc se rapprocher encore de celui de Star Alliance en 2005.



## SITUATION ACTUELLE



## SITUATION APRÈS INTÉGRATION DE NORTHWEST ET CONTINENTAL



## B. UNE ÉVOLUTION QUI ANTICIPE CELLE DU SECTEUR

### 1. La concentration capitalistique

#### a) Un acteur désormais incontournable du secteur

Air France-KLM est l'une des toutes premières compagnies aériennes mondiales, tant par son chiffre d'affaires que par son trafic<sup>1</sup>. L'ensemble devrait représenter **plus de 66 millions de passagers** transportés par an pour près de **105.000 salariés**, avec une flotte de **578 avions**. Il convient de rappeler qu'à l'heure actuelle, Air France dessert 200 escales, et KLM 131. Si certains doublons pourront à l'avenir être évités, l'essentiel du réseau sera maintenu, pour offrir une couverture sans précédent.

---

<sup>1</sup> Cf. supra.

### *b) Air France en avance sur ses concurrents*

L'opération de rapprochement entre Air France et KLM prévoit une période transitoire d'au minimum trois ans, qui permet de respecter le cadre actuel défini par l'application des clauses de nationalité. L'accord du 16 octobre 2003 permet donc de mettre en oeuvre la fusion dès aujourd'hui, dans des conditions juridiquement satisfaisantes.

Il n'est pas douteux que la disparition, au sein de l'Union européenne, de la clause de nationalité entraînera un vaste mouvement de recomposition du paysage aérien, la concentration autour des trois acteurs majeurs Air France, British Airways et Lufthansa s'accroissant. Par la fusion avec KLM, Air France a donc pris un temps d'avance sur ses concurrents directs, ce qui constitue un atout considérable.

Pour autant, Air France-KLM ne nuira pas à l'équilibre concurrentiel du secteur, comme l'ont indiqué les 11 février 2004 les autorités de contrôle de la concurrence tant européennes qu'américaines<sup>1</sup>.

## **2. La souplesse et la réactivité**

### *a) Une stratégie multi-hubs originale*

La fusion permet la naissance d'un géant adossé à une stratégie originale, puisqu'elle repose sur deux *hubs*. Naturellement, CDG conserve sa prééminence. Mais l'existence d'une seconde plateforme de correspondance introduit un élément de souplesse qui pourrait déboucher sur un fort avantage opérationnel pour Air France-KLM.

Cet élément s'inscrit dans un réexamen, en particulier aux Etats-Unis, du rôle des *hubs*. L'apport des plateformes de correspondance n'est plus à démontrer. Toutefois, face à la concurrence croissante des compagnies à bas coûts desservant des liaisons de point à point, les grandes compagnies aériennes ont entrepris d'examiner dans quelles conditions une stratégie *multi-hubs* ne devrait pas être développée à l'avenir. La fusion Air France-KLM offre également des opportunités dans cette perspective.

### *b) Une politique d'investissements très soutenue*

Les perspectives de développement favorable d'Air France-KLM tiennent également à l'effort d'investissement de la compagnie. Celui-ci se manifeste en particulier par l'effort de renouvellement de la flotte, auquel Air France consacre chaque année 15 % de son chiffre d'affaires, soit 1,7 milliard

---

<sup>1</sup> Un porte-parole de la Commission européenne rappelait même en mai 2004 que celle-ci voyait dans la fusion « un résultat très favorable à la concurrence et au consommateur ».

d'euros, ce qui lui permet de disposer d'appareils jeunes (moins de 9 ans en moyenne pour l'activité passage). Le choix précoce d'acquérir des Airbus A380 témoigne également de cette politique de qualité de la flotte.

### *c) La réponse à l'offensive des compagnies à bas-coûts*

La direction d'Air France a entrepris de réduire de manière continue ses coûts, afin d'apporter une réponse au développement rapide des compagnies à bas coûts. Sur le dernier exercice, ceux-ci ont ainsi diminué de 7,6 %, ce qui a permis de compenser la baisse de 5,6 % des recettes unitaires. L'évolution des charges d'exploitation montre que **ces économies ne se font pas au détriment du personnel**. En effet, **les charges de personnel ont crû de 5,8 %, la baisse provenant des autres postes** : carburant (- 4,9 %)<sup>1</sup>, amortissements et provisions (- 6,1 %), frais commerciaux (- 9,2 %), loyers opérationnels (- 12,3 %) et entretien (- 20,1 %).

Pour l'avenir, un nouvel effort devrait permettre une diminution des coûts de 6 % pour l'exercice actuel. De même, Air France est en négociation pour cesser, à partir de 2005, le versement de commissions de vente aux agences de voyages plaçant les billets auprès des passagers, qui ont représenté 529 millions d'euros sur le dernier exercice.

Au total, le plan d'économie annoncé au mois de mai par la direction devrait permettre de réduire les coûts de 1,2 milliards d'ici 2007.

## **II. LA CONSÉQUENCE PRATIQUE DES DÉCISIONS STRATÉGIQUES : LA MISE EN PLACE D'UNE HOLDING**

### ***A. LA MISE EN PLACE D'UNE HOLDING SE JUSTIFIE POUR DES RAISONS JURIDIQUES ET STRATÉGIQUES***

#### **1. Des raisons juridiques qui tiennent essentiellement à la clause de nationalité**

##### *a) La préservation de la nationalité de KLM*

Il est permis d'imaginer la disparition prochaine de la clause de nationalité, au sein de l'Union européenne. L'accord de Ciel ouvert en voie de négociation entre l'Union et les Etats-Unis sera le premier jalon de cette évolution.

---

<sup>1</sup> La baisse des charges de carburant, élément remarquable dans le contexte actuel, est due à une politique préventive de large couverture des variations de cours.

Afin de ne prendre aucun risque sur ce point, l'accord du 16 octobre 2003 prévoit néanmoins un dispositif transitoire de garantie de la nationalité de KLM.

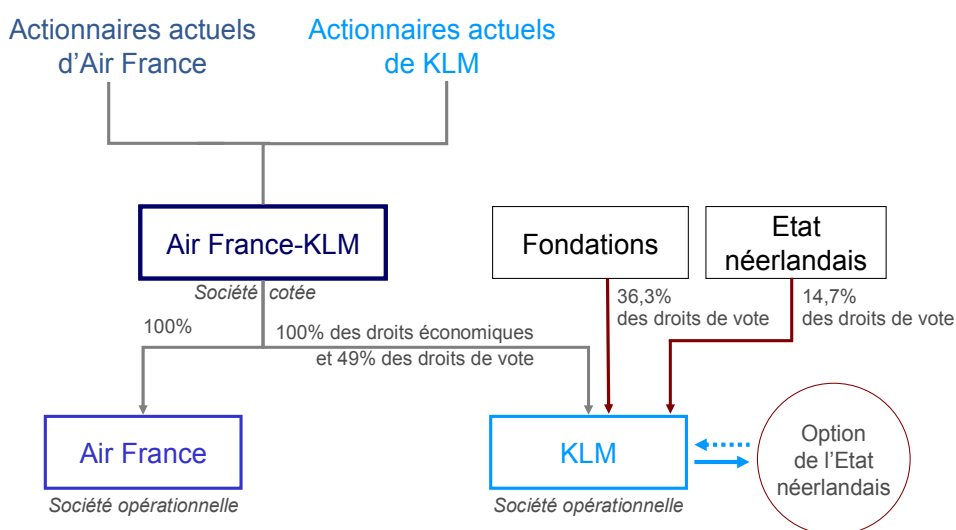
Il existe en effet une possibilité théorique que certains des droits de trafic de KLM puissent être remis en cause par un Etat, du fait de la fusion avec Air France. Naturellement, la structure en holding permet de préserver une plus grande autonomie et identité de KLM.

En outre, dans le cas peu vraisemblable d'une remise en cause des droits de trafic, un dispositif permet la prise de contrôle de KLM par l'Etat néerlandais. Cette possibilité existe depuis 1994. Toutefois, l'accord du 16 octobre 2003 entre Air France, KLM et l'Etat néerlandais stipule que celui-ci « exercera les droits de vote attachés aux actions préférentielles (...) dans les meilleurs intérêts de KLM, d'Air France-KLM et de ses actionnaires »<sup>1</sup>.

### b) Un dispositif transitoire...

Du fait même des évolutions prévisibles de l'application de la clause de nationalité, ce dispositif de garantie est transitoire. Il vaudra pour une période de 3 ans, et pourra être reconduit trois fois pour une année, soit un maximum de six ans.

## Structure intérimaire A partir de septembre 2004 et pour 3 ans



Source : Air France

<sup>1</sup> Note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers (AMF) sur l'offre publique d'échange, p. 60.

Le schéma ci-dessus illustre le contrôle que les intérêts néerlandais conservent, au travers des participations de l'Etat ou de deux fondations néerlandaises (SAK I et SAK II). Le recours à ces fondations permet à Air France de jouir de tous les droits économiques attachés à KLM, sans avoir à posséder directement la part du capital et donc les droits de vote correspondant. **Votre rapporteur rappelle à nouveau que ce montage en apparence complexe est la conséquence de la clause de nationalité.**

En dehors de ce point concernant la détention des droits de vote de KLM, la structure est celle d'une holding (Air France-KLM) avec deux filiales opérationnelles : Air France d'une part, et KLM d'autre part. Il convient de noter, de ce point de vue, que la quasi-totalité des actifs attachés à Air France avant l'opération sera transférée en septembre à la filiale opérationnelle Air France.

Il s'ensuit en particulier que **les décisions concernant les personnels seront prises au niveau des différentes filiales opérationnelles**. La holding sera elle-même une structure de pilotage très légère, qui ne comptera que quelques dizaines de salariés. Avec le temps, certaines fonctions pourraient être centralisées au niveau de la holding, mais il ne pourra s'agir là, en tout état de cause, que d'un processus progressif et limité.

Sur le plan de la gouvernance, au niveau d'Air France, le conseil d'administration doit s'élargir pour accueillir le président du directoire de KLM, un représentant de l'Etat néerlandais et deux administrateurs proposés par le conseil de surveillance de KLM.

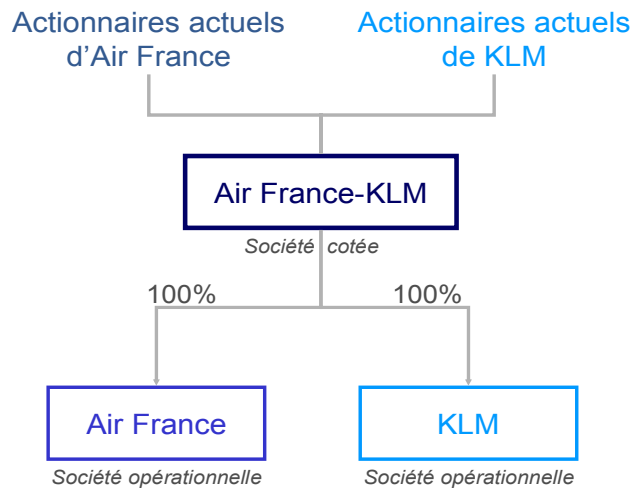
Quant à l'ensemble Air France-KLM, il sera piloté par un **Comité de management stratégique** ou *Strategic Management Committee (SMC)*. Cette organisation est directement inspirée de celle née du rapprochement entre les constructeurs automobiles Renault et Nissan.

Le SMC sera composé de huit membres, la moitié d'entre eux représentant Air France, l'autre moitié KLM. Le président du conseil d'administration d'Air France présidera le SMC, avec voix prépondérante.

### *c) ... qui aboutira à une structure classique*

A l'issue de la période transitoire de trois ans, éventuellement prolongée dans la limite de trois années, le groupe en reviendra à une structure plus simple, avec une holding contrôlant à 100 % deux filiales opérationnelles. Il convient de noter que cette structure permettrait l'intégration aisée d'autres compagnies, qui deviendraient de nouvelles filiales opérationnelles de la holding, sans qu'il soit besoin de procéder à une lourde réorganisation.

## Structure définitive



Source : Air France

## 2. Des raisons stratégiques

La constitution d'une holding contrôlant ses filiales permet en premier lieu de cloisonner la structure et de limiter les risques. En effet, les difficultés d'une des filiales ne sont pas directement imputées à la holding. A cet objectif classique s'ajoutent d'autres raisons. En premier lieu, la constitution de filiales opérationnelles distinctes permet de conserver leur identité commerciale, symbolisée par la marque. Les clients de KLM pourront continuer à voyager sur la compagnie qui a leur préférence.

En second lieu, la préservation de l'identité de KLM est également un élément très important pour les Pays-Bas en général, et pour les salariés néerlandais de l'entreprise en particulier. Il n'y aura donc pas d'uniformisation des deux filiales, ce qui permettra une meilleure préservation des acquis sociaux des salariés d'Air France et de KLM.

### ***B. LE PROJET DE LOI TIRE LES CONSÉQUENCES DE CES MODIFICATIONS STRUCTURELLES***

**Les dispositions du projet de loi visent essentiellement à tenir compte de la nouvelle organisation en holding du groupe Air France-KLM.** En effet, la loi du 9 avril 2003 avait prévu un certain nombre de mesures pour garantir la nationalité des entreprises cotées de transport aérien, la composition du

conseil d'administration d'Air France et les conditions de l'échange salaire-actions (ESA). Or seule la holding sera cotée, et non les filiales opérationnelles. Il convient donc d'**ajuster le texte en vigueur** en prévoyant que **les dispositions de la loi du 9 avril 2003 s'appliquent non seulement aux entreprises de transport aérien cotées, mais aussi aux entreprises cotées dont l'activité consiste à détenir majoritairement des entreprises de transport aérien**. C'est là l'objectif de cinq des six articles de ce texte.

### **III. UN AJOUT : LES CONDITIONS DE CESSATION D'ACTIVITÉ DES PERSONNELS NAVIGANTS COMMERCIAUX**

Lors de l'examen du présent projet de loi par l'Assemblée nationale le 28 avril 2004, les députés ont introduit, sur la proposition du rapporteur M. Charles de Courson, un nouvel article 3 *bis*. Cet article doit permettre de garantir aux personnels navigants commerciaux (PNC) le maintien des conditions favorables de cessation d'activité.

Votre rapporteur a relevé, lors des auditions qu'il a menées, que cette disposition était attendue tant par la direction d'Air France que par l'ensemble des syndicats de PNC. Il s'agit donc d'une disposition qui s'inscrit dans l'effort de préservation de la situation des salariés que le Gouvernement et le Parlement avait déjà entrepris à l'occasion de la loi du 9 avril 2003.

**Votre commission se félicite donc de cet apport de l'Assemblée nationale au texte initial.**

## EXAMEN DES ARTICLES

### *Article 1<sup>er</sup>*

(Articles L. 360-1 et L. 360-2 du code de l'aviation civile)

#### **Extension aux sociétés cotées contrôlant des entreprises de transport aérien des dispositions de garantie de la nationalité**

Le **paragraphe I** de cet article donne un nouvel intitulé, plus général, au titre VI du livre III du code de l'aviation civile (CAC), afin de pouvoir y inclure les entreprises cotées qui ne sont pas titulaires de licences de transporteur aérien, mais qui contrôlent des compagnies aériennes.

Le **paragraphe II** modifie l'article L. 360-1 du CAC pour procéder à cette même extension du champ du titre VI du livre III. Les dispositions de ce titre s'appliqueront donc :

– aux sociétés cotées « titulaires d'une licence d'exploitation de transporteur aérien », cas dans lequel se trouve Air France jusqu'à son assemblée générale en septembre prochain ;

– aux société qui « ont pour principale activité la prise de participations [majoritaires] dans le capital d'entreprises de transport aérien ». **L'apport du présent article de loi réside dans l'ajout de ce second cas**, qui concernera l'ensemble Air France-KLM après septembre 2004.

Il convient de noter que les députés ont précisé, sur la proposition du rapporteur de la commission des Finances M. Charles de Courson, que la détention de la majorité du capital et des droits de vote pouvait être directe ou indirecte.

Le **paragraphe III** modifie l'article L. 360-2 du CAC dans le même sens, pour appliquer le dispositif de cession forcée des participations mettant en danger les droits de trafic d'une compagnie aérienne, soit au transporteur aérien lui-même, comme le prévoyait la loi du 9 avril 2003, soit à la société cotée contrôlant le transporteur aérien.

<p><b>Votre commission vous demande d'adopter cet article sans modification.</b></p>
--



## *Article 2*

(Article L. 342-3 du code de l'aviation civile)

### **Extension à la filiale opérationnelle Air France du mode de représentation spécifique des salariés au conseil d'administration**

L'article 2 du projet de loi permet l'application à la filiale opérationnelle, au sein de laquelle seront employés les salariés d'Air France à partir de septembre prochain, des dispositions spécifiques introduites par la loi du 9 avril 2003 concernant la représentation des salariés au sein du conseil d'administration.

Votre commission avait salué, lors de l'examen de ce texte, l'attention que portait le Gouvernement au respect des spécificités du paysage social d'Air France. Le présent article n'est que la continuation de cette approche. En effet, il convient de préciser que les dispositions protectrices des droits des salariés consacrées par la loi du 9 avril 2003 trouveront à s'appliquer dès lors que ceux-ci seront employés par la filiale opérationnelle Air France du groupe Air France-KLM.

<p><b>Votre commission vous demande d'adopter cet article sans modification.</b></p>
--

## *Article 3*

### **Extension à la filiale opérationnelle du dispositif permettant la prorogation transitoire du statut du personnel**

L'article 3 de la loi du 9 avril 2003 avait prévu que le statut des personnels d'Air France continuerait à s'appliquer à ses personnels, en cas de privatisation, jusqu'à la conclusion par les organisations représentatives du personnel et la direction d'un accord collectif. Toutefois, cette prorogation était inscrite dans un délai de deux ans à compter de la privatisation.

Comme les articles 1<sup>er</sup> et 2 qui le précèdent, le **premier alinéa** de l'article 3 du présent projet de loi adapte les dispositions de la loi du 9 avril 2003 à la nouvelle structure du groupe Air France-KLM, où les salariés seront employés par la filiale opérationnelle.

Il convient de noter que, le transfert au secteur privé de la majorité du capital d'Air France étant intervenu avec la réalisation de l'OPE le 5 mai 2004, le délai de deux ans court depuis cette date et sera donc échu le 4 mai 2006.

Le **second alinéa** prévoit qu'Air France rejoindra le droit commun du travail quant aux cotisations d'assurance-chômage<sup>1</sup>, à l'entrée en vigueur de l'accord collectif et au plus tard le 4 mai 2006 ; Air France cotisera alors directement à l'Union nationale pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (UNEDIC). D'ici là, les salariés d'Air France restent couverts par les dispositions de l'article L. 351-12 du code du travail, au terme desquelles Air France finance intégralement les prestations d'assurance-chômage de ses anciens salariés, quoique la gestion de celles-ci incombe à l'UNEDIC dans le cadre d'une convention.

Le **dernier alinéa** permet le maintien de l'application des accords collectifs actuellement en vigueur à l'occasion du transfert des actifs vers la filiale opérationnelle, en septembre 2004. L'application de l'article L. 132-8 du code du travail aurait sans cela entraîné la disparition et la nécessaire renégociation de ces accords.

**Votre commission vous demande d'adopter cet article sans modification.**

### *Article 3 bis*

(Articles L. 421-3, L. 421-9 et L. 423-1 du code de l'aviation civile)

### **Conditions de cessation d'activité des personnels navigants commerciaux**

Sur la proposition du rapporteur de sa commission des Finances, l'Assemblée nationale a introduit dans ce texte une disposition de nature sociale concernant principalement l'âge de cessation d'activité des personnels navigants commerciaux (PNC).

A l'heure actuelle, le statut d'Air France prévoit la cessation définitive d'activité des PNC à 55 ans. Cette limite se justifie par les tâches liées à la sécurité que les PNC peuvent être amenés à exécuter, celles-ci pouvant appeler des efforts physiques importants. La cessation d'activité comme PNC peut déboucher sur un départ de l'entreprise, auquel cas le salarié reçoit une indemnité de départ et touche ensuite sa pension de retraite de la Caisse de retraite du

---

<sup>1</sup> Cf. article L. 351-4 du code du travail.

personnel navigant (CRPN). Entre le moment de son départ et l'âge de 65 ans, cette pension est compensée par une allocation différentielle versée par les Associations pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (ASSEDIC)<sup>1</sup>.

Le basculement d'Air France dans le droit commun interdirait ce mécanisme, dans la mesure où l'employeur ne pourrait pas prendre l'initiative d'une mise à la retraite avant l'âge de 65 ans<sup>2</sup>.

Le dispositif introduit par l'Assemblée nationale permet donc de conserver la situation existante à l'identique.

Le 1<sup>o</sup> de cet article procède à une simplification de l'article L. 421-3 du CAC, en supprimant la distinction entre PNC permanent et PNC temporaire.

Le 2<sup>o</sup> insère dans l'article L. 421-9 du CAC la limitation d'âge de l'activité de PNC. Il convient de noter que la limite d'âge sera fixée par décret, ce qui laisse une plus grande souplesse à l'application de cette disposition. Le septième alinéa de cet article précise également dans ce même article du code que le contrat de travail peut être rompu si l'intéressé refuse d'accepter un emploi qui lui est offert au sol, disposition qui figurait auparavant à l'article L. 423-1 du même code.

Le 3<sup>o</sup> précise les modalités de calcul de l'indemnité exclusive de départ allouée comme suite à une cessation d'activité n'ayant pas débouché sur un reclassement au sol. La suppression à la référence à l'article L. 122-14-13 du code du travail lève la confusion qui avait pu exister entre la cessation d'activité spécifique aux PNC et la mise à la retraite, dispositif du droit commun du travail.

**Lors des auditions auxquelles il a procédé, votre rapporteur a noté le regret de certains syndicats représentant les salariés quant au mode de calcul de l'indemnité exclusive de départ. En réalité, la loi ne fixe ici qu'un minimum légal, auquel il appartiendra aux accords collectifs de déroger éventuellement dans un sens plus favorable aux salariés. En effet, l'ordre public social permet toujours de déroger à une norme lorsque la dérogation profite au salarié.**

**Votre commission vous demande d'adopter cet article sans modification.**

---

<sup>1</sup> L'allocation des ASSEDIC est soumise au régime commun de dégressivité et d'extinction des indemnités de chômage.

<sup>2</sup> Ou après 60 ans et 160 trimestres de cotisation, ce qui signifierait au plus tôt 61 ans, les PNC ne commençant pas, en pratique, avant 21 ans.

*Article 4*

(Article L. 342-4 du code de l'aviation civile)

**Extension à la filiale opérationnelle des règles de composition des comités d'établissement et du comité central d'entreprise**

Cet article permet l'application dans la filiale opérationnelle qui sera créée à l'issue de l'assemblée générale de septembre 2004 des dispositions assurant une représentation spécifique du personnel navigant dans les comités d'établissements et le comité central d'entreprise. Il s'agit donc à nouveau de garantir le maintien de la situation actuelle dans le nouveau schéma d'organisation du groupe Air France-KLM.

**Votre commission vous demande d'adopter cet article sans modification.**

*Article 5*

(Article L. 342-4 du code de l'aviation civile)

**Extension à la filiale opérationnelle du dispositif d'échange salaire-actions**

Le 1<sup>o</sup> de cet article préserve les intérêts des salariés susceptibles de devenir actionnaires d'Air France dans le cadre de la procédure d'échange salaire-actions (ESA). En effet, l'OPE entraînant une dilution du capital, la part de celui-ci susceptible d'être échangée serait réduite sans la précision du présent article, qui dispose que cette part s'entend à la date de promulgation de la loi du 9 avril 2003.

Le 2<sup>o</sup> étend le dispositif d'ESA à la filiale opérationnelle, afin que les salariés d'Air France puissent continuer à en bénéficier.

**Votre commission vous demande d'adopter cet article sans modification.**

\*

\*

\*

La commission a, conformément aux conclusions de son rapporteur, émis un avis favorable à l'adoption sans modification du projet de loi modifiant la loi du 9 avril 2003.

## ANNEXE

### LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

#### A. Syndicats de personnels

##### 1. CFE-CGC Air France

- M. Didier Olivrot, Secrétaire général.
- Mme Patricia Borenne ;

##### 2. Union des Navigants de l'Aviation civile (UNAC)

- M. Franck Mikula, Vice-Président ;
- M. Hubert Descamps, Secrétaire général ;
- M. Eric Chauvel, Délégué syndical.

##### 3. Syndicat National du Personnel Navigant Commercial (SNPNC)

- M. Patrick Tamburini, Secrétaire général ;
- Mme Michèle Levy-Hazera, Secrétaire générale adjointe ;
- M. Philippe Bolac, Secrétaire général adjoint Section Air France.

##### 4. CFTC

- M. Thierry Haas, Délégué syndical (PNC) ;
- M. André Pelletier, Secrétaire général adjoint (Personnels au sol).

##### 5. Syndicat des Pilotes de l'Aviation Civile (SPAC)

- M. Philippe Raffin.

##### 6. Syndicat National des Pilotes de Ligne (SNPL)

- M. Patrick Auguin ;
- M. Thierry Guelou ;
- M. Bernard Pedamon ;

*7. CFDT*

- M. Paul Laprêvotte, administrateur d’Air France ;
- M. Gilles Nicoli.

*8. Fédération Transport de l’Union Nationale des Syndicats Autonomes (UNSA)*

- M. Sylvain Chazal ;
- Mme Marie-Sophie Leroy ;
- Mme Marie Ramon, administratrice d’Air France.

*9. Syndicat National des Mécaniciens au Sol de l’Aviation Civile (SNMSAC)*

- M. Alain Baron, (Bureau Central Air France) ;
- M. Philippe Raissac, (Bureau Central Air France) ;
- M. Marc Saladin, (Bureau National).

**B. Direction d’Air France**

- M. Jean-Cyril Spinetta, Président Directeur général ;
- M. Jean-François Collin , directeur général des affaires sociales ;
- M. Jean-Marc Bardy , directeur des affaires juridiques ;
- M. Alain Malka, directeur des ressources humaines ;
- M. Yorik Pelhâte, chargé des relations institutionnelles.

**C. Ministères**

- M. Dominique David, Conseiller au cabinet de M. François Goulard ;
- M. Franck Méreyde, Conseiller technique au cabinet de M. Gilles de Robien ;
  - M. François Théoleyre, Chef du bureau Air France à la Direction des transports aériens, Direction générale de l’aviation civile (DGAC) ;
  - M. Thomas Rouckout, Adjoint au Chef de Bureau Transport et Urbanisme à la Direction du Trésor ;