

Décriés à leurs débuts, les produits « à bas coût » (low cost) sont désormais plébiscités par des consommateurs qui, de plus en plus souvent, réclament des services plus simples, en échange de prix bas. Si elle est devenue « tendance », la « low cost » attitude ne s'applique pas à tous les produits, tout le temps. Mais face à cette nouvelle concurrence, les opérateurs traditionnels doivent adapter leur offre.

PREMIERE PARTIE - Exploitation d'une documentation à caractère juridique

A partir des annexes 1 et 2 et de vos connaissances, vous répondrez aux questions suivantes :

1. Identifiez le problème juridique qui a conduit à la mise en examen de Ryanair en 2010. Indiquez quels sont les arguments de Ryanair dans cette affaire.
2. Pour quelle raison la compagnie Ryanair avait-elle auparavant saisi le Conseil d'Etat ? Justifiez la compétence de cette juridiction.
3. Expliquez l'expression « faire jurisprudence ».
4. Qu'ont décidé les juges dans l'affaire Vueling ? Expliquez en quoi cette décision pourrait être favorable à Ryanair.
5. En vous appuyant sur ces différentes affaires, vous montrerez comment une décision de justice peut avoir une influence sur l'activité économique d'une région.

DEUXIEME PARTIE - Exploitation d'une documentation à caractère économique

A partir de l'annexe 3 et de vos connaissances, vous répondrez aux questions suivantes :

1. En vous appuyant sur l'évolution des parts de marché sur le trafic intra-européen des compagnies Air France, Easyjet et Ryanair entre 2005 et 2010, expliquez le succès auprès des clients des compagnies « low cost ».
2. Présentez les points faibles d'Air France face à ses concurrents « low cost ». Quelles sont les solutions envisagées par le groupe français ?
3. Présentez les caractéristiques essentielles du modèle économique « low cost » dans l'aérien.

TROISIEME PARTIE - Développement

Le modèle low cost se rencontre aujourd'hui dans différents secteurs de l'économie (aérien, hôtellerie, séjours à la montagne, alimentation, restauration ...)

Quelles sont les conséquences du développement du modèle « low cost » sur le secteur du tourisme ?

LISTE DES ANNEXES

Avertissement :

Dans le souci du respect de la propriété intellectuelle et du droit d'auteur, les extraits d'articles de presse spécialisée ou non sont reproduits en leur état originel. Ils sont donc susceptibles de comporter des mots ou expressions de style oral ou professionnel.

- | | |
|--|---------------------|
| ANNEXE 1 - La compagnie « low-cost » Ryanair mise en examen en France pour "travail dissimulé"
www.France 24.com, 28/09/2010 | Page 4 |
| ANNEXE 2 - Travail dissimulé en France : une compagnie "low cost" relaxée !
La Tribune.fr - 02/07/2010 | Page 5 |
| ANNEXE 3 - Air France ou la tentation du « low cost »
http://www.lesechos.fr/, Bruno Trévidic, 29/09/2010 | Pages 5 et 6 |

Annexe 1 - La compagnie « low-cost » Ryanair mise en examen en France pour "travail dissimulé"

La compagnie aérienne irlandaise a été mise en examen à Marseille pour certaines libertés qu'elle aurait prises avec le droit du travail français. L'entreprise avait notamment soumis ses salariés résidant dans l'Hexagone au droit irlandais.

AFP - La compagnie irlandaise à bas coûts Ryanair, visée par une information judiciaire ouverte en avril par le parquet d'Aix-en-Provence, a été mise en examen pour "travail dissimulé", a-t-on appris mardi de source judiciaire.

La mise en examen, prononcée lundi, porte également sur le prêt illicite de main d'oeuvre, l'emploi illicite de personnel navigant, l'entrave au fonctionnement du comité d'entreprise, aux fonctions de délégué du personnel ainsi qu'à l'exercice du droit syndical et au fonctionnement du CHSCT (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail), a-t-on appris de même source.

L'information judiciaire avait été ouverte à la suite d'une enquête de l'Office central de lutte contre le travail illégal après une plainte jointe de l'Unac (Union des navigants de l'aviation civile), du SNPL (Syndicat national des pilotes de ligne) et de la Caisse des retraites des navigants.

Les salariés résidant en France auraient dû être déclarés sur le territoire français, alors que Ryanair a fait de Marseille sa première base française en novembre 2006, avec quatre avions basés sur le terminal « low-cost » MP2 de l'aéroport de Marseille Provence.

Dans un communiqué, le SNPL s'est félicité de cette mise en examen tout en assurant rester "vigilant sur les suites qui seront données".

Quant à la société, contactée par l'AFP, elle n'était pas disponible dans l'immédiat pour une réaction.

Le 20 mai, le directeur général de la compagnie, Mickael O'Leary, avait menacé de quitter Marseille si des poursuites judiciaires étaient engagées devant les tribunaux français.

"Si le parquet nous poursuit (...), nous fermerons la base et tant pis pour les emplois et les passagers", avait-il lancé devant la presse réunie à Marseille.

Les 120 employés de Ryanair à Marseille "paient leurs impôts, leurs cotisations sociales et de retraite en Irlande, conformément à la législation européenne", avait-il poursuivi. "Le seul gagnant sera Air France, qui aura encore éliminé un concurrent, tandis que 1.000 emplois locaux seront perdus et le trafic passager va s'effondrer".

La compagnie conteste le décret du 21 novembre 2006 soumettant les personnels navigants des compagnies étrangères installées en France au droit français. Déboutée en 2007 par le Conseil d'Etat, elle a saisi la Cour européenne des droits de l'Homme.

Le lendemain de l'intervention de M. O'Leary en mai, la CCI de Marseille Provence avait exprimé son soutien à Ryanair qui, selon elle, "ne fait pas de dumping social". "Pour nous, Ryanair est une compagnie efficace qui nous a permis de faire venir plus de deux millions de touristes ici dans le territoire Marseille-Provence", avait déclaré le président de la CCIMP, Jacques Pfister.

Ryanair, qui compte 7.000 salariés dans le monde, est le deuxième transporteur du terminal « low-cost » marseillais MP2, avec près de 1,5 million de passagers en 2009, derrière Air France.

www.France 24.com, 28/09/2010

Annexe 2 - Travail dissimulé en France : une compagnie "low cost" relaxée !

Alors qu'Easyjet et Ryanair sont dans le collimateur de la justice française pour ne pas avoir appliqué le droit du travail français à son personnel travaillant en France, la "low cost" espagnole Vueling, soupçonnée des mêmes griefs, a été relaxée au motif qu'elle aurait respecté la réglementation européenne.

De quoi alimenter le débat autour du dossier explosif du travail dissimulé. Alors qu'Easyjet et Ryanair sont soupçonnées de travail dissimulé en France pour avoir employé, sur leurs bases d'exploitation françaises, du personnel avec des contrats de droit britannique et irlandais, une autre compagnie "low cost", soupçonnée sur la base des mêmes accusations, a gagné devant un tribunal français. Il s'agit de la compagnie espagnole Vueling qui a été relaxée.

Selon des sources concordantes, le tribunal correctionnel de Bobigny a jugé jeudi que la compagnie à bas coût avait respecté la réglementation européenne et française en ne déclarant pas en France un certain nombre de salariés détachés dans l'Hexagone. "La réglementation européenne indique qu'une entreprise peut procéder à un détachement d'un salarié en maintenant le régime de sécurité sociale du pays d'origine à condition que la sécurité sociale du pays, après examen du dossier, donne son autorisation et que la durée du détachement soit provisoire, d'un an", a indiqué à La Tribune l'avocat de Vueling, Me Aurélien Chardeau, du cabinet Gide Loyrette Nouel.

Après l'ouverture de la base de Vueling à Roissy il y a quelques années (aujourd'hui fermée), un inspecteur du travail avait saisi la justice. Se sont notamment portées parties civiles la CRPN (la caisse de retraites des navigants), l'Urssaf, le syndicat des navigants commerciaux Unac et Pôle Emploi. La plupart devraient faire appel. "Le juge s'est basé sur une règle générale, il existe également une règle particulière voulant que les navigants, on ne peut appliquer la règle du détachement si l'activité est régulière", indique une partie civile.

Pour autant, "cette décision est inquiétante" assure la même source. "Le cas Vueling risque de faire une jurisprudence favorable à Easyjet et Ryanair", assure de son côté un observateur. En effet, le personnel sur la base de Ryanair tournerait très souvent (autour de trois mois), selon des sources aéroportuaires. Ce qui casserait de facto l'argument de l'activité régulière. "C'est vrai et c'est d'ailleurs pour cela qu'il n'y a pas eu de plainte avant. Sauf qu'aujourd'hui, il semblerait que le personnel de Ryanair reste un ou deux ans", estime un connaisseur du dossier. [...]

Source : La Tribune.fr - 02/07/2010

Annexe 3 - Air France ou la tentation du « low cost »

Il est rare qu'une entreprise de plus de 70.000 personnes, leader dans son secteur, en vienne à s'interroger collectivement sur son modèle économique. C'est ce qui est en train de se passer chez Air France. Depuis plusieurs mois, un débat interne agite en effet la compagnie aérienne autour d'une question centrale : doit-elle se doter d'une filiale à bas coûts pour riposter aux compagnies « low cost » ?

Officiellement, la question ne se pose pas. La direction d'Air France-KLM l'a encore réaffirmé récemment dans un communiqué interne : « La création d'une compagnie « low cost » n'est pas d'actualité et la direction continue de privilégier la recherche de solutions en interne. » Toutefois, une réflexion est en cours « pour trouver les voies et moyens d'une croissance rentable », qui passerait par une réorganisation du réseau domestique d'Air France autour de bases régionales, avec des personnels dédiés et une utilisation plus intensive des avions (« Les Echos » du 3 septembre). Cette réflexion est déjà bien avancée puisqu'un premier projet sera présenté aux partenaires sociaux « dans le courant du mois d'octobre ».

Chez les salariés, inquiets face à l'attrition⁽¹⁾ constante du réseau moyen-courrier, l'attente est forte. Au cours des dernières années, Air France a enchaîné les plans d'économies, sans jamais parvenir à enrayer l'érosion de sa part de marché sur le trafic intra-européen, passée de 8 % en 2005 à 5,5 % en 2010, quand Ryanair progressait de 8 % à 14,5 % et Easyjet, de 8 % à 11 %. Et sur les dix dernières années, le réseau intra-

européen d'Air France a connu seulement deux années bénéficiaires, en 2005 et 2006. La crise n'a fait qu'amplifier la tendance.

La première réponse de la direction a consisté à tailler dans les coûts, en lançant en mars dernier sa nouvelle offre européenne (NEO) : un service remanié, censé mieux répondre aux attentes de la clientèle, mais qui reste avant tout un plan d'économies. Il devrait améliorer le résultat d'exploitation de 350 millions d'euros sur l'exercice 2010-2011 et de 560 millions sur 2011-2012. De quoi ramener le moyen-courrier à l'équilibre, mais pas de quoi reprendre le terrain perdu, ni combler l'écart de productivité avec les « low cost ». Dans le meilleur des cas, NEO se traduirait par un gain de productivité de 20 %. Mais Easyjet a des coûts 50 % moins élevés que ceux d'Air France. Un écart tel que même si les équipages de la compagnie franco-néerlandaise volaient demain gratuitement, cela ne suffirait pas à la ramener au niveau de coût de sa concurrente britannique !

D'où la tentation de repartir de zéro, en créant une nouvelle structure « low cost ». Après tout, Air France l'a déjà fait, en créant de toutes pièces en 2007, Transavia France, pour revenir sur le marché charter. Trois ans plus tard, Transavia France est proche de l'équilibre, et est la seule filiale dont le chiffre d'affaires a augmenté l'an dernier. Les pilotes y sont aussi bien payés qu'à Air France, même s'ils volent davantage : 800 heures par an environ contre 560 heures en moyenne sous pavillon Air France. Mais surtout, Transavia ne supporte pas les mêmes coûts d'escale, de catering et de distribution. Ainsi à Marseille, Transavia n'a pas hésité à s'installer dans l'aérogare MP3 dévolu au « low cost », plutôt que de faire appel aux agents d'escale Air France.

Dès lors, pourquoi ne pas étendre l'expérience aux lignes intérieures et européennes ? Pas si simple. Si le modèle « low cost » permet une productivité optimale sur les vols courts et sans correspondance, il est totalement inadapté à l'alimentation des « hubs » de Roissy-Charles-de-Gaulle et Amsterdam-Schiphol, principale raison d'être du réseau moyen courrier d'Air France, qui exige de caler les horaires sur les cinq plages de correspondance et toute une série de choses coûteuses, comme un système de réservation sophistiqué, des agences de voyages, du personnel d'escale nombreux, un service différencié...

L'activité purement « point à point » d'Air France, comme les vols au départ d'Orly et les lignes interrégionales non reliées au « hub », serait, en revanche, bien adaptée au modèle « low cost ». Mais sauf à vouloir déclencher un conflit social majeur, un transfert d'activité d'Air France vers une structure « low cost » ne pourrait s'envisager que sur la base du volontariat. Ce qui suppose des conditions au moins aussi attractives que celle de la maison mère, au risque d'y importer une partie des surcoûts. Et que faire de ceux qui ne voudraient pas être transférés ? La seule possibilité serait de les recaser sur le réseau traditionnel d'Air France au départ de Roissy-CDG, au risque d'aggraver encore la perte de productivité liée aux transferts d'activité. A moins d'envisager un nouveau plan social, de type « départs volontaires », dont le coût financier risquerait d'obérer pour longtemps les bénéfices attendus de la création d'une filiale « low cost ».

Quant à limiter le champ d'action de cette dernière aux lignes abandonnées ou non desservies par Air France, cela reviendrait à l'obliger à boxer avec une main dans le dos, en lui interdisant l'accès aux axes les plus rentables. Et surtout, cela ne résoudrait en rien le manque de productivité d'Air France sur les lignes les plus rentables, les plus susceptibles d'être attaquées par les compagnies à bas coûts.

Autant d'obstacles à la création d'une filiale « low cost », qui semblent donner raison à la formule consacrée, selon laquelle « on naît « low cost », on ne le devient pas ». British Airways en avait fait la douloureuse expérience avec sa filiale GO, revendue en 2002 à Easyjet. Même les grandes compagnies américaines, qui ont presque réussi à ramener leurs coûts au niveau des « low cost », au prix de dizaines de milliers de licenciements et d'un endettement colossal, ne sont pas parvenues à reconquérir une once du terrain perdu. Restent les solutions alternatives, jamais mises en oeuvre, comme une alliance stratégique avec une « low cost » ou le rachat pur et simple de l'une d'entre elles. L'idée n'est pas absurde, mais elle est peut-être déjà hors de portée d'Air France-KLM, dont la capitalisation est désormais inférieure à celle de Ryanair.

<http://www.lesechos.fr/>, Bruno Trévidic, 29/09/2010

⁽¹⁾attrition : écrasement, abrasion