

N° 408

SÉNAT

SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2003-2004

---

Annexe au procès-verbal de la séance du 7 juillet 2004

AVIS

PRÉSENTÉ

*au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation (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. Yvon COLLIN,  
Sénateur.

---

(1) Cette commission est composée de : M. Jean Arthuis, *président* ; MM. Jacques Oudin, Gérard Miquel, Claude Belot, Roland du Luart, Mme Marie-Claude Beaudeau, M. Aymeri de Montesquiou, *vice-présidents* ; MM. Yann Gaillard, Marc Massion, Michel Sergent, François Trucy, *secrétaires* ; M. Philippe Marini, *rapporteur général* ; MM. Philippe Adnot, Bernard Angels, Bertrand Auban, Denis Badré, Jacques Baudot, Roger Besse, Maurice Blin, Joël Bourdin, Gérard Braun, Auguste Cazalet, Michel Charasse, Jacques Chaumont, Jean Clouet, Yvon Collin, Jean-Pierre Demerliat, Eric Doligé, Thierry Foucaud, Yves Fréville, Paul Girod, Adrien Gouteyron, Hubert Haenel, Claude Haut, Roger Karoutchi, Jean-Philippe Lachenaud, Claude Lise, Paul Loridant, François Marc, Michel Mercier, Michel Moreigne, Joseph Ostermann, René Tréguët.

Voir les numéros :

Assemblée nationale (12<sup>ème</sup> législ.) : 1484, 1552 et T.A. 282  
Sénat : 281, 384 (2003-2004)

---

Transports aériens.

# EXPOSÉ GÉNÉRAL

## I. LA SITUATION D'AIR FRANCE : UN SUCCÈS INDUSTRIEL ET COMMERCIAL

La société Air France a longtemps eu l'image d'une entreprise fermée, peu compétitive, en tout état de cause loin de pouvoir rivaliser avec ses principaux concurrents européens (British Airways, Lufthansa).

### *A. LA COMPAGNIE NATIONALE A SU S'ADAPTER POUR DEVENIR UNE DES PLUS IMPORTANTES DU MONDE*

#### **1. Une histoire qui remonte à 1933**

La société Air France a été officiellement créée **en 1933**, par le regroupement de plusieurs compagnies, et nationalisée en 1945. Le 12 janvier 1990, Air France s'est imposée comme la seule compagnie nationale, présente sur l'ensemble des destinations, en rachetant la compagnie UTA, ce qui entraînait la prise de contrôle de Air Inter.

A l'époque, **Air France comptait 39.000 salariés et 110 appareils qui desservaient principalement les destinations étrangères, alors que UTA et Air Inter, qui cumulaient à elles deux 16.800 salariés et 65 avions, étaient principalement tournées vers le territoire métropolitain.**

#### **2. Des difficultés persistantes au début des années 90**

La fusion de ces compagnies ne s'est pas faite sans mal, dans un contexte général particulièrement morose pour le transport aérien. Ainsi, la compagnie a dû faire face à deux chocs importants :

- la hausse des prix du pétrole consécutive à la guerre du Golfe ;
- l'ouverture à la concurrence dans le cadre du marché intérieur.

La situation financière de la compagnie était donc extrêmement mauvaise. **Le Sénat, particulièrement sensible à cette question, avait constitué une commission de contrôle afin d'examiner la situation financière et les grandes orientations des compagnies aériennes, commission présidé par notre collègue Ernest Cartigny et dont le rapporteur était notre collègue Serge Vinçon.** Cette commission a publié un rapport<sup>1</sup>, où il était indiqué que « *au jour du regroupement [avec Air Inter et UTA], la compagnie nationale connaissait une productivité tout à fait insatisfaisante, en termes financiers, en regard de celle de la plupart de ses concurrents et ce, tout particulièrement, du point de vue de la productivité de son personnel (...). En d'autres termes, au moment de la prise de contrôle d'UTA et d'Air Inter, la compagnie nationale était confrontée à un sérieux problème de compétitivité qui laissait peser une menace inquiétante sur son avenir, en raison de l'inéluctable accroissement de la pression concurrentielle à laquelle la libéralisation du transport aérien allait la soumettre* ».

De plus, en 1993, le climat social d'Air France était durablement dégradé. **Le déficit consolidé de la compagnie s'établissait à 8,4 milliards de francs, soit 1,28 milliards d'euros.** Comme le notait notre collègue Yves Fréville, rapporteur pour avis sur la projet de loi relatif aux entreprises de transport aérien et à la société Air France (loi n° 2003-322 du 9 avril 2003) dans son rapport<sup>2</sup>, « *trois années plus tard, le résultat de l'entreprise était proche de l'équilibre, grâce notamment à une diminution sensible de près de 4,5 milliards de francs des frais financiers, rendue possible grâce au désendettement permis par le versement, échelonné sur trois ans, de vingt milliards de francs consenti par l'Etat français – et donc, par les contribuables – à la compagnie aérienne. Des gains de productivité importants ont également permis à la compagnie de se redresser et d'améliorer sa compétitivité.*

« *On rappellera que le redressement de la compagnie aérienne s'est effectué à offre constante, la commission européenne interdisant toute autre utilisation de la recapitalisation de la compagnie par l'Etat à d'autres fins que la restructuration de la société, et notamment, toute expansion des activités de la compagnie. La recapitalisation d'Air France n'avait en effet été autorisée par la Commission européenne que dans le cadre d'un accord, fixant un grand nombre de conditions, parmi lesquelles « la nécessité d'engager le processus de privatisation d'Air France ».*

---

<sup>1</sup> Rapport de la commission de contrôle, n° 330 (seconde session ordinaire de 1990-1991).

<sup>2</sup> Rapport pour avis n° 164 (2002-2003) sur le projet de loi relatif aux entreprises de transport aérien et notamment à la société Air France.

## ***B. LE REDRESSEMENT DE LA SOCIÉTÉ APRÈS UNE PÉRIODE DE CRISE***

La loi de privatisation n° 93-923 du 19 juillet 1993 mentionnait la compagnie nationale Air France parmi les sociétés pour lesquelles « *sera transférée du secteur public au secteur privé la propriété des participations majoritaires détenues directement ou indirectement par l'Etat soit dans les entreprises figurant sur la liste annexée à la présente loi, soit dans toute société dont l'objet principal serait de détenir directement ou indirectement une participation dans une entreprise figurant sur cette liste* ».

Ainsi, la compagnie nationale Air France se trouvait-elle, dès 1993, sur la liste des entreprises publiques « privatisables ». **Pour autant, sa santé financière excluait alors l'ouverture de son capital dans de bonnes conditions pour l'Etat et pour la compagnie.**

Le gouvernement s'est engagé, au début de l'année 1999, dans une opération d'ouverture du capital, au terme de laquelle l'Etat n'a conservé que 54 % du capital de la société<sup>1</sup>, selon les conditions posées par la loi n° 98-546 portant diverses dispositions d'ordre économique et financières du 2 juillet 1998, autorisant l'Etat à mettre en oeuvre un accord d'échange salaires-actions pour les pilotes de la compagnie, et à porter de 10 % à 15 % la part du capital mise sur le marché réservée aux salariés.

## ***C. UNE SITUATION ENVIABLE DANS UN MARCHÉ PARTICULIÈREMENT MOROSE***

Air France a constitué, avec quelques années de retard sur ses principaux concurrents européens, une alliance globale baptisée *Skyteam* avec pour partenaire majeur, la compagnie américaine Delta Air Lines.

L'alliance a été créée par un accord exclusif signé le 22 juin 2000 par **Air France, Delta Air Lines, Aeromexico et Korean Air**. Deux nouveaux membres, la compagnie tchèque **CSA** et la compagnie italienne **Alitalia**, ont ensuite intégré cette alliance. L'alliance *Skyteam* a obtenu, le 18 janvier 2002, du département américain des transports, l'approbation de sa demande d'immunité antitrust, ce qui permet aux compagnies membres d'approfondir

---

<sup>1</sup> *La part du capital de 54 % détenue par l'Etat résulte de l'ouverture du capital, mais également de la dilution du capital (création d'actions nouvelles liée à l'exercice de bons de souscription d'actions et à la conversion d'obligations remboursables en action) et de la distribution d'actions gratuites aux salariés.*

leurs accords de coopération commerciale, et de coopérer très étroitement sur leurs réseaux transatlantiques.

**L'alliance Skyteam permet à Air France d'étendre son réseau et ses possibilités de commercialisation sans mettre en oeuvre des moyens supplémentaires.** Ainsi, la coopération avec la compagnie américaine Delta Air Lines permet à Air France de desservir plus d'une centaine de lignes au départ de l'aéroport de Roissy Charles-de-Gaulle, en plus des villes desservies en propre par la compagnie.

L'alliance Skyteam représente un trafic de 204 millions de passagers transportés annuellement, une flotte de près de 1.200 avions et environ 170.000 salariés. Avec environ 7.000 vols quotidiens, l'alliance Skyteam dessert plus de 500 destinations dans plus d'une centaine de pays.

Les alliances entre transporteurs aériens permettent d'accroître considérablement l'offre de transport aérien et de réaliser des économies d'échelle en terme de coût d'exploitation. **Le mode de coopération le plus utilisé dans le cadre des alliances est celui du partage de code et de la fusion des programmes de fidélité.** Les alliances visent à conquérir des parts de marchés au détriment des autres alliances et des compagnies non intégrées dans une alliance.

Parmi les vingt premières compagnies aériennes mondiales figurent huit compagnies nord-américaines, cinq européennes et sept de la région Asie Pacifique. On remarquera que neuf des résultats d'exploitation sont négatifs, dont sept des huit compagnies nord-américaines, l'exception étant la compagnie « low-cost » Southwest.

En ce qui concerne les comparaisons de productivité, les services de la direction générale de l'aviation civile (DGAC), alors interrogés par votre rapporteur pour avis, en sa qualité de rapporteur spécial, dans le cadre de la discussion de la loi de finances pour 2004, ont indiqué que *« pour ce qui concerne la productivité des entreprises de transport aérien, les comparaisons restent difficiles à établir sachant que l'indice retenu, la quantité de TKT (passagers et fret) évaluée par employé<sup>1</sup>, peut recouvrir des modes de production différents. Ainsi, certaines compagnies ont plus ou moins recours à l'externalisation de leurs activités au sol (les transporteurs y ayant le plus recours se trouvent en mesure d'afficher une meilleure productivité pour une quantité donnée de TKT). De la même manière, la structure du réseau n'est pas sans influence sur cet indice de productivité ; pour une quantité donnée de TKT, le transporteur disposant d'un réseau, dans lequel les liaisons long-courrier dominant, peut dégager une meilleure productivité que celle d'un concurrent disposant d'un réseau majoritairement moyen-courrier ».*

---

<sup>1</sup> A noter que la productivité peut également s'évaluer en considérant les sièges kilomètres ou tonnes kilomètres « offerts » (SKO et TKO) au lieu de « transportés » (PKT et TKT).

**RESULTATS DES PRINCIPALES COMPAGNIES MONDIALES**  
année calendaire 2002 (sauf mention contraire)

Classement des 20 premières compagnies transportant passagers et fret par nombre de PKT décroissant

	PKT passagers en millions	TKT fret en millions	Recettes Exploitation en millions de US\$	(1)	Résultat Exploitation en millions de US\$	Emplois au 31/12/2002	Var. emplois 02/01 (%)	TKT totales en millions (2)	Productivité TKT tot/Emp en milliers	Marge Résult./ Recettes (%)
1 American	195 815	3 097	15 871	3	- 3 313	98 960	7,1%	20 720	209,4	-20,9%
2 United	176 048	3 456	13 916	4	- 3 022	80 165	-4,7%	19 300	240,8	-21,7%
3 Delta	150 460	2 259	12 410	5	- 1 035	66 833	-4,3%	15 800	236,4	-8,3%
4 Northwest	115 870	3 352	9 152	9	- 784	44 845	-2,9%	13 780	307,3	-8,6%
5 British Airways	99 123	4 124	11 552(a)	7	443(a)	52 818	-4,5%	13 045	247,0	3,8%
6 Air France	98 508	4 861	11 982(a)	6	181(a)	59 882	1,2%	13 727	229,2	1,5%
7 Continental	95 600	1 436	7 708	10	- 448	42 236	3,0%	10 040	237,7	-5,8%
8 Lufthansa	93 643	7 167	18 028	1	1 504	39 822	1,4%	15 595	391,6	8,3%
9 Japan Airlines	83 196	4 392	16 665(a)	2	85(a)	16 342	-1,3%	11 880	726,9	0,5%
10 Singapore	74 172	6 779	5 876(a)	15	401(a)	15 278	5,7%	13 454	880,6	6,8%
11 Southwest	73 060	255	5 522	16	418	33 705	6,7%	6 830	202,6	7,6%
12 Qantas	72 891	1 467	5 897(b)	14	354(b)	28 107	4,1%	8 027	285,6	6,0%
13 Air Canada	69 019	1 591	6 221	12	- 138	32 365	-12,9%	7 803	241,1	-2,2%
14 US Airways	64 410	643	6 915	11	- 919	30 554	-10,4%	6 440	210,8	-13,3%
15 KLM	59 181	3 992	6 125(a)	13	- 126(a)	27 172	0,2%	9 318	342,9	-2,1%
16 All Nippon AW	54 220	1 250	10 133(a)	8	- 22(a)	13 340	-1,5%	6 130	459,5	-0,2%
17 Cathay Pacific	49 011	4 784	4 242	19	609	14 649	1,2%	9 195	627,7	14,4%
18 Thai Airways	48 337	1 824	2 999(c)	20	433(c)	25 368	-1,7%	6 174	243,4	14,4%
19 Korean	41 439	6 046	5 206	17	246	17 019	1,2%	9 776	574,4	4,7%
20 Iberia	40 464	793	4 438	18	235	25 692	-2,1%	4 435	172,6	0,1%

Principales compagnies transportant du fret uniquement

1 Fedex	-	12 992	15 941	1	736	120 959	-0,6%			4,6%
2 UPS	-	6 602	2 852	2	204	6 033	2,6%			7,2%

(1) Classement pour ces compagnies selon l'importance des recettes d'exploitation.

(2) calculées en millions de Tonnes Kilomètres Transportées totales (passagers et fret) - un passager vaut 0,09 tonne.

(a) Données financières sur l'année IATA (du 1er avril 2002 au 31 mars 2003).

(b) Données financières du 1er juillet 2001 au 30 juin 2002.

(c) Données financières du 1er octobre 2001 au 30 septembre 2002.

Sources : World Air Transport Statistics IATA n°47 (juillet 2003) ;  
Department of Transport (USA) ;

**A l'heure actuelle, Air France est donc la 6<sup>ème</sup> compagnie mondiale de transport aérien pour le chiffre d'affaires, et l'une des plus rentables, en dépit de conditions particulièrement défavorables pour le secteur, grâce aux efforts déployés depuis dix ans par les salariés.**

La société Air France a en effet mieux résisté que la plupart des compagnies aériennes à la crise mondiale du secteur aérien. Plusieurs raisons peuvent être invoquées :

- la qualité et la position géographique favorable du « hub » de Roissy Charles-de-Gaulle ;

- une flotte d'appareils modernes ;

- les bonnes performances de l'alliance *Skyteam* ;

- un réseau diversifié qui a permis de compenser la baisse du trafic atlantique par une présence renforcée sur l'Afrique et l'Asie.

## **II. LE RAPPROCHEMENT AVEC KLM : UNE OPPORTUNITÉ DE DÉVELOPPER UN ACTEUR EUROPÉEN DE TAILLE MONDIALE**

### ***A. LES NÉGOCIATIONS ONT ABOUTI À UN ACCORD SATISFAISANT POUR L'ENSEMBLE DES ACTEURS***

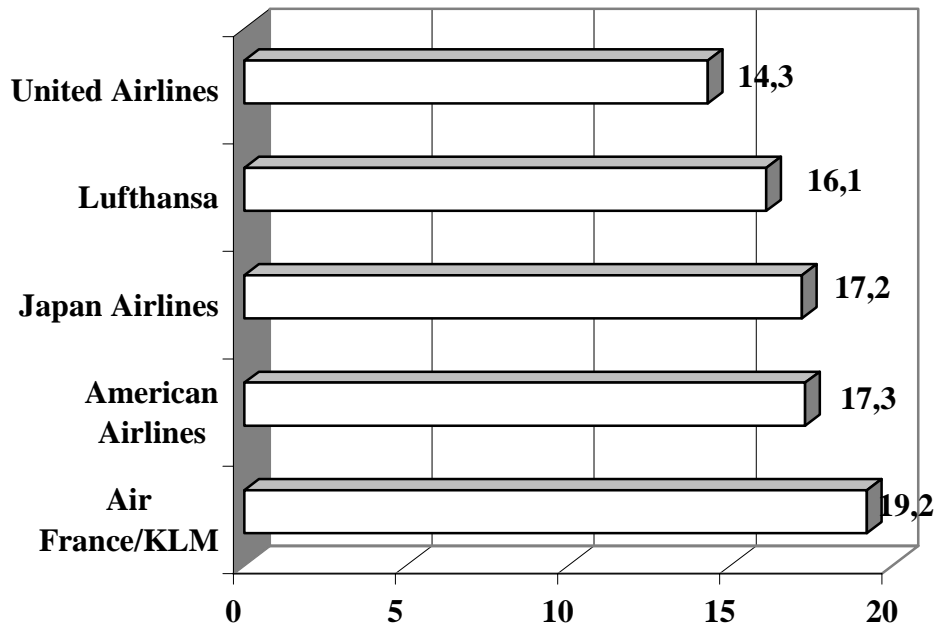
La loi précitée du 9 avril 2003 met en place un mécanisme permettant à une société cotée de transport aérien de préserver sa nationalité. **Il devenait en effet impératif d'envisager à plus ou moins long terme un désengagement au moins partiel de l'État, afin de permettre à la compagnie de nouer des alliances capitalistiques et de bénéficier ainsi de la consolidation annoncée du secteur aérien.**

Air France était depuis plusieurs années à la recherche d'un partenaire européen majeur. Un accord était difficile tant que la société demeurait propriété de l'État. La loi du 9 avril 2003 précitée a permis à la compagnie de lancer des négociations.

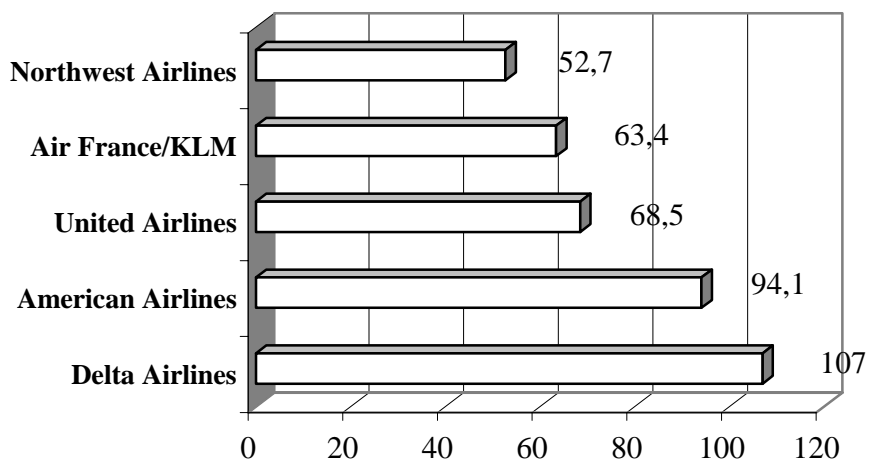
**De son côté, KLM, quatrième compagnie européenne, ne dispose pas de marché intérieur propre, ce qui l'a conduit à développer un important réseau international, notamment en direction des anciennes possessions hollandaises. KLM bénéficie des avantages de l'aéroport de Amsterdam-Schiphol, quatrième plateforme européenne, avec des possibilités de développement importantes. La compagnie néerlandaise avait noué des accords avec Alitalia, mais le rapprochement avait été rompu en 2000.**

Le 30 septembre 2003, la lettre d'intention entre le président d'Air France et celui de KLM était signée. **Elle ouvre la voie à la naissance du premier transporteur aérien mondial en termes de chiffre d'affaires (19,2 milliards d'euros), et le quatrième en nombre de passagers transportés.**

**Chiffre d'affaires des principales compagnies aériennes**  
(en milliards de dollars)



**Nombre de passagers transportés par les principales compagnies aériennes**  
(en millions)





Le nouveau groupe constitué par le regroupement de Air France et de KLM possède donc clairement **une vocation mondiale**, et permet d'envisager pour le futur des synergies nombreuses.

### ***B. LES SYNERGIES ENTRE LES DEUX GROUPE***

Ces synergies sont évaluées par la direction d'Air France selon les données suivantes : 60 % proviendraient d'économies, et 40 % de revenus supplémentaires.

#### **Résultats envisagés des synergies**

*(en millions d'euros)*

<b>Exercice</b>	<b>Gains à attendre (fourchettes)</b>
2004-2005	65-75
2005-2006	110-135
2006-2007	220-260
2007-2008	295-370
2008-2009	385-495
Long terme	> 600

*Source : Air France*

Les synergies envisagées ne sont pas purement financières, mais obéissent à une **réelle logique industrielle**. Deux points doivent être évoqués :

- **la complémentarité du réseau**, en Europe et dans le monde, qui devrait permettre au nouveau groupe de desservir un plus grand nombre de lignes ;

- **la complémentarité des « hubs » de Air France (Roissy Charles-de-Gaulle) et de KLM (Amsterdam-Schiphol)**. La combinaison de ces deux plateformes aéroportuaires devrait donner la possibilité au nouveau groupe, et, plus largement, à l'alliance *Skyteam*, de multiplier les correspondances et d'offrir des possibilités importantes pour les passagers.

### ***C. LES MODALITÉS DU RAPPROCHEMENT***

Signé le 16 octobre 2003, l'accord entre Air France et KLM a reçu, le 11 février 2004, l'accord des autorités de la concurrence américaine (department of justice) et européenne (Commission).

La commission des participations et des transferts a rendu, le 2 mars 2004<sup>1</sup>, un avis favorable sur ce projet qui impliquait la privatisation de la compagnie aérienne.

Le décret n° 2003-945 du 3 octobre 2003 a autorisé le transfert au secteur privé de la participation majoritaire détenue par l'Etat dans Air France, en application de la loi n° 93-923 du 19 juillet 1993 de privatisation. Enfin, l'arrêté du 19 mars 2004, fixant les modalités du transfert du secteur public au secteur privé de la majorité du capital de la société Air France, a achevé d'établir les bases juridiques de l'opération de rapprochement entre Air France et KLM.

### **1. Le rapprochement capitalistique**

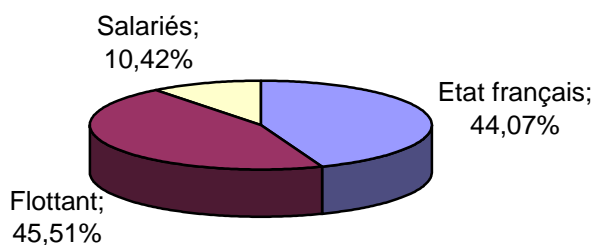
En conséquence, Air France a ouvert, le 5 avril 2004, une offre publique d'échange selon les modalités suivantes : 11 actions Air France et 10 bons d'acquisition et/ou de souscription d'actions (BASA) contre 10 actions ordinaires KLM, soit une prime d'environ 40 % par rapport à la valeur du titre KLM à la veille de l'annonce de l'opération. **Au terme de la première période de l'offre (le 3 mai 2004), Air France détenait 89,22 % des actions de KLM, ce qui correspondait à un succès puisque l'objectif était fixé à 70 %.** La part de l'Etat était réduite, par un effet de dilution automatique, de 54 % à 44,7 %. La part des salariés représentait 10,5 % du capital et le flottant 44,8 % des titres, dont 17,3 % pour les anciens actionnaires de KLM.

La compagnie aérienne a ouvert une période complémentaire à son offre, close le 21 mai 2004. **A l'issue de cette période complémentaire, Air France détenait 96,33 % du capital de KLM. La part de l'Etat était ramenée à 44,07 %, celle des salariés à 10,42 % et le flottant à 45,51 % dont 18,4 % pour les anciens actionnaires de KLM.**

---

<sup>1</sup> Avis de la commission des participations et des transferts n° 2004-A-2 du 2 mars 2004 relatif à une offre publique d'échange des titres de KLM initiée par Air France dans le cadre d'un accord avec KLM (JO du 28 mars 2004).

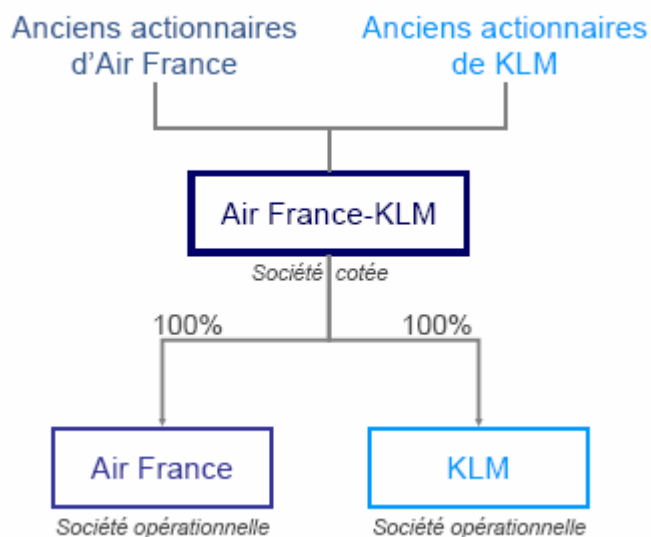
## Répartition du capital au 24 mai 2004



## 2. La mise en place du nouveau groupe Air France-KLM

### a) La structure cible à trois ans

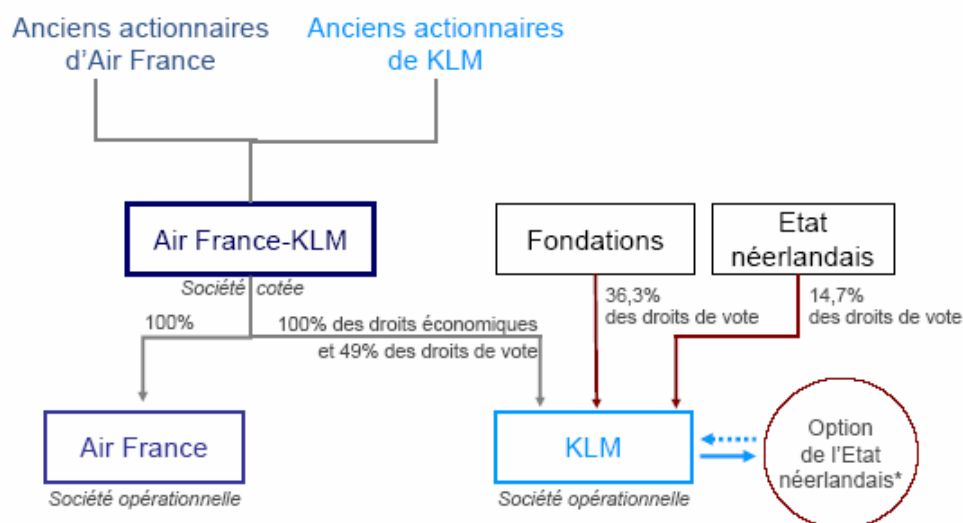
S'inspirant d'un schéma qui a fait la réussite du rapprochement Renault-Nissan, le nouveau groupe Air France devrait, à terme (dans un délai estimé à trois ans), adopter la structure suivante, qui correspond à **la volonté de conserver l'identité des deux marques** :



Source : Air France

## b) La structure transitoire

Pendant la période de transition de trois ans, et à compter de septembre 2004, le groupe a prévu d'adopter une structure provisoire, qui vise à protéger les droits de trafic, et, par conséquent, la nationalité de KLM :



Source : Air France

Afin de limiter à 49 % les droits de vote d'Air France dans KLM au cours de la première phase, deux fondations de droit néerlandais (« SAK I » et « SAK II ») détiendront 36,3 % des droits de vote de KLM, par démembrement des actions.

**L'Etat néerlandais, qui détient 14,7 % des droits de vote de KLM, s'est engagé à céder ses actions préférentielles dans des proportions similaires au désengagement de l'Etat français.** Il bénéficie, en outre, d'une option lui permettant d'obtenir 50,1 % des droits de vote de KLM si les droits de trafic sont menacés du fait de l'évolution de la nationalité de l'actionnariat. Enfin, des garanties ont été données à l'Etat néerlandais et à KLM, s'agissant de la protection des identités nationales, marques et logos et du maintien d'une stratégie multi-hub articulée autour de Roissy Charles-de-Gaulle et Schiphol.

**L'Etat français s'est, quant à lui, engagé à réduire sa participation dans le capital d'Air France-KLM à 20 %.** D'après les informations recueillies par votre rapporteur pour avis, cette opération, annoncée pour cette année, est toutefois moins soumise à une condition de délai qu'à une évolution favorable du marché financier. La fusion avec KLM apporte en effet des perspectives de création de valeur qui pourraient justifier de reporter de quelques mois l'opération.

## Cours d'Air France sur deux ans

(en euros)



Source : Air France

### III. LES DÉFIS POUR L'AVENIR

Au delà des difficultés inhérentes à toute intégration entre deux groupes de cultures différentes, et de la crise du secteur, la nouvelle entité se trouve confrontée à des problèmes conjoncturels qu'il lui appartiendra de traiter : la hausse des prix du pétrole et l'effondrement du terminal 2 E de Roissy Charles-de-Gaulle.

#### A. LA HAUSSE DES COURS DU PÉTROLE

Le pétrole constituant la seconde charge d'exploitation de la compagnie (1,4 milliard d'euros pour l'année, la première charge étant celle de personnels, qui s'élève à plus de 4 milliards d'euros), Air France, comme la plupart des compagnies, a mis en place une politique de couverture de prix du pétrole dont les sous-jacents sont le Brent IPE et le Gasoil IPE.

Sur la base d'une politique d'intervention systématique, le niveau de couverture est le suivant sur une base glissante :

- 60 % minimum sur 12 mois ;

- 45 % minimum entre 13 et 15 mois ;

-30 % maximum entre 16 et 24 mois.

Selon les informations recueillies par votre rapporteur pour avis, **cette politique va évoluer à la fin de l'année en cours avec un allongement de la période couverte qui va passer de 24 à 48 mois et des taux de couverture recherchés plus élevés, afin de limiter l'impact pour la compagnie d'un prix du baril durablement élevé.** Les instruments de couverture sont essentiellement des swaps et des options.

Les répercussions sur le prix du billet sont délicates à établir « *ex ante* ». En réponse à une question posée par votre rapporteur pour avis, le président d'Air France, M. Jean-Cyril Spinetta, a déclaré que **le prix du billet serait augmenté de 3 euros pour un baril au-dessus de 30 dollars pendant plus de 30 jours.**

La structure de couverture entre les deux groupes Air France et KLM est sensiblement identiques, même si KLM a choisi comme sous-jacent non pas le « brent IPE » mais le « jet fuel ».

#### ***B. L'EFFONDREMENT DU TERMINAL 2 E DE ROISSY CHARLES-DE-GAULLE***

L'effondrement du terminal 2 E de Roissy Charles-de-Gaulle le 23 mai 2004 a un impact important pour la société Air France. **En effet, il était exclusivement utilisé par la compagnie et ses alliés au sein de l'alliance Skyteam.**

Compte tenu de la complexité du dossier et des enquêtes en cours, il est impossible à l'heure actuelle d'effectuer un bilan chiffré du coût pour Air France de l'effondrement du terminal, **mais on peut déjà l'estimer à plusieurs dizaines de millions d'euros.** Le terminal représentait plus de **20 % du trafic passager de la compagnie sur Roissy Charles-de-Gaulle, soit environ 6 millions de personnes.**

En l'état actuel, la direction d'Air France, en partenariat avec Aéroports de Paris, a entrepris de trouver des solutions pour les mois de juillet et d'août 2004, qui représentent la période la plus chargée de l'année, en réalisant des redéploiements vers Orly, ou bien en déplaçant des vols à des horaires différents. Le travail effectué, considérable et d'une grande complexité, **n'empêchera pas la qualité du service d'être sensiblement diminuée les prochains mois, dans des proportions que l'on ne peut pas encore déterminer.**

**Cette question devrait rester posée pendant au moins 3 ans**, c'est à dire le temps que le nouveau terminal S3, qui doit être achevé en avril 2007, soit opérationnel. Par contre, l'effondrement ne devrait avoir qu'un faible impact pour KLM, qui avait des emplacements attribués au sein du terminal F, ce dernier n'ayant pas été touché.

#### **IV. LES PRINCIPALES DISPOSITIONS DU PRÉSENT PROJET DE LOI**

##### ***A. UNE ADAPTATION DU CADRE JURIDIQUE***

En prévision du transfert de la majorité du capital de la société Air France du secteur public au secteur privé, la loi précitée n° 2003-322 du 9 avril 2003 a prévu des mécanismes permettant de préserver la nationalité des sociétés françaises cotées de transport aérien et a posé les conditions dans lesquelles serait effectuée la privatisation.

Notre collègue Yves Fréville avait, au nom de votre commission des finances, réalisé un avis<sup>1</sup> sur le projet de loi, rapporté au fond par notre collègue de la commission des affaires économiques Jean-François Le Grand<sup>2</sup>.

Le cadre juridique adopté l'an dernier doit aujourd'hui être adapté et complété pour être pérennisé. En effet, la loi précitée du 9 avril 2003 n'avait pas prévu les modalités particulières de la fusion des sociétés Air France et KLM. La filialisation du transporteur aérien rend inapplicables les dispositions relatives à la préservation des droits de trafic, à la composition du conseil d'administration d'Air France et au dispositif de prise de participation du personnel dans le capital de la compagnie aérienne.

Le présent projet de loi apporte donc des ajustements techniques au cadre législatif en vigueur.

---

<sup>1</sup> *Rapport pour avis n° 164 (2002-2003) sur le projet de loi relatif aux entreprises de transport aérien et notamment à la société Air France.*

<sup>2</sup> *Rapport n° 165 (2002-2003) déposé le 5 février 2003.*

## ***B. LES MODIFICATIONS APPORTÉES PAR L'ASSEMBLÉE NATIONALE***

L'Assemblée nationale a modifié l'article premier du présent projet de loi qui vise à préserver les droits de trafic et la licence d'exploitation de transporteur aérien d'Air France, afin de prévoir le cas où Air France, filialisée, devrait par la suite se « sous-filialiser »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> *N'est mentionnée ici que la modification qui concerne les articles dont la commission des finances s'est saisie pour avis.*



# EXAMEN DES ARTICLES

## *ARTICLE PREMIER*

### **Préservation des droits de trafic et de la licence d'exploitation de transporteur aérien d'Air France**

**Commentaire : le présent article modifie les articles L. 360-1 et L. 360-2 du code de l'aviation civile afin que la nouvelle société Air France puisse bénéficier du dispositif de protection des droits de trafic et de la licence d'exploitation de transporteur aérien mis en place par la loi n° 2003-322 du 9 avril 2003.**

#### **I. LE DROIT EXISTANT**

##### *A. DES DROITS REPOSANT SUR LA NATIONALITÉ DES COMPAGNIES AÉRIENNES*

Notre collègue Yves Fréville, dans son rapport pour avis sur le projet de loi relatif aux entreprises de transport aérien et notamment à la société Air France, a montré :

- d'une part, que la préservation de la nationalité des sociétés privatisées constituait un objectif général énoncé dès 1986 ;

- d'autre part, que cette exigence était particulièrement aiguë dans le domaine du transport aérien, étant donné les conditions de délivrance des licences d'exploitation et celles relatives au maintien des droits de trafic.

## **Les exigences spécifiques applicables à la nationalité des compagnies aériennes<sup>1</sup>**

### **1- Les conditions relatives à la délivrance et au maintien des licences d'exploitation de transporteur aérien**

*L'activité de transport aérien est subordonnée à la détention d'une licence d'exploitation et d'un certificat de transporteur aérien délivrés par l'autorité administrative, dans des conditions fixées par décret en Conseil d'Etat, et conformément aux dispositions des règlements communautaires. En cas de défaut de licence, le ministre chargé de l'aviation civile peut, après consultation de la commission administrative de l'aviation civile, prononcer une amende à l'encontre du fautif.*

*Les licences d'exploitation autorisent les compagnies aériennes à exercer une activité de transport aérien public de passagers, de courrier et de fret. Elles sont généralement réexaminées tous les cinq ans et peuvent à tout moment être suspendues, retirées ou remplacées par une licence temporaire. On notera que les licences d'exploitations ne confèrent en soi aucun droit d'accès à des liaisons ou marchés spécifiques.*

*Le 2 de l'article 4 du règlement (CEE) n° 2407/92 du Conseil, du 23 juillet 1992, concernant les licences des transporteurs aériens, prévoit, au sujet des licences d'exploitation, que « sans préjudice des accords et conventions auxquels la Communauté est partie contractante, **l'entreprise doit être détenue et continuer à être détenue soit directement, soit par participation majoritaire, par des Etats membres et/ou des ressortissants d'Etats membres. Elle doit, à tout moment, être effectivement contrôlée par ces Etats ou ces ressortissants** ». Le 5 du même article prévoit que « sur demande, un transporteur aérien doit pouvoir prouver, à tout moment, à l'Etat membre responsable de la licence d'exploitation qu'il satisfait aux conditions fixées dans le présent article, et arrête, le cas échéant, une décision ». Le 3 de l'article 11 prévoit enfin que « les Etats membres décident, à l'égard des transporteurs aériens auxquels ils ont délivré une licence d'exploitation, s'il y a lieu de soumettre de nouveau la licence d'exploitation pour agrément, en cas de modification d'un ou plusieurs éléments affectant la situation juridique de l'entreprise, et notamment en cas de fusions ou de prises de contrôle. Les transporteurs aériens en cause peuvent alors poursuivre leurs activités, à moins que l'autorité qui délivre les licences d'exploitation ne décide, en motivant sa décision, que la sécurité est compromise ».*

### **2- Les conditions relatives au maintien des droits de trafic**

*Dans le cadre fixé par la convention relative à l'aviation civile internationale signée à Chicago, le 7 décembre 1944, les Etats nationaux ont multiplié les accords bilatéraux concernant les services aériens (ASA), qui réglementent les conditions du marché applicables à la fourniture de services aériens par les transporteurs. Les pays de l'Union européenne ont conclu un très grand nombre d'ASA avec des pays tiers, soit de 60 à 70 par Etat membre en moyenne, selon la Commission européenne.*

---

<sup>1</sup> Rapport pour avis n° 164 (2002-2003) sur le projet de loi relatif aux entreprises de transport aérien et notamment à la société Air France.

*Ces accords présentent généralement en annexe des dispositions détaillées relatives aux liaisons à exploiter, à la capacité et aux fréquences offertes, ainsi qu'aux droits de trafic susceptibles d'être exercés, comme les droits dits de « cinquième liberté », qui permettent aux compagnies aériennes d'étendre leurs liaisons au-delà des destinations situées dans les deux parties à l'accord, vers des destinations d'autres pays (un accord entre les pays A et B peut ainsi permettre à une compagnie aérienne du pays A de transporter des passagers entre deux pays B et C, avec l'accord du pays C). Ces accords comprennent souvent des déclarations communes d'intention confidentielles consacrés aux arrangements commerciaux entre les compagnies et à d'autres aspects financiers, qui sont modifiées régulièrement pour tenir compte de l'évolution du marché.*

*Le contenu des ASA est variable : si certains autorisent la concurrence entre un grand nombre de transporteurs des deux pays, d'autres éliminent pour ainsi dire la concurrence entre les opérateurs.*

*Les accords de « ciel ouvert » négociés par les Etats-Unis accordent des droits de trafic aux compagnies aériennes des deux parties ayant signé l'accord, mais suppriment les restrictions quantitatives appliquées à la fréquence des vols, à la capacité offerte et au nombre de transporteurs aériens autorisés.*

*La commission européenne considère que « le réseau des ASA bilatéraux est dans l'ensemble très complexe et très restrictif par rapport aux règles commerciales internationales qui régissent d'autres secteurs de service, tels que le transport maritime, les télécommunications ou les banques ».*

*Ainsi que l'indiquent MM. Michel Combes et Loïc Tribot la Spière dans la conclusion de l'ouvrage « Transport aérien – les nouveaux défis »<sup>1</sup>, « le transport aérien a longtemps été assimilé à une activité de nature régaliennne, on parlait d'ailleurs à juste titre de pavillon. Cette situation a contribué à disqualifier toute tentative de rapprochement. Les comportements récents, que ce soient ceux de la Confédération Helvétique ou du gouvernement belge, pour ne citer que ceux-ci, furent, en ce sens, relativement éloquents. Ils traduisent bien cette fierté que ressentent encore les Etats à disposer d'une compagnie nationale. Par ailleurs, à ces freins que l'on pourrait qualifier à certains égards de « sentimentaux », il convient d'adjoindre des obstacles d'ordre réglementaire : en l'occurrence, l'épineuse question des droits de trafics, de ce subtil verrou qui ne garantit pas en cas d'acquisition d'un opérateur, la reprise des droits de trafic qui lui sont attachés. Ce pouvoir discrétionnaire offre de fait aux Etats les clefs de tout rapprochement possible. Si l'on souhaite à terme favoriser ou en tous les cas ne pas empêcher les fusions, il conviendra de revoir non seulement les règles de nationalité des droits de trafic mais aussi celles concernant la récupération des créneaux horaires (slots). Malgré ceci, constatons que, sous la pression d'un certain nombre de facteurs (ouverture du ciel européen à la concurrence, développement d'un actionariat privé...), des évolutions ont eu lieu ».*

---

<sup>1</sup> *Transport aérien - Les nouveaux défis, sous la direction de Michel Combes, Jean-Marc Montserrat et Loïc Tribot La Spière, éditions Publisud, mai 2002.*

*Les conditions de concurrence dans le secteur du transport aérien sont très particulières et imparfaites, compte tenu de la nature économique de cette activité, mais surtout, des contraintes réglementaires relatives à la nationalité des compagnies aériennes qui résultent des accords bilatéraux accordant les droits de trafic. Les industries du secteur du transport aérien sont assez fortement concentrées, qu'il s'agisse des aéroports, de la maintenance des appareils, et, de manière large, de la prestation de services en escale. Les compagnies aériennes n'ont cependant pas engagé ce mouvement de concentration, le système des droits de trafic faisant obstacle à leur rapprochement.*

*L'autorisation d'exercer l'activité de transport aérien demeure soumise à l'octroi de droits de trafic, qui relèvent à ce jour de prérogatives étatiques. Cette situation crée un rapport particulier entre les compagnies aériennes et les Etats.*

### **3- Les conséquences des arrêts de la Cour de justice des communautés européennes du 5 novembre 2002**

*L'harmonisation du transport aérien dans le cadre de l'Union européenne est engagée depuis 1987. Trois séries de mesures importantes ont accru la libéralisation du transport aérien au sein de l'Union européenne :*

*- le principe de liberté des tarifs a été reconnu à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1993 par le règlement européen n° 2049/92, limitant l'intervention des Etats membres à l'édition de clauses de sauvegarde pour tenir compte des obligations de service public et des impératifs d'aménagement du territoire ;*

*- le principe de libre accès des entreprises communautaires aux liaisons intra-communautaires (règlement européen n° 2048/92) permet, depuis le 1<sup>er</sup> avril 1997, un libre accès aux liaisons intérieures à chaque Etat ;*

*- des licences communautaires délivrées par les Etats membres sur la base de critère commun ont été instaurées en 1992 (règlement européen n° 2470/92 du 23 juillet 1992).*

*L'harmonisation des conditions de développement du transport aérien dans l'espace communautaire se poursuit aujourd'hui, avec, notamment, le projet de ciel unique européen.*

*L'harmonisation des conditions de concurrence s'est cependant heurtée jusqu'ici aux conditions relatives à la nationalité des compagnies aériennes posées par les accords bilatéraux définissant les droits de trafic.*

*Un arrêt de la Cour de justice des communautés européennes, saisie par la Commission européenne, rendu le 5 novembre 2002, remet en cause la compétence des Etats pour conclure des accords bilatéraux définissant les droits de trafic des compagnies. A terme, cet arrêt pourrait redéfinir les conditions d'exercice des liaisons extra-communautaires par les compagnies aériennes européennes, en remplaçant les clauses de nationalité figurant dans les accords bilatéraux par des clauses d'appartenance et de contrôle effectif par des intérêts communautaires, dans le cadre d'accords négociés par l'Union européenne avec les pays tiers.*

*En réponse à une question écrite de notre collègue Louis Souvet, la ministre déléguée aux affaires européennes a indiqué<sup>1</sup> que « Le Conseil transports du 5 décembre a fourni l'occasion d'un premier échange entre les Etats membres et la Commission, sur la base de la communication de cette dernière en date du 19 novembre. La Commission, sur la base d'une interprétation juridique des compétences communautaires exclusives, y demandait à tous les Etats membres concernés de dénoncer leurs accords avec les Etats Unis afin de lui confier un mandat de négociation pour parvenir à un accord équilibré avec le partenaire transatlantique. **Le Gouvernement procède à l'examen des arrêts de la Cour qui ne rendent pas caducs les accords bilatéraux et ne privent pas les Etats membres de toute compétence pour négocier et conclure des accords aériens avec les pays tiers. Ce dossier important pour les compagnies aériennes européennes devrait être examiné par le Conseil au cours de l'année 2003. La France veillera à ce qu'aucun vide juridique n'affecte le cadre des relations solidement établies entre partenaires aériens transatlantiques** ».*

## ***B. LE DISPOSITIF DE PROTECTION MIS EN PLACE PAR LA LOI N° 2003-322 DU 9 AVRIL 2003***

La loi n° 2003-322 du 9 avril 2003 insère un titre VI au sein du livre III du code de l'aviation civile qui met en place un dispositif de préservation de la nationalité des sociétés cotées de transport aérien, reposant sur un double mécanisme.

### **1. Le contrôle de la nationalité de l'actionariat**

Le nouvel article L. 360-1 du code précité prévoit des modalités particulières d'application de l'article L. 228-1 du code de commerce pour les entreprises cotées du secteur aérien. D'après ces dispositions, les statuts des sociétés cotées de transport aérien déterminent obligatoirement :

**- d'une part, les conditions dans lesquelles la société impose la mise sous forme nominative des titres composant son capital :** cette obligation peut ne s'appliquer qu'aux actionnaires détenant une certaine fraction du capital ou des droits de vote ;

**- d'autre part, les modalités de la procédure d'identification des détenteurs de titres** et les informations qui doivent être communiquées à la société par les détenteurs de titres nominatifs.

La loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques a introduit une procédure d'identification des titres au porteur qui figure aux articles L. 228-2 et suivants du code de commerce. Les obligations imposées aux sociétés de transport aérien sont plus contraignantes que les dispositions du droit commun, dans la mesure où le suivi de

---

<sup>1</sup> *In Journal Officiel Questions du 23 janvier 2003, page 249.*

l'évolution de leur actionnariat constitue pour ces sociétés une nécessité absolue.

L'article L. 360-1 du code de l'aviation civile dispose par ailleurs que les statuts peuvent prévoir les conditions dans lesquelles les cessions d'actions sont soumises à agrément. Cette disposition déroge à l'article L. 228-23 du code de commerce car elle n'est pas réservée aux cessions d'actions à un tiers ; elle concerne également les cessions entre actionnaires. En outre, la formule retenue à l'article L. 360-1 du code précité donne la possibilité à l'assemblée générale de déléguer au conseil d'administration le pouvoir de mettre rapidement en œuvre la procédure d'agrément.

## **2. La procédure de cession forcée**

Le nouvel article L. 360-2 du code de l'aviation civile institue une procédure de vente forcée des titres, applicable si l'évolution de l'actionnariat ou un changement de contrôle effectif est susceptible de remettre en cause la licence d'exploitation de transporteur aérien ou les droits de trafic de la compagnie.

Le décret n° 2003-571 du 27 juin 2003 fixe le seuil au-delà duquel s'applique la procédure de cession forcée à 45 % du capital ou des droits de vote détenus, directement ou indirectement, par des actionnaires autres que des ressortissants français.

Le président du conseil d'administration ou du directoire informe alors de cette situation le ministre chargé des transports, le conseil d'administration ou le directoire, ainsi que les actionnaires et le public. Cette information est effectuée dans un délai de quinze jours à compter de la date à laquelle le président du conseil d'administration ou du directoire a connaissance de ce franchissement.

Le président peut alors mettre en demeure certains actionnaires de céder leurs titres. Sont prioritairement concernés les actionnaires non ressortissants des Etats membres de la Communauté européenne, de l'Espace économique européen, ou de tout Etat ayant signé un accord de portée semblable en matière de transport aérien. Les actionnaires les plus récents sont également visés en priorité.

Le président du tribunal de grande instance (TGI) pourra être saisi en référé dans le cas où un actionnaire n'aurait pas cédé ses titres deux mois après la mise en demeure. Le président du TGI pourra alors désigner un organisme chargé de faire procéder à la cession des titres.

## II. LE DISPOSITIF INITIAL PROPOSÉ PAR LE GOUVERNEMENT

Les dispositions précitées s'appliquent aux sociétés cotées de transport aérien, détentrices d'une licence d'exploitation. Le présent article vise à ajuster la rédaction de ces dispositions pour faire en sorte qu'elles demeurent applicables dans la nouvelle configuration qu'Air France doit bientôt adopter, en conséquence de sa fusion avec KLM.

Il s'agit de tenir compte du nouveau schéma selon lequel il y a dissociation entre :

- d'une part, la société cotée (Air France-KLM) ;
- d'autre part, la société de transport aérien, détentrice de la licence d'exploitation et des droits de trafic (la filiale Air France).

Le **I** du présent article modifie en conséquence l'intitulé du titre VI du livre III du code de l'aviation civile, qui devient « *Dispositions relatives à l'actionnariat des entreprises de transport aérien* ».

Le **II** modifie l'article L. 360-1 afin qu'il s'applique aux sociétés cotées détentrices d'une licence d'exploitation **et à celles qui ne possèdent pas une telle licence mais détiennent la majorité du capital et des droits de vote du titulaire de la licence.**

**En outre, la société cotée doit avoir pour principale activité la prise de participation dans le capital d'entreprises de transport aérien.**

Le **III** procède à la même modification pour garantir l'applicabilité de l'article L. 360-2 du code de l'aviation civile, relatif à la procédure de vente forcée des titres.

Le dispositif de protection mis en place par la loi n° 2003-322 du 9 avril 2003 pourra ainsi s'appliquer à la nouvelle société cotée du groupe Air France.

## III. LES MODIFICATIONS APPORTÉES PAR L'ASSEMBLÉE NATIONALE

Notre collègue député Charles de Courson, rapporteur au nom de la commission des finances, ayant très justement constaté que le texte présenté par le gouvernement ne prévoyait pas le cas où Air France, filialisée, devrait par la suite se « sous-filialiser », a présenté un amendement afin d'affiner la rédaction initiale du présent article.

L'Assemblée nationale a adopté cet amendement qui consiste à prévoir une **détention directe ou indirecte** de la filiale opérationnelle par la société cotée.

#### **IV. LA POSITION DE VOTRE COMMISSION DES FINANCES**

Le présent article constitue un ajustement technique indispensable à la sécurisation juridique de l'accord conclu entre Air France et KLM. Son adoption est d'autant plus nécessaire que la perspective d'un accord de « ciel ouvert » euro-américain a reculé, suite au Conseil des ministres des transports de l'Union européenne du 11 juin 2004.

Il faut pourtant souhaiter l'adoption d'un tel accord global, à l'avenir, entre l'Union européenne et les Etats-Unis, sur des bases équilibrées. Le Conseil des ministres des transports du 11 juin 2004 a en effet jugé que les résultats obtenus à ce jour n'étaient pas satisfaisants, notamment en matière d'accès au marché, concernant la possibilité pour des compagnies américaines d'assurer des liaisons intra-européennes sous leur pavillon et inversement (cabotage).

**Décision de la commission : votre commission émet un avis favorable sur cet article.**



## *ARTICLE 2*

### **Maintien de la composition actuelle du conseil d'administration d'Air France**

**Commentaire : le présent article modifie l'article L. 342-3 du code de l'aviation civile afin de maintenir en vigueur les règles spécifiques de représentation de différentes catégories du personnel au sein du conseil d'administration d'Air France**

### **I. LES CONSÉQUENCES DE LA PRIVATISATION D'AIR FRANCE SUR SA GOUVERNANCE**

#### ***A. DES RÈGLES DE GOUVERNANCE SPÉCIFIQUES ISSUES DE L'HISTOIRE***

##### **1. Les règles applicables avant la privatisation**

La loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public prévoit la présence au sein du conseil d'administration des entreprises publiques :

- de représentants de l'Etat et, le cas échéant, des autres actionnaires ;
- de personnalités qualifiées ;
- et de représentants des salariés.

Le code de l'aviation civile comportait, en outre, pour Air France, des dispositions dérogatoires à cette loi qui, elle-même, dérogeait à la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales.

Le droit applicable avant la privatisation est issu de la loi n° 2001-5 du 4 janvier 2001 relative à l'élargissement du conseil d'administration de la société Air France et aux relations de cette société avec l'Etat et portant modification du code de l'aviation civile. Le décret n° 2001-534 du 21 juin 2001 en a précisé l'application.

Il résulte de ces textes que le conseil d'administration d'Air France comporte 21 membres :

- six représentants de l'Etat nommés par décret ;
- six représentants des salariés, dont un élu par le personnel navigant technique, un élu par le personnel navigant commercial et quatre élus, dont un représentant des cadres, par les autres salariés ;
- cinq personnalités qualifiées nommées par décret ;
- deux représentants des actionnaires autres que l'Etat et les salariés, désignés par l'assemblée générale des actionnaires ;
- deux représentants des salariés actionnaires désignés, parmi ceux-ci, par l'assemblée générale, sur propositions, respectivement, d'une section comprenant les salariés actionnaires ayant le statut de personnel navigant technique et d'une section comprenant les autres salariés actionnaires, sous réserve que chacune de ces deux catégories de salariés actionnaires détienne plus de 2 % du capital social de la société Air France. A défaut, le représentant au conseil d'administration de la catégorie concernée serait remplacé par un représentant des actionnaires autres que l'Etat et les salariés, désigné par l'assemblée générale.

## **2. Un retour au droit commun sous deux réserves**

### *a) Une représentation spécifique des salariés*

La perspective d'une privatisation d'Air France impliquait un retour au droit commun des sociétés. L'article 2 de la loi n° 2003-322 du 9 avril 2003 relative aux entreprises de transport aérien et notamment à la société Air France a modifié, en conséquence, l'article L. 342-3 du code de l'aviation civile, supprimant la référence aux représentants de l'Etat et aux personnalités qualifiées, mais maintenant la possibilité d'une représentation spécifique des salariés au conseil d'administration. Le nouvel article L. 342-3 du code de l'aviation civile dispose, en effet, que le conseil d'administration d'Air France peut compter jusqu'à six membres élus par les salariés. Il prévoit également une répartition des salariés en quatre collèges (personnel navigant technique, personnel navigant commercial, cadres et autres salariés).

Ces dispositions dérogent au droit commun de l'article L. 225-27 du code de commerce, qui limite à cinq le nombre d'administrateurs élus soit par le personnel de la société, soit par le personnel de la société et celui de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est en France.

Ce même article dispose que « *les administrateurs élus par les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal et du nombre maximal d'administrateurs prévus à l'article L. 225-17* ». Depuis la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques, l'article L. 225-17 du code de commerce dispose, en effet, que le nombre des membres du conseil ne peut dépasser dix-huit (soit vingt-quatre pour Air France, compte tenu de la présence de six élus des salariés).

*b) Une représentation spécifique des salariés actionnaires*

Enfin, l'article 2 de la loi n° 2003-322 du 9 avril 2003 précitée prévoit également la possibilité d'une représentation spécifique des salariés actionnaires. Ceux-ci sont, en effet, répartis en deux catégories (personnel navigant technique et autres salariés).

## **B. LA GOUVERNANCE DU NOUVEAU GROUPE AIR FRANCE-KLM**

### **1. Les mesures immédiates prises en conséquence de la fusion**

Le transfert d'Air France au secteur privé, en conséquence de sa fusion avec KLM, entraîne l'application de la loi précitée du 9 avril 2003.

L'accord Air France-KLM comporte un certain nombre de principes relatifs au gouvernement d'entreprise du nouveau groupe, applicables dès la réalisation de la fusion.

De fait, quatre administrateurs néerlandais sont entrés au conseil d'administration d'Air France le 24 juin 2004. Il s'agit de M. Léo Van Wijk, président du directoire de KLM, de MM. Floris Maljers et Cornelis Van Lede, dirigeants de KLM et de M. Wim Duisenberg, nommé comme représentant de l'Etat néerlandais. Ce conseil d'administration est provisoire, les actionnaires devant se réunir à nouveau le 15 septembre 2004 pour désigner le conseil d'administration définitif de la nouvelle société mère Air France-KLM.

Le conseil d'administration nommé le 24 juin 2004 comporte 26 membres<sup>1</sup> :

- 8 représentants de l'Etat ;
- 5 administrateurs indépendants ;

---

<sup>1</sup> Ce dépassement du nombre maximal d'administrateurs (24, s'agissant d'Air France) est autorisé par l'article L. 225-95 du code de commerce, en cas de fusion de deux sociétés anonymes et pendant un délai de trois ans.

- 3 dirigeants de KLM ;
- 1 représentant de l'Etat néerlandais ;
- 1 représentant d'Alitalia ;
- 2 salariés actionnaires ;
- 6 représentants des salariés.

## **2. Le schéma qui résultera de la filialisation**

A compter de la filialisation, prévue pour septembre 2004, le conseil d'administration d'Air France-KLM comprendra, conformément au droit commun des sociétés, 16 membres :

- trois administrateurs exécutifs, dont le président-directeur général d'Air France, qui devient PDG d'Air France-KLM, et le président du directoire de KLM qui sera vice-président du conseil d'administration du groupe ;

- quatre administrateurs indépendants français ;
- deux administrateurs proposés par le conseil de surveillance de KLM ;
- trois administrateurs proposés par l'Etat français ;
- un administrateur proposé par l'Etat néerlandais ;
- un administrateur proposé par Alitalia ;
- deux administrateurs représentant les salariés actionnaires.

Un **comité de management stratégique** est mis en place pour trois ans. Il est composé du président du conseil d'administration d'Air France (président du comité, disposant d'une voix prépondérante), de trois membres salariés d'Air France exerçant des fonctions de direction, du président du directoire de KLM et de trois membres qui sont, soit des membres du directoire de KLM, soit des salariés de KLM exerçant des fonctions de direction.

Ce comité a pour fonction d'exprimer la position commune d'Air France et de KLM pour toute décision stratégique significative touchant aux domaines commerciaux, financiers, techniques et opérationnels.

D'après les informations recueillies par votre rapporteur pour avis, le conseil d'administration de la filiale opérationnelle Air France sera composé de 18 membres, dont les six représentants élus par les salariés et probablement des représentants de KLM, mais sans représentant de l'Etat.

L'accord prévoit également que, pendant la période transitoire de trois ans après la transaction, le conseil de surveillance de KLM sera composé de neuf membres dont quatre nommés par Air France-KLM. Après la période transitoire, Air-France-KLM nommera cinq des neuf membres. Le directoire de KLM sera constitué de cinq membres dont un nommé par le conseil de surveillance.

## **II. LE DISPOSITIF PROPOSÉ PAR LE PRÉSENT ARTICLE**

L'article L. 342-3 du code de l'aviation civile, dans sa rédaction actuelle, est inapplicable au futur groupe Air France-KLM.

En effet, cet article prévoit que le conseil d'administration d'Air France peut compter jusqu'à six membres élus par les salariés. Or la société holding Air France-KLM doit céder, dans le schéma qui sera bientôt mis en œuvre, tous ses actifs et ses contrats de travail à une filiale opérationnelle. Elle n'emploiera pas ses propres salariés, mais des salariés mis à disposition par les filiales opérationnelles.

C'est pourquoi le présent article tend à compléter l'article L. 342-3 du code de l'aviation civile par un alinéa ainsi rédigé : « *En cas d'opération donnant lieu à l'apport de tout ou partie de l'actif de la société Air France à une autre société, titulaire d'une licence d'exploitation de transporteur aérien, dont elle détient la majorité du capital social et des droits de vote, les dispositions du premier alinéa [relatives à la représentation des salariés] sont applicables à la société bénéficiaire des apports* ».

## **III. LA POSITION DE VOTRE COMMISSION DES FINANCES**

Le présent article est la conséquence logique de la dissociation entre la holding et les filiales opérationnelles. Il ne modifie pas les modalités de représentation des salariés actionnaires. Les salariés seront, par ailleurs, représentés au sein du conseil d'administration de la filiale opérationnelle.

D'après les informations recueillies par votre rapporteur pour avis, cet ajustement ne devrait pas être préjudiciable aux salariés d'Air France, dans la mesure où :

- d'une part, toutes les décisions concernant le personnel seront prises par le conseil d'administration de la filiale opérationnelle : celle-ci sera, en effet, détentrice des contrats de travail, de la flotte, des droits de trafic et de l'ensemble des filiales ;

- d'autre part, il est prévu qu'une structure de concertation soit créée au sein de la holding, comportant une représentation des salariés d'Air France et de KLM. Il s'agira d'une sorte de **comité de groupe**, à propos duquel des engagements ont été pris à l'égard des syndicats.

Il faut souligner toutefois, dans une perspective de long terme, que la représentation des salariés au sein du conseil d'administration de la filiale opérationnelle constitue, d'après le présent article et la loi précitée du 9 avril 2003, une simple faculté et non une obligation.

**Décision de la commission : votre commission émet un avis favorable sur cet article**

## ARTICLE 5

### **Maintien du dispositif actuel de prise de participation du personnel dans le capital d'Air France**

**Commentaire : le présent article maintient en vigueur le dispositif d'échange salaire contre actions figurant à l'article 51 de la loi n° 98-546 du 2 juillet 1998.**

#### **I. LE DROIT EXISTANT**

##### **A. L'OUVERTURE DE CAPITAL DE 1998**

Le II de l'article 51 de la loi n° 98-546 du 2 juillet 1998 portant diverses dispositions d'ordre économique et financier a prévu les modalités d'ouverture du capital de la société Air France et institué des mesures en faveur du développement de l'actionnariat salarié. Avant la loi n° 2003-322 du 9 avril 2003 relative aux entreprises de transport aérien et notamment à la société Air France, ce paragraphe était rédigé ainsi :

*« L'Etat est autorisé à céder gratuitement, dans la limite de 12 % du capital, des actions de la société Air France aux salariés de cette société qui auront consenti à des réductions de leurs salaires pour la durée de leur carrière professionnelle dans le cadre d'un accord collectif de travail passé entre la direction de l'entreprise et une ou plusieurs organisations syndicales représentatives des personnels concernés.*

*« Cet accord précise notamment le niveau et les modalités de ces réductions de salaires, le montant maximal du total des indemnités qui seront attribuées en actions ainsi que les modalités de répartition de ces indemnités entre les salariés concernés (...)*

*« La cession d'actions est réservée aux salariés qui, au jour de la signature de l'accord collectif de travail, sont titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée ».*

L'échange salaire-actions était subordonné à la conclusion d'un accord avec une organisation syndicale représentative du personnel concerné. Seuls les syndicats de pilotes ont accepté de signer des accords en ce sens. Près de 80 % du personnel navigant technique a souscrit à l'offre, pour une part de 6 % du capital de la société.

Par ailleurs, le III (toujours en vigueur) du même article dispose :

*« En cas de cession d'une participation de l'Etat dans la société Air France suivant les procédures du marché financier, des titres doivent être proposés aux salariés de l'entreprise, à ceux des filiales dans lesquelles elle détient, directement ou indirectement, la majorité du capital social ou aux anciens salariés s'ils justifient d'un contrat d'une durée accomplie d'au moins cinq ans avec l'entreprise ou ses filiales.*

*« Leurs demandes doivent être intégralement servies, pour chaque opération, à concurrence de 10 % de celle-ci. Si les demandes excèdent 10 %, le ministre chargé de l'économie peut décider qu'elles seront servies à concurrence de 15 % au plus. Chaque demande individuelle ne peut toutefois être servie qu'à concurrence de cinq fois le plafond annuel de la sécurité sociale.*

*« Si ces demandes excèdent le seuil ainsi défini par le ministre, ce dernier fixe par arrêté les conditions de leur réduction ».*

#### **B. LE DISPOSITIF ISSU DE LA LOI N° 2003-322 DU 9 AVRIL 2003**

L'article 5 de la loi n° 2003-322 du 9 avril 2003 précitée a modifié le II de l'article 51 précité qui est désormais rédigé ainsi :

*« En cas d'opération donnant lieu à l'application du III, l'Etat est autorisé à céder gratuitement ou à des conditions préférentielles aux salariés de la société Air France qui auront consenti à des réductions de leur salaire des actions de cette société dans la limite de 6 % de son capital. Si les demandes des salariés excèdent cette limite, le ministre chargé de l'économie fixe par arrêté les conditions de leur réduction.*

*« La société Air France rembourse à l'Etat le coût résultant pour ce dernier de la mise en oeuvre de l'alinéa précédent, en tenant compte notamment de l'augmentation de valeur de la participation de l'Etat pouvant résulter des réductions de salaire. Ce coût est déterminé selon des critères fixés par décret en Conseil d'Etat (...) »*



Selon ces dispositions, **tous les salariés d'Air France**, et pas seulement le personnel navigant technique, peuvent souscrire à l'échange salaire-actions dans le cadre d'une opération de cession de tout ou partie de la participation étatique dans la compagnie aérienne. Cet échange salaire-actions pourra porter jusqu'à 6 % du capital de la société, soit le reliquat de l'offre non souscrite en 1999.

## **II. LE DISPOSITIF PROPOSÉ PAR LE PRÉSENT ARTICLE**

Le présent article vise, d'une part, à préciser que la part du capital pouvant faire l'objet de l'échange salaire contre actions sera calculée sur la base du capital existant au 9 avril 2003. Il s'agit de ne pas prendre en compte, dans ce calcul, la part du capital résultant de l'apport des actions KLM.

Le présent article vise, d'autre part, à préciser que l'échange salaire-actions reste possible après la filialisation.

## **III. LA POSITION DE VOTRE COMMISSION DES FINANCES**

Le présent article constitue, comme les précédents, un ajustement technique de nature à pérenniser la situation résultant de la loi n° 2003-322 du 9 avril 2003.

Il aura vocation à s'appliquer lorsque l'Etat réduira, comme il s'y est engagé, sa participation dans Air France à environ 20 % du capital de la compagnie.

**Décision de la commission : votre commission émet un avis favorable sur cet article**

## EXAMEN EN COMMISSION

Réunie le **mercredi 7 juillet 2004**, sous la **présidence de M. Jean Arthuis**, la commission a **procédé à l'examen du rapport pour avis de M. Yvon Collin, rapporteur pour avis**, sur le projet de loi n° 281 (2003-2004), 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**.

**M. Yvon Collin, rapporteur pour avis**, a indiqué que le projet de loi modifiait certaines dispositions de la loi du 9 avril 2003 relative aux entreprises de transports aériens, et notamment à Air France, afin de permettre l'alliance au niveau européen entre Air France et la société néerlandaise KLM. Il a montré que ce rapprochement avait abouti à une offre publique d'échange (OPE), lancée le 5 avril 2004 par Air France sur les titres de KLM et que cette OPE avait conduit, par un effet de dilution automatique de la participation de l'Etat, à une privatisation de la société Air France, effective depuis le 5 mai 2004. Il a précisé qu'au terme de la période complémentaire de l'OPE, le 21 mai 2004, la part de l'Etat dans la compagnie aérienne était passée de 54 % à 44 %, rappelant que le principe de la privatisation avait été autorisé par le Parlement dès 1993.

**M. Yvon Collin, rapporteur pour avis**, a observé que l'image de la société Air France était relativement dégradée au début des années 90 en raison d'un fort endettement et de conflits sociaux récurrents. Il a mis en parallèle cette situation avec la réalité de la société en 2004, qui était devenue le sixième transporteur au monde, et dégagait des bénéfices dans une période particulièrement sombre pour le transport aérien. Il a observé que la société avait su se développer, rénover son image et proposer une offre attractive, ce qui justifiait la confiance constante des gouvernements de tout bord et du législateur. Puis il a indiqué que ce retournement de situation reposait sur trois raisons :

- la première était la qualité de la flotte, qui avait été en grande partie renouvelée ;

- la seconde était la qualité du « hub » de Roissy, qui permettait d'optimiser au mieux les correspondances entre les différentes destinations ;

- la troisième était un dialogue social rénové au sein de la compagnie, qui avait permis d'associer les salariés aux efforts de maîtrise des coûts, indiquant que cette « sérénité sociale » était une nouveauté indéniablement

positive pour Air France, et qu'il convenait de saluer les efforts de toutes les catégories de salariés.

Il a également insisté sur les effets positifs de l'alliance nouée avec de grands partenaires étrangers au sein de « Skyteam », qui regroupait Air France, Delta Air Lines, Alitalia, Aero Mexico, Korean Air Lines et CSA, relevant qu'Air France affichait clairement sa vocation mondiale.

**M. Yvon Collin, rapporteur pour avis**, a exposé les avantages de la fusion avec KLM, notant que le secteur du transport aérien était mûr pour des liens capitalistiques plus forts que la simple alliance. Il a observé que KLM était la quatrième compagnie européenne, mais ne disposait pas de réseaux intérieurs propres, ce qui l'avait conduit à développer ses liaisons à l'international, et que la société bénéficiait également de la plateforme de Amsterdam-Schiphol, quatrième aéroport européen avec d'importantes possibilités de développement. Il a constaté, en conséquence, que les complémentarités entre les deux sociétés étaient nombreuses et que la direction d'Air France prévoyait des synergies qui devaient permettre d'économiser environ 70 millions d'euros dès la première année, et plus de 600 millions d'euros à long terme. Il a montré que le groupe ainsi constitué serait au premier rang mondial en termes de chiffre d'affaires, avec 19,2 milliards de dollars, et le quatrième pour les passagers transportés, avec 63,4 millions de personnes par an, relevant ainsi qu'il s'agissait de la naissance d'un véritable géant européen et mondial.

**M. Yvon Collin, rapporteur pour avis**, a exposé les principales modifications introduites par le présent projet de loi. Il a indiqué que la loi du 9 avril 2003 avait anticipé la privatisation d'Air France, mais qu'il était nécessaire d'ajuster le dispositif adopté il y a un an. Il a en effet exposé que la privatisation d'Air France allait aboutir à sa filialisation, l'accord conclu entre Air France et KLM prévoyant la constitution d'une holding qui avait vocation à chapeauter deux filiales opérationnelles selon un modèle qui avait fait la réussite du rapprochement entre Renault et Nissan, afin de maintenir les identités nationales et les marques des deux compagnies, avec notamment et pour une période transitoire de trois ans, le maintien de la nationalité néerlandaise de KLM, afin de préserver sa licence et ses droits de trafic. Il a constaté que le présent projet de loi s'articulait autour de la modification de trois dispositions de la loi du 9 avril 2003 :

- en premier lieu, cette loi avait prévu un certain nombre de dispositions visant à protéger les droits de trafic et la licence d'exploitation de transporteur aérien des compagnies aériennes françaises, soulignant en effet que ces droits reposaient entièrement et conformément au droit communautaire sur leur nationalité. Il a noté que le présent projet de loi précisait que le dispositif de protection s'appliquait non seulement aux sociétés cotées détentrices d'une licence d'exploitation, mais également aux sociétés qui, pour ne pas posséder elles-mêmes une telle licence, détiendraient

la majorité du capital et des droits de vote d'une entreprise de transport aérien, relevant que cette disposition était indispensable à la sécurisation juridique de l'accord conclu entre Air France et KLM ;

- en deuxième lieu, il a montré que le présent projet de loi précisait également la représentation des salariés au sein du conseil d'administration, ce qui préservait leur pouvoir ;

- en troisième lieu, il a exposé que la dernière disposition concernait le maintien du dispositif actuel de prise de participation du personnel dans le capital d'Air France, et que ce dispositif aurait vocation à s'appliquer lorsque l'Etat réduirait, comme il s'y était engagé, sa participation dans Air France à 20 % de la compagnie aérienne, cette opération étant aujourd'hui moins soumise à une condition de délai qu'à une évolution favorable du marché financier.

**M. Yvon Collin, rapporteur pour avis**, a recommandé l'adoption conforme du texte tel qu'issu des délibérations de l'Assemblée nationale.

Un débat s'est alors instauré.

**M. Jean Arthuis, président**, a estimé que le présent projet de loi était nécessaire afin de permettre la constitution d'un groupe à l'échelle de la planète.

**M. Auguste Cazalet** s'est interrogé sur le nombre respectif de salariés dans le groupe Air France et le nombre de salariés du groupe KLM.

**M. Maurice Blin** a rappelé que le président Christian Blanc avait su « préparer le terrain » et résoudre la crise grave que traversait la compagnie, et qu'il convenait, à ce titre, de lui rendre hommage. Il a noté que la fusion de ces deux sociétés constituait une opération d'envergure, et que la forme juridique retenue, celle de la holding, permettait de préserver l'identité nationale des groupes, qui était d'une importance toute particulière dans le domaine du transport aérien.

En réponse à M. Auguste Cazalet, **M. Yvon Collin, rapporteur pour avis**, a indiqué que la société Air France employait au total 70.156 salariés et que la société KLM en employait, pour sa part, 34.500, ce qui était considérable, mais qu'il convenait de rapporter ces données au chiffre d'affaires du nouveau groupe qui était de 19,2 milliards d'euros.

En réponse à M. Maurice Blin, il a également reconnu la qualité du travail effectué aussi bien par M. Christian Blanc que par l'actuel président de la société, M. Jean-Cyril Spinetta, qui possédait une connaissance approfondie du secteur et qui avait su tirer le meilleur parti des qualités de la compagnie nationale. Il a approuvé les propos tendant à souligner l'importance de la nationalité dans le domaine du transport aérien, rappelant cependant que si les

deux marques, Air France et KLM, avaient vocation à perdurer, il n'y aurait plus, à terme, qu'une seule entité.

A l'issue de ce débat, la **commission a décidé d'émettre un avis favorable à l'adoption sans modification du projet de loi.**