

INSTITUT CHOISEUL

Briefings
Choiseul

Février 2025

Initiative Souveraineté

Le transport aérien, un instrument de
souveraineté ?

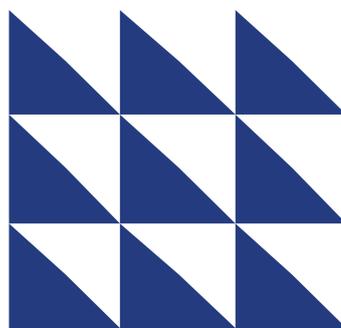
18^e Rencontre Souveraineté & Résilience



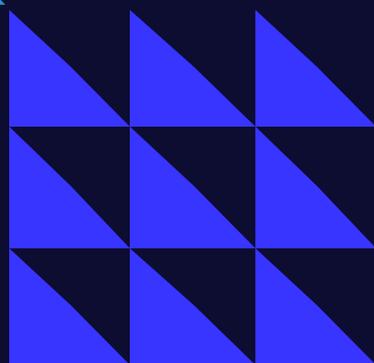
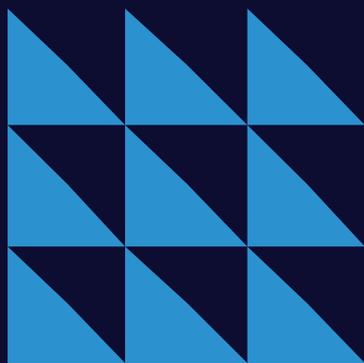
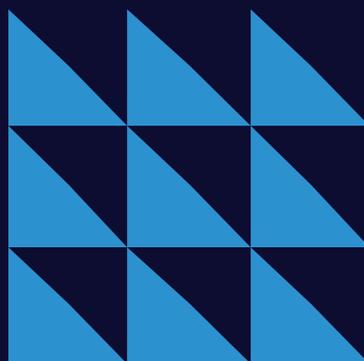
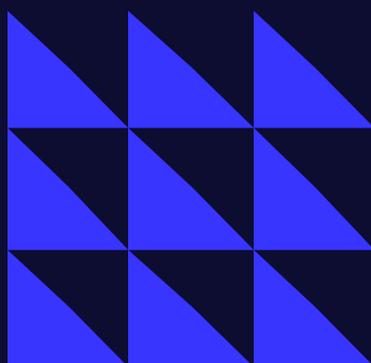
Les Briefings de l'Institut Choiseul

Conçus comme des synthèses de nos rencontres, les Briefings Choiseul sont des documents stratégiques courts et percutants, assortis de recommandations mobilisables rapidement sur des thématiques économiques d'avenir. En s'intéressant à des domaines très variés (défense, innovation, industrie, agroalimentaire, ou encore énergie, enjeux macroéconomiques ou enjeux de filière), l'Institut Choiseul croise les regards d'acteurs économiques, prescripteurs et praticiens, et formule des recommandations issues des réalités opérationnelles.

Ces documents courts et percutants dressent un état des lieux, synthétisent les enjeux et proposent des pistes d'actions concrètes. Ils sont conçus pour appeler à l'action les décideurs, parties prenantes et le grand public.



Synthèse



Synthèse

Un secteur essentiel pour l'économie

Le secteur aérien est un vecteur déterminant de croissance et de développement économique des territoires. Figurant parmi les rares industries à contribuer positivement à la balance commerciale de la France (+ 30 Milliards d'euros d'excédents en 2023), il est un pourvoyeur d'emplois majeur. Selon la Fédération nationale de l'aviation et de ses métiers (FNAM), plus de 1 000 entreprises du secteur emploient 320 000 personnes sur le territoire national, sans compter les 780 000 emplois indirects générés par leur activité. À lui seul, le Groupe Air France KLM, qui emploie 46 000 personnes en France, contribue, selon une étude de juin 2024 réalisée par l'Institut Mines-Télécom, à 1,9 % du produit intérieur brut de la France, où son activité génère plus de 552 000 emplois.

D'autres régions bénéficient également de l'activité des entreprises du secteur. En effet, selon une étude de l'INSEE publiée en novembre 2024, si 30 % des emplois de la filière aéronautique sont localisés en Île-de-France, selon le Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas), la majorité se situe en dehors et en particulier en Occitanie (27 %) et en Nouvelle-Aquitaine (10 %).

Les vecteurs de la souveraineté

Au-delà de son poids économique, le transport aérien constitue une ressource stratégique pour les intérêts nationaux, tant dans une perspective d'aménagement du territoire que de maintien d'une capacité d'action d'urgence en dehors de nos frontières.

À l'échelle hexagonale, il permet de connecter rapidement les territoires entre eux et de désenclaver ceux qui sont difficilement accessibles par d'autres moyens de transport. Les contraintes géographiques font qu'il en est de même pour les territoires d'Outre-Mer.

Le transport aérien s'est par ailleurs révélé indispensable au cours de plusieurs crises récentes. La branche cargo d'Air France KLM a ainsi été mobilisée pendant l'épidémie de Covid-19 pour acheminer plus d'un milliard de masques entre avril et juillet 2020, par l'intermédiaire de 135 vols entre Paris, la Chine et le Vietnam. À la suite de l'attaque du 7 octobre 2023 visant Israël, plusieurs vols spéciaux ont été affrétés par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères pour rapatrier des ressortissants français.

Une fierté française

Les entreprises françaises du secteur aérien sont porteuses, plus que toutes autres, des réussites et des valeurs que la France souhaite promouvoir dans le monde. La France est aujourd'hui le seul pays, avec les États-Unis, à disposer d'une industrie aéronautique « complète », c'est-à-dire compétente sur l'ensemble de la

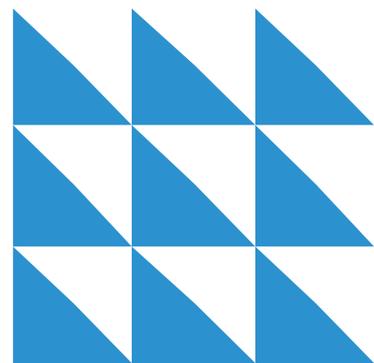
chaîne de valeur. L'excellence de l'industrie aéronautique française, incarnée par des entreprises comme Airbus (qui équipe près de la moitié de la flotte mondiale d'avions commerciaux et dispose par ailleurs de savoir-faire de pointe dans les domaines militaire, des hélicoptères ou encore des satellites) et Safran (leader mondial de la propulsion aéronautique, qui équipe 70 % des avions moyen-courriers dans le monde) s'expriment tout particulièrement aujourd'hui dans leur capacité à innover afin d'accompagner la transition écologique du secteur aérien (efficacité énergétique des appareils, carburants durables, motorisation électrique, etc.).

Le Groupe ADP, qui dispose de compétences sur l'ensemble des métiers de la chaîne de valeur d'un aéroport, est pour sa part actif dans 120 aéroports répartis dans 50 pays. À Paris Charles de Gaulle, Orly et Le Bourget, ADP promeut la culture française et l'expérience parisienne à travers les boutiques, les restaurants et les expositions qu'il met à la disposition des passagers.

Enfin, Air France offre à ses passagers, par l'intermédiaire de son offre commerciale (aménagement de ses salons et de ses cabines, mise à l'honneur de la gastronomie française dans ses prestations, soin accordé à la qualité du service), un condensé de l'art de recevoir et de l'élégance à la française. Sa desserte de 419 routes participe à la consolidation du premier rang de la France parmi les destinations touristiques mondiales.

Une industrie confrontée à des défis majeurs

Après avoir dû s'adapter à l'entrée sur le marché des compagnies low cost, le pavillon aérien français est aujourd'hui confronté à la concurrence d'opérateurs basés à l'extérieur de l'Union européenne (pays du Golfe et d'Asie), qui met en cause sa pérennité même. Ces opérateurs tirent bénéfice d'un environnement fiscal, social et réglementaire à la fois moins coûteux et moins contraignant. Les hubs de Doha, Dubaï, Abu Dhabi ou encore Istanbul, soutenus par des États soucieux de favoriser leur développement, attirent de plus en plus de passagers européens, au détriment de l'intérêt des aéroports et des compagnies européennes, dont CDG et Air France.

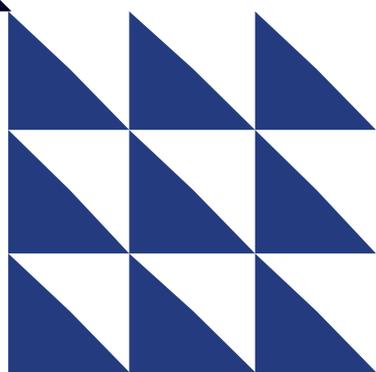
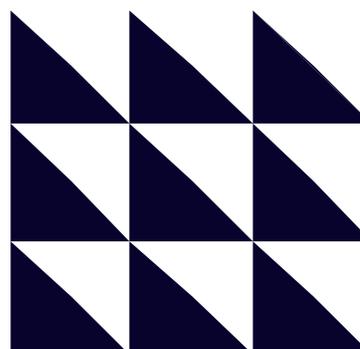
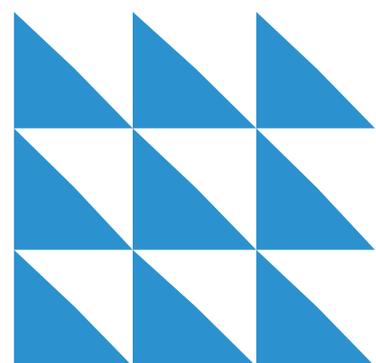
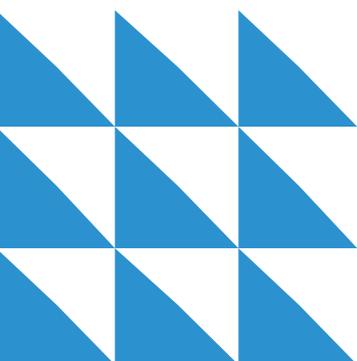


La décarbonation du transport aérien, qui émet 2,5 % des émissions de CO2 d'origine humaine, est rendue nécessaire par l'accélération du dérèglement climatique.

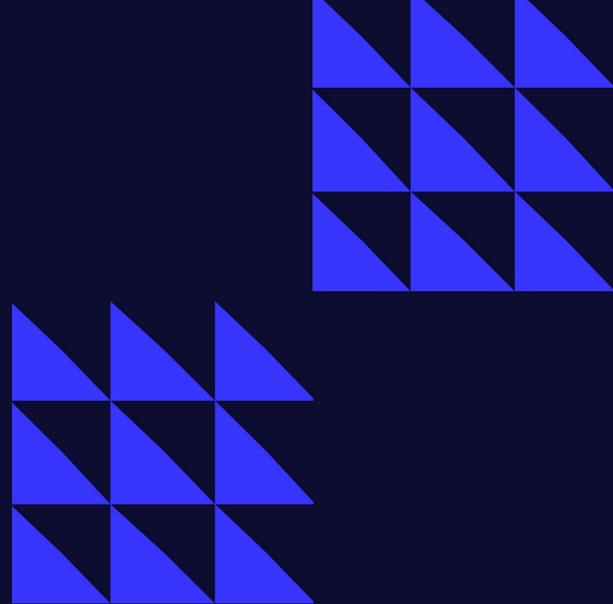
Selon Air Transport Action Group (ATAG), en 2018, les émissions de CO2 par passager et par kilomètre parcouru ont déjà diminué de 54,3 % par rapport à 1990. La croissance anticipée du trafic aérien dans les prochaines décennies justifie de poursuivre et de renforcer les efforts accomplis en ce sens. Le renouvellement des flottes – l'A320neo permet par exemple de réduire de 15 % la consommation de carburant par rapport à l'A320 – et le recours accru aux carburants d'aviation durables (SAF) sont les deux principaux leviers activés par Air France pour atteindre son objectif de « zéro émission nette » en 2050. Le coût de cette politique s'élève à

plusieurs milliards d'euros par an pour la compagnie. La modernisation de la gestion du trafic aérien et celle des aéroports, dans l'objectif d'améliorer leur efficacité énergétique, impliquent également d'importants investissements.

Dans ce contexte, il appartient aux pouvoirs publics, tant à l'échelle nationale qu'internationale – et en particulier de l'Union européenne – de créer un environnement fiscal et réglementaire favorable à la décarbonation de nos entreprises. L'édiction de nouvelles contraintes pesant pour l'essentiel sur elles aura sinon pour effet de dégrader plus encore leur compétitivité face à leurs concurrents étrangers, souvent peu soucieux des enjeux environnementaux et qui poursuivent pourtant leur implantation dans les aéroports français.

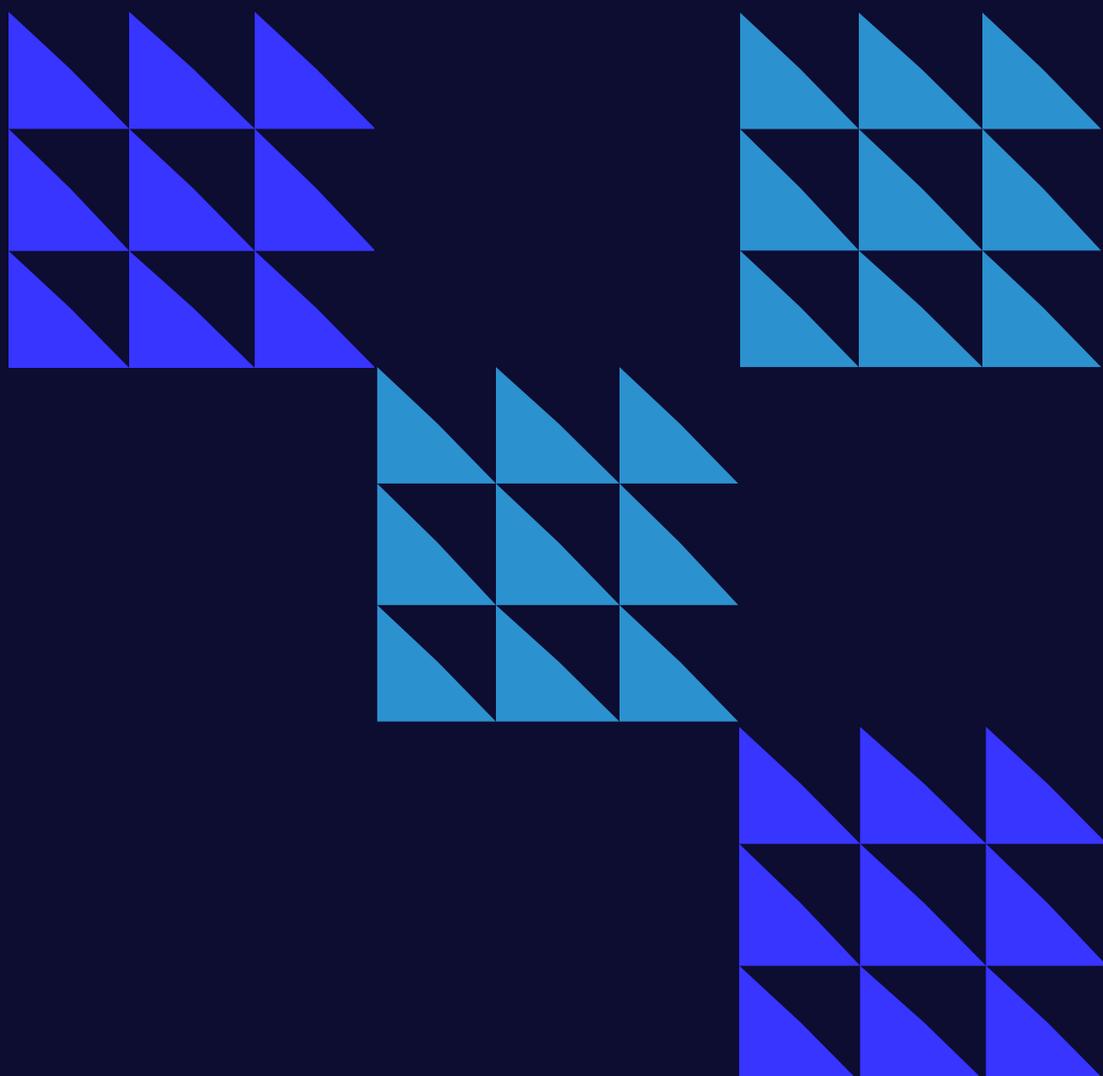


Sommaire



Avant-propos	7
Introduction.....	9
I. Constats - enjeux factuels	11
II. Menaces - enjeux dynamiques	17
III. Propositions	20
À propos	22

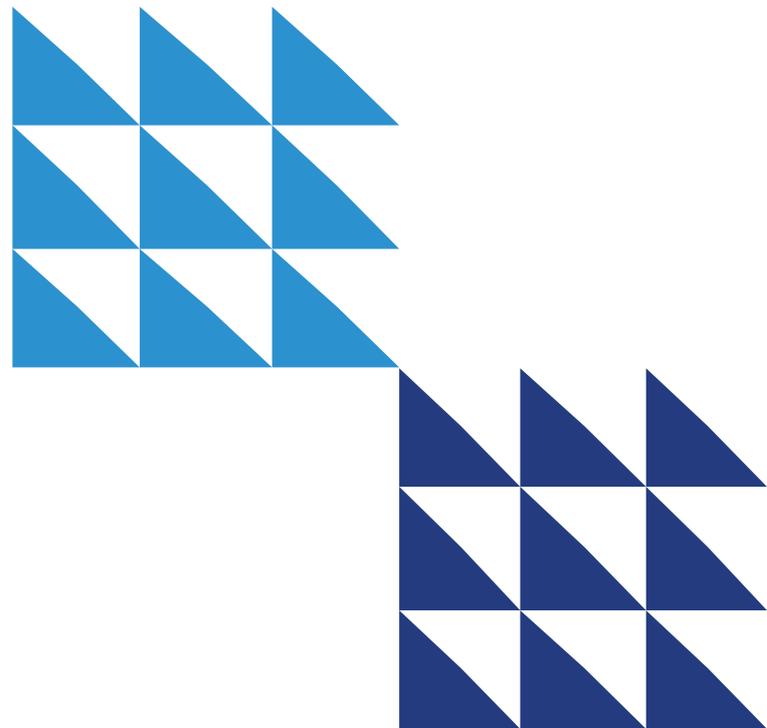
Avant-propos



Avant-propos

L'Initiative Souveraineté, lancée en janvier 2022, est la plateforme de l'Institut Choiseul dédiée aux enjeux de souveraineté et de résilience. Cette Initiative a pour but d'identifier et de promouvoir des mesures pragmatiques et concrètes destinées à renforcer l'autonomie stratégique de la France et de l'Europe. Au travers de rencontres régulières réunissant acteurs économiques de premier plan et experts reconnus, et par la production de documents de synthèse et d'orientation émanant des écosystèmes réunis, l'Institut Choiseul entend ainsi prendre part au débat sur la nécessaire souveraineté nationale et européenne dans des domaines aussi variés que la défense, l'industrie, l'agroalimentaire ou encore les transports.

La 18^e Rencontre Souveraineté & Résilience s'est tenue le 2 décembre 2024 autour d'acteurs de premier plan qui ont partagé leur témoignage, leur vision prospective et leurs bonnes pratiques : Thierry BRETON, ancien Commissaire européen au Marché intérieur, Benjamin SMITH, Directeur général d'Air France-KLM, François DUROVRAY, Ministre délégué chargé des Transports, Anne RIGAIL, Directrice générale d'Air France, Olivier ANDRIÈS, Directeur général de Safran, et Nicolas BOUZOU, Directeur et fondateur d'Asterès.



Introduction

La France occupe une place singulière dans le domaine aérien, se distinguant comme le berceau historique de la conquête de l'air. Aujourd'hui encore, la France figure parmi les seuls pays, aux côtés des États-Unis, à avoir su maintenir une industrie aéronautique complète, c'est-à-dire de la conception à la fabrication d'avions civils comme militaires. La France est également le pays disposant du plus de motoristes aéronautiques avec des géants reconnus mondialement tels que Safran. Elle héberge des plateformes stratégiques (notamment Roissy Charles de Gaulle, Orly et Lyon) et des compagnies aériennes de renom, témoignant de sa maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'aéronautique.

Dans cet écosystème, le poids socio-économique du transport aérien français est considérable, avec près de 567 000 emplois soutenus par le secteur. Il représente 52 milliards d'euros de valeur ajoutée et une part d'environ 2 % du PIB (sans compter la filière industrielle avec laquelle la contribution du secteur atteint 4,3 % du PIB). Au-delà de la création de richesse induite, des emplois générés et du savoir-faire associé, le transport aérien est un instrument d'indépendance à travers les recettes qu'il génère et les capacités de mobilité qu'il met à disposition des forces vives de l'économie.

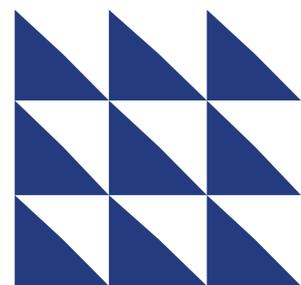
Au sens économique, la souveraineté se caractérise par une absence de dépendance et par la capacité de choisir son propre modèle de développement, plutôt que de se voir imposer celui des autres. Le secteur aérien français a traversé une crise sans précédent lors de la pandémie de la Covid-19, dont les répercussions se font encore sentir aujourd'hui. En 2020, le secteur du transport aérien en France a enregistré une perte de chiffre d'affaires de 78 %, un niveau sans commune mesure avec celui observé lors de la crise financière de 2008, où la baisse avait été de 4,3 % en 2009.

Si l'aérien est un instrument d'indépendance et que l'absence de dépendance économique est une condition de souveraineté, alors le remplacement du pavillon français par des acteurs externes constituerait un recul de cette souveraineté dans le domaine de la mobilité. Cette dynamique s'inscrit dans une tendance de fond : au-delà des effets accélérateurs de la crise de la Covid-19, le pavillon français perd depuis plusieurs années des parts de marché au profit d'acteurs étrangers. Ce recul pourrait affaiblir la capacité à embaucher et la transmission de savoir-faire des compagnies aériennes nationales, mettant ainsi en péril la souveraineté française dans ce secteur stratégique. Le risque réside ainsi dans une externalisation du transport aérien au bénéfice d'opérateurs situés aux portes de l'Europe, plus compétitifs grâce à des distorsions réglementaires et, de ce fait, dotés de modèles moins exigeants et moins vertueux.

En parallèle, la crise environnementale que nous traversons accentue les critiques formulées contre l'aviation. Or, la décarbonation du secteur aérien est complexe. Elle nécessite des moyens financiers colossaux afin d'atteindre les objectifs fixés par l'Union européenne. À titre d'exemple, le renouvellement de flotte française devrait coûter 3 milliards d'euros aux compagnies à l'horizon 2030. De plus, le secteur est régulièrement soumis à un alourdissement de la fiscalité, comme par exemple de la taxe de solidarité sur les billets d'avion (TSBA). La hausse des taxes sur le transport aérien, qui ne peut pas être absorbée en totalité par des compagnies aériennes dont la marge est déjà faible, génère in fine une hausse du prix des billets d'avion. Celle-ci n'aidant en rien à contredire la vision que certains médias continuent de véhiculer, dépeignant le transport aérien comme un moyen de transport « réservé à une minorité privilégiée ».

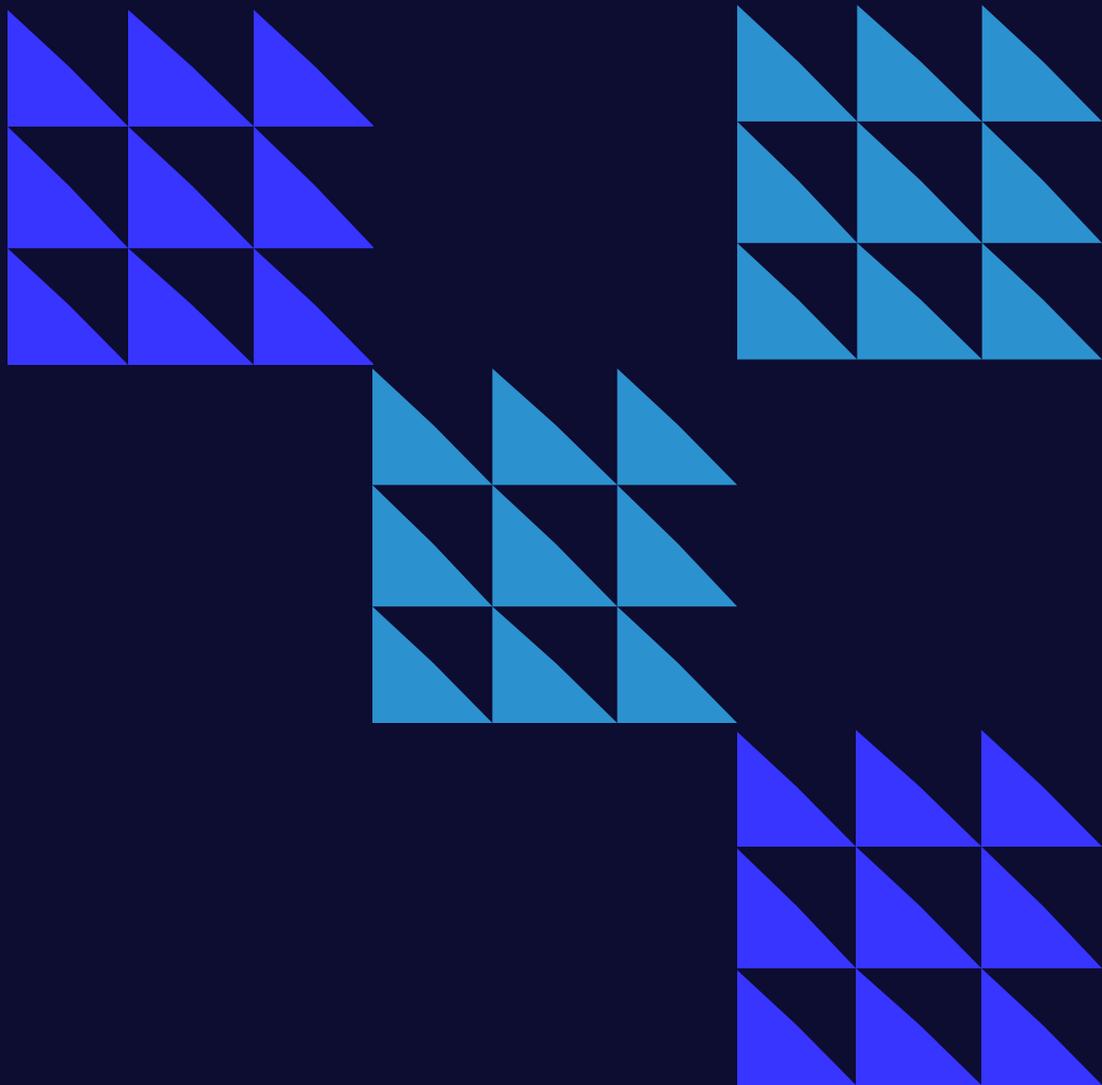
Malgré cela, il demeure un moyen de transport incontournable, à commencer pour certains territoires d'Outre-Mer qui en dépendent. En effet, le trafic aérien contribue à l'entretien des liens entre les départements, les régions, les collectivités d'Outre-Mer (DROM et COM) et la France hexagonale. Près de 70 % des déplacements vers la métropole répondent à une logique familiale et économique, ce qui inclut les déplacements professionnels, les visites ou encore les nécessités de déplacements liés à la formation et aux soins.

Enfin, les compagnies aériennes doivent s'adapter aux nouvelles exigences des consommateurs, qui réduisent leurs déplacements d'affaires et expriment un besoin en voyages plus écoresponsables. Dans ce contexte, il importe de considérer le transport aérien à l'aune des défis qu'il doit relever et de l'actif stratégique de souveraineté qu'il représente pour la France et son économie.



Partie 1

Constats - Enjeux factuels



I Constats - enjeux

Le secteur aérien : un contributeur de premier plan à l'économie française

Les chiffres confirment la place de choix qu'occupe le secteur de l'aérien dans le soutien apporté à l'économie nationale et au développement des économies locales. L'aéronautique est l'un des rares secteurs industriels contribuant positivement à la balance commerciale de la France. Selon le Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas), il cumule plus de 30 milliards d'euros d'excédent en 2023, ce qui lui vaut la première place des secteurs contributeurs devant les parfums et les cosmétiques (16,7 milliards) et les boissons (15,4 milliards). Cette contribution permet d'alléger le poids d'un déficit commercial qui atteint au global 100 milliards d'euros.

La Fédération nationale de l'aviation et de ses métiers (FNAM) considère que le secteur représente plus de 1 000 entreprises sur le territoire national et 320 000 emplois directs. Ce chiffre excède 1,1 million si l'on cumule emplois directs et indirects. Fin 2022, les 444 entreprises adhérentes au Gifas emploient ainsi de façon directe 195 000 salariés. Le transport aérien concentre donc un vivier considérable d'emplois actuels et à venir. Ce poids économique est dépendant de la capacité des entreprises du secteur à maintenir leur compétitivité face à la concurrence internationale.

Au niveau territorial, selon le Gifas, 30 % des emplois de la filière de l'aérien sont localisés en Île-de-France, 27 % en Occitanie, 10 % en Nouvelle-Aquitaine et 7 %, respectivement, en Pays-de-la-Loire, Auvergne-Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte-d'Azur. Contrairement aux idées reçues, 47 % des acteurs du secteur sont des PME et 31 % des microentreprises. Parallèlement, les ETI et les grandes entreprises représentent 22 % du secteur, emploient 90 % des effectifs et réalisent 96 % du chiffre d'affaires.

Conformément à la définition du développement durable, qui entend concilier les impératifs environnementaux, sociaux et économiques, l'investissement dans de telles filières innovantes peut se traduire par des opportunités industrielles inédites. Selon le Syndicat des énergies renouvelables (SER), les énergies vertes pourraient représenter 264 000 emplois directs et indirects d'ici 2028 en France – contre 166 000 en 2019.

À titre d'exemple, le groupe Air France-KLM contribue à hauteur de 3,2 % au PIB régional de l'Île-de-France, d'après une étude de l'Institut Mines-Télécom réalisée en juin 2024. Ce pourcentage excède les 2 % dans trois autres régions métropolitaines (2,4 % en Corse, 2,3 % en Bretagne et 2,1 % en Occitanie). Le groupe génère plus de 237 000 emplois en Île-de-France et plus de 250 000 dans sept autres régions métropolitaines (54 000 en Occitanie, 47 000 en Auvergne-Rhône-Alpes, 35 000 en Bretagne, 32 000 en région Sud, 30 000 en Nouvelle-Aquitaine, 26 000 dans les Pays-de-la-Loire et 24 000 dans les Hauts-de-France).

À lui seul, le groupe Air France-KLM emploie directement 46 000 collaborateurs. Il est de ce fait le premier employeur privé d'Île-de-France. De même, en tenant compte des effets directs, indirects et induits liés à l'ensemble des flux économiques dépendants du groupe Air France-KLM, les activités de ce dernier contribuent à raison de 1,9 % au PIB national, avec des retombées économiques totales estimées à 49 milliards d'euros par l'Institut Mines-Télécom.

Un emploi direct créé par le groupe génère 11 emplois dans l'économie française. De sorte que plus de 552 000 emplois dépendent directement et indirectement de ses activités.

Ces retombées économiques du groupe se décomposent de multiples manières. Les flux aériens génèrent par exemple des capitaux entrants par le biais du tourisme ou du commerce international. Les hubs aéroportuaires participent eux-mêmes à la création de revenus par les correspondances et les services annexes (shopping notamment).

Même dans les territoires où Air France-KLM n'est pas implanté, le groupe contribue au PIB local (exemple des achats en vins et spiritueux pour la région Bourgogne-Franche-Comté). Enfin, le groupe génère 2 milliards de recettes fiscales pour l'État et environ 1,9 milliard de cotisations sociales.



D'après l'European Business Aviation Association (EBAA), l'aviation d'affaires concentre elle aussi de nombreux emplois. Il est question de plus de 100 000 emplois directs et indirects en 2022. Ceux-ci se concentrent notamment sur les aéroports du Bourget et de Nice-Côte d'Azur, qui se classent parmi les premières plateformes européennes pour ce type de trafic.

L'intérêt stratégique d'un transport aérien souverain est particulièrement prégnant en cas de survenance d'une crise. Cela porte d'abord sur le transport de biens essentiels, tels que les médicaments ou les produits vitaux, pour approvisionner le territoire national. Durant la crise de la Covid-19, entre 2020 et 2021, l'État a débloqué environ 8 milliards d'euros d'aides publiques, directes ou indirectes, à destination du secteur de l'aérien. Le groupe Air France-KLM, formé en 2004 par la fusion d'Air France (entreprise elle-même fondée en 1933 par l'État et privatisée dans les années 90) et de KLM Royal Dutch Airlines (fondée en 1919), a été le plus grand bénéficiaire de ce soutien public avec un prêt de 7 milliards d'euros accordé – intégralement remboursé à la suite de la pandémie.

Numéro cinq mondial du fret aérien, la branche cargo d'Air France-KLM a été grandement mise à contribution durant la crise sanitaire. Entre avril et juillet 2020, le transporteur a acheminé plus d'un milliard de masques. Il a pour cela opéré 135 vols depuis la Chine et le Vietnam, faisant voler sans discontinuité ses deux Boeing 777 Cargo possédant une possibilité de charge allant jusqu'à 100 tonnes. La compagnie a également recouru à des avions passagers, sans embarquer de personnes à bord, pour transporter des marchandises vitales telles que des vaccins.

Malgré cette mobilisation, la Fondation pour la recherche stratégique (FRS) estime qu'il a manqué à la France des appareils d'une capacité d'emport supérieure à 60 tonnes. En effet, le ministère français de la Santé a dû affréter des avions-cargos russes Antonov An-124 pour transporter 400 millions de masques depuis l'aéroport chinois de Shenzhen jusqu'à celui de Paris-Vatry. Entre avril et juin 2020, 48 vols de cette nature ont été effectués. L'emploi d'appareils super-lourds appartenant à des puissances étrangères (exemple des États-Unis, de la Russie, etc.) pose question. Pour cette raison, la FRS souligne dans une note de janvier 2021 une opportunité de conversion d'anciens A380 de transport de passagers pour assumer, à l'avenir, de telles missions régaliennes.

Outre cette mobilité rapide pour l'acheminement de biens stratégiques, un transport aérien souverain facilite les réponses apportées aux crises humanitaires et géopolitiques. Il offre en cela des solutions de rapatriement, d'aide internationale, voire de

déploiement de forces d'intervention. Par exemple, le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères a collaboré avec le ministère des Transports et Air France afin de rapatrier 130 000 Français bloqués dans plus de 140 pays au début de la crise de la Covid-19.

Plus récemment, à la suite de l'attaque du Hamas contre Israël le 7 octobre 2023, plusieurs vols spéciaux ont été affrétés par le Quai d'Orsay et opérés par Air France pour permettre aux ressortissants français de regagner le territoire national. Un premier vol a décollé dès le 12 octobre de l'aéroport Ben Gourion de Tel Aviv à destination de l'aéroport Charles de Gaulle à Paris. La rapidité de cette réponse régaliennne a été rendue possible par les liens historiques qui lient l'État et Air France, validant l'importance du maintien d'une compagnie de cette nature sur le territoire.

Atout étatique de réponse aux crises donc, mais aussi de réponse au désenclavement. Cette dimension est essentielle, tant la continuité territoriale est le moyen donné à chaque citoyen d'avoir un accès libre et égal aux mêmes services et aux mêmes opportunités. Elle permet de satisfaire le droit fondamental d'accéder à l'éducation, à la santé, à la culture et à l'emploi. Le transport aérien est un facteur de connectivité de premier plan pour les territoires régionaux et métropolitains. Une entreprise comme Air France intègre 13 grandes villes françaises à un réseau de 264 destinations, elles-mêmes réparties entre 90 pays.

Cet enjeu d'accessibilité s'observe d'autant plus avec les territoires ultramarins. En effet, ces derniers se caractérisent par un éloignement qui confère à leur desserte un caractère stratégique. Un transport fluide et rapide, assuré par voie aérienne, est dans ce cadre une condition essentielle à l'exercice par la France de sa souveraineté. Air France consacre, par exemple, 10 % de son réseau long-courrier à la desserte de 10 destinations ultramarines – ce qui représente 39,2 % de l'indice de concentration des vols directs vers les Outre-Mer. En deuxième position se trouve Air Caraïbes (20,4 %), suivie de Corsair (19,4 %) et Air Austral (10,7 %).

Selon un rapport parlementaire d'octobre 2023, d'autres destinations enclavées comme la Corse, Aurillac, Perpignan ou Pau restent fortement dépendantes de l'avion pour être desservies. Si le ferroviaire est un mode de transport complémentaire, il peut être synonyme d'un renchérissement du coût du trajet pour le voyageur, notamment lié aux frais importants d'entretien d'infrastructures inexistantes dans le cas de l'aviation (rails, caténaires, etc.). Une étude de Greenpeace de juillet 2023 établit que, en France, un billet de train coûte en moyenne 2,6 fois plus cher qu'un billet d'avion.

Les aéroports, comme ceux de Roissy, d'Orly ou de Lyon, sont des moteurs essentiels de l'économie régionale et nationale. Ils favorisent directement la création d'emplois et renforcent l'attractivité des territoires en encourageant les investissements étrangers, le tourisme et l'installation des sièges de grandes organisations, qu'elles soient publiques ou privées. De

véritables écosystèmes dynamiques se développent autour de ces infrastructures, intégrant entreprises, services logistiques et zones franches spécialisées. La proximité immédiate d'un hub aéroportuaire est d'ailleurs le second critère d'implantation majeur pour les entreprises internationales.

Un vecteur clé de rayonnement et de soft power

Le transport aérien est un véritable ambassadeur de l'art de vivre à la française, offrant souvent aux millions de voyageurs leur premier contact avec la culture nationale. Air France met en valeur la richesse de la culture française à travers son offre commerciale, notamment par des designs inspirés de l'imaginaire national, tels que le parquet à la française revisité dans les cabines A220, ou encore par la mise à l'honneur de notre gastronomie dans son service de restauration. Grâce à un service attentionné et authentique, Air France incarne l'art de recevoir « à la française », symbolisant l'élégance et le savoir-faire de notre pays.

Portée par sa mission de « rapprocher les Hommes », la compagnie s'attache à renforcer les liens à l'échelle mondiale, en particulier au sein de la communauté francophone. En opérant 700 vols par jour sur un réseau fort de 419 routes domestiques et internationales, Air France permet de consolider la première place de la France au classement des destinations touristiques mondiales.

De même, le groupe Aéroports de Paris (ADP) joue un rôle clé dans le soft power français, en renforçant l'influence et l'attractivité du pays à l'international. Gérant les principaux aéroports parisiens comme Charles de Gaulle, Orly et Le Bourget, il offre aux visiteurs une première expérience de la France. Son accueil, ses infrastructures modernes et ses espaces dédiés à l'art et à la culture reflètent le savoir-vivre et le raffinement français.

Les aéroports d'ADP mettent en avant la culture française à travers des boutiques de luxe, des restaurants proposant la gastronomie locale et des expositions d'œuvres d'art, contribuant ainsi à exporter l'image d'une France innovante et sophistiquée. En parallèle, ils jouent un rôle stratégique dans les échanges mondiaux, renforçant la position de la France comme plaque tournante du commerce, du tourisme et des relations diplomatiques. ADP incarne également le savoir-faire français dans la gestion d'infrastructures aéroportuaires, un modèle exporté à l'international grâce à ses activités dans d'autres aéroports mondiaux. Enfin, en facilitant l'accès au territoire, ADP soutient l'attractivité économique de la France en attirant investisseurs et entreprises, consolidant ainsi son rôle de vitrine et d'acteur stratégique dans l'économie globale.

En parallèle, l'industrie aéronautique est également un symbole d'excellence technologique. Les géants de l'aéronautique français, comme Airbus ou Safran, portent haut les valeurs d'innovation et de performance industrielle. Environ la moitié de la flotte mondiale est composée de modèles Airbus, leader mondial, concevant des avions commerciaux comme l'A350 ou l'A320, réputés pour leur efficacité énergétique, leur innovation et leur contribution à une aviation plus durable. Airbus se distingue également par ses avancées dans les avions militaires, les hélicoptères et les satellites, consolidant ainsi sa position de pionnier dans les technologies de pointe.

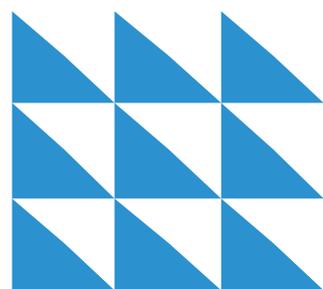
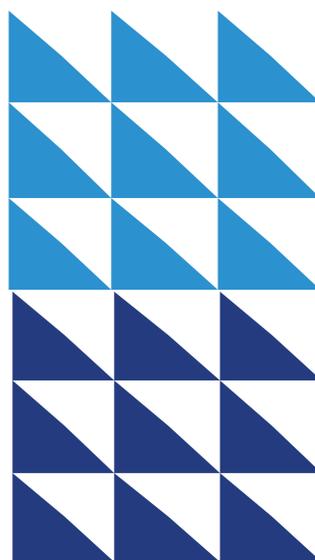
Cette maîtrise technologique reflète le savoir-faire français en ingénierie, tout en favorisant la collaboration européenne. Le développement d'appareils comme l'A380 ou les lanceurs Ariane illustre la capacité d'Airbus à relever des défis d'envergure mondiale. Par ses innovations, l'entreprise participe à la transition écologique du secteur aérien, en investissant massivement dans les carburants alternatifs et les avions à hydrogène. Acteur majeur de l'économie française, Airbus soutient la compétitivité industrielle en générant des milliers d'emplois et en développant des chaînes d'approvisionnement sophistiquées. En s'imposant sur les marchés internationaux, Airbus projette une image d'innovation, de fiabilité et de durabilité, permettant de placer la France dans une situation de leadership technologique.

Safran est un autre acteur clé de l'excellence technologique française, spécialisé dans les systèmes de propulsion, les moteurs d'avions et les équipements aéronautiques et spatiaux. Leader mondial de la propulsion aéronautique, il équipe 70 % des avions moyen-courriers dans le monde de ses moteurs CFM, développés avec General Electric via CFM International.

Un avion équipé de moteurs Safran décolle toutes les deux secondes dans le monde, témoignant de leur fiabilité et de leur performance.

L'entreprise emploie 100 000 personnes, dont la moitié en France, et consacre 90 % de sa recherche et développement sur le territoire national. Elle excelle également dans des domaines stratégiques comme les trains d'atterrissage, l'avionique et la cybersécurité, contribuant à positionner la France parmi les leaders mondiaux des technologies avancées.

Sa contribution dans le domaine spatial, notamment à travers des systèmes de propulsion pour satellites et lanceurs, renforce son rôle dans l'exploration spatiale et la défense. En investissant dans l'innovation, notamment dans la motorisation électrique et la décarbonation du transport aérien, Safran s'impose comme un acteur clé de la transition écologique du transport aérien. Avec ses succès technologiques et son rayonnement mondial, Safran consolide également l'image de la France comme référence en matière d'ingénierie et d'innovation, renforçant son influence et son attractivité globale.



10 %

du réseau long-courrier d'Air France est consacré à la desserte de 10 destinations ultramarines.

700

C'est le nombre de vols par jour effectués par Air France au départ du hub de Roissy-Charles de Gaulle.

30 Milliards d'euros

Selon le Gifas, le secteur cumule plus de 30 milliards d'euros d'excédents en 2023, ce qui lui vaut la première place des secteurs contributeurs à l'économie nationale.

1000 & 320 000

Désignent le nombre d'entreprises et d'emplois directs que représente le secteur de l'aérien d'après la FNAM

46 000

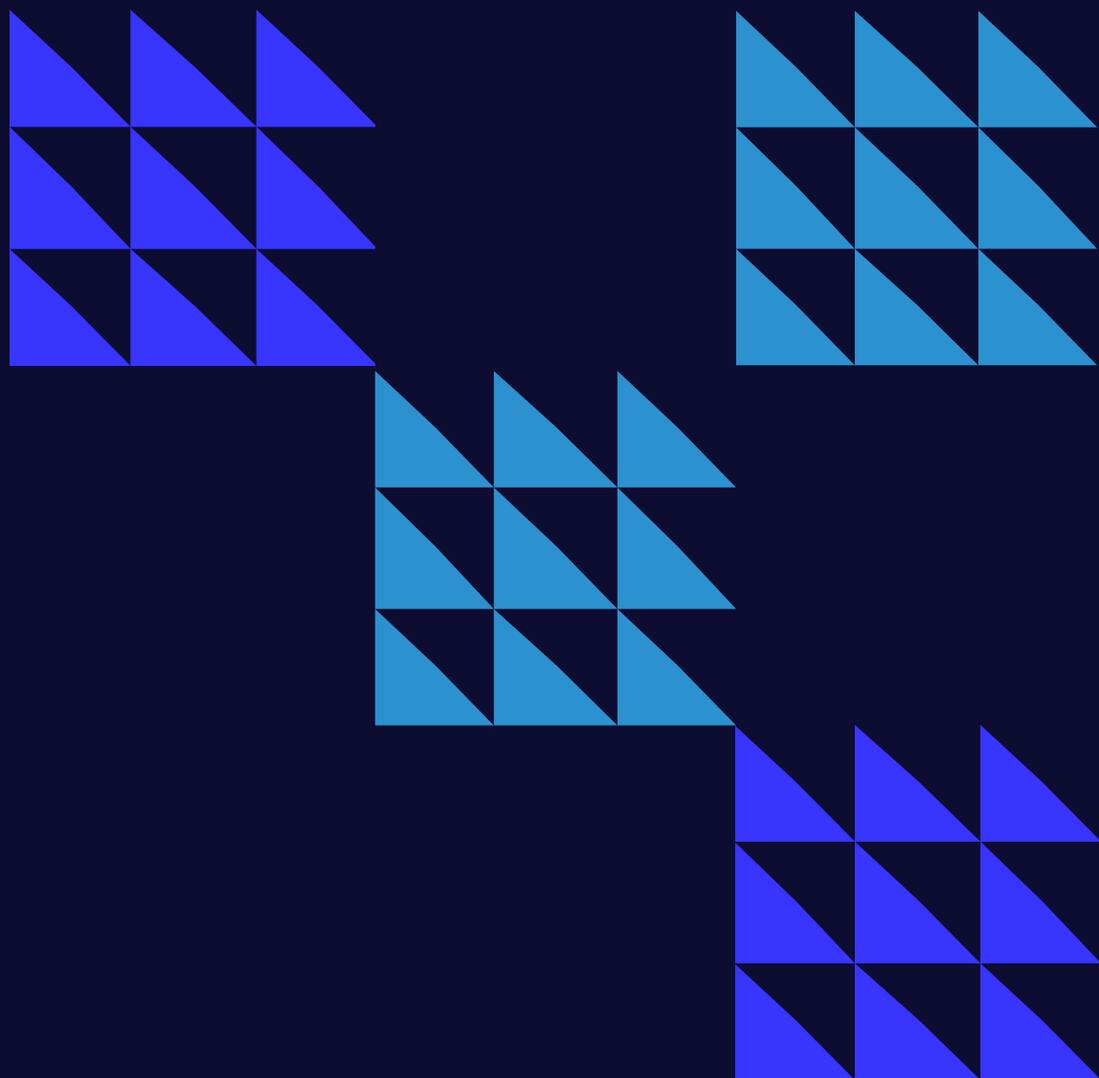
Air France-KLM emploie 46 000 personnes en France, dont 90 % en Île-de-France, ce qui en fait le premier employeur privé de la région.

70%

Safran équipe 70 % des avions moyen-courriers dans le monde de ses moteurs CFM. Il symbolise l'excellence technologique à la française.

Partie 2

Menaces - Enjeux dynamiques



II Menaces – Enjeux dynamiques

Une concurrence internationale accrue, dans un contexte de marché mondialisé

Le pavillon France souffre d'une concurrence internationale qui ne cesse de s'intensifier. Selon la FNAM, la part de marché (en nombre de passagers) des compagnies aériennes françaises a chuté de 60 à 38 % au cours des vingt dernières années.

Le marché européen, d'abord, est dominé par les acteurs low cost tels que Ryanair, EasyJet, Volotea ou Norwegian. À contrario, les compagnies nord-américaines (États-Unis et Canada) n'ont pas à affronter un tel niveau de concurrence sur leur marché domestique. La puissance financière qu'elles accumulent, de ce fait, leur permet de consolider leurs positions à l'international.

Le marché extra-européen, ensuite, est lui aussi hautement concurrentiel. Certaines compagnies, d'Asie ou du Golfe, agissent comme de véritables entreprises-États. Le président de la compagnie Emirates est, par exemple, Ahmed ben Saeed Al Maktoum – lui-même membre de la famille Al Maktoum qui règne sur l'émirat d'Abu Dhabi.

Les compagnies européennes peuvent souffrir, en outre, de certaines évolutions géopolitiques défavorables. Elles sont désormais interdites de survoler la Russie, ce qui n'est pas le cas de leurs concurrents asiatiques. En conséquence, parcourir un Paris-Pékin avec Air France prend à ce jour 2 à 3 heures de plus qu'avec Air China.

Surtout, les compagnies d'Asie et du Golfe ont bâti d'importants hubs (Doha, Dubaï, Abu Dhabi et plus récemment Istanbul) vers lesquels elles attirent des

passagers européens au détriment de CDG. La perte de valeur qui en résulte fragilise les routes existantes ainsi que la capacité d'ouverture de nouvelles routes. Le nombre de fréquences hebdomadaires opérées par une compagnie comme Turkish Airlines, par exemple, a augmenté de plus de 400 % entre 2004 et 2024. Dans le même temps, le nombre de fréquences opérées par le pavillon français est resté relativement stable. Cet effet ciseaux traduit un déplacement de l'offre de connectivité et donc des opportunités vers l'Eurasie.

Pour maintenir une place centrale dans ce marché mondialisé, les compagnies ont noué des alliances stratégiques. Les trois plus grandes sont Star Alliance (United Airlines, Lufthansa, Air Canada, Singapore Airlines, etc.), Oneworld (American Airlines, British Airways, Cathay Pacific, Qantas, etc.) et SkyTeam (Delta Air Lines, Air France, KLM, Korean Air, etc.).

Malgré ces fortes dynamiques concurrentielles, Air France est parvenue à passer en six ans du 25^e au 9^e rang du classement Skytrax. Celui-ci est le premier système mondial de notation de la qualité des compagnies aériennes. Air France est la première compagnie occidentale de ce classement, puisque les huit premières places sont occupées par des concurrents d'Asie et du Golfe (Qatar Airways, Singapore Airlines, Emirates, ANA All Nippon Airways, Cathay Pacific, Japan Airlines, Turkish Airlines et EVA Air).

Un enjeu de préservation des compétences et de la chaîne de valeur nationale

Dans le contexte concurrentiel du transport aérien mondial, l'un des premiers enjeux est de préserver les savoir-faire et les compétences présents sur le territoire national. L'industrie aéronautique française incarne un savoir-faire unique en ingénierie, production et innovation technologique, grâce à des lieux de formation et d'expertise de haut niveau. C'est le cas de l'École nationale de l'aviation civile (ENAC), basée à Toulouse.

Or, la crise Covid a entraîné des vagues de licenciements et des départs à la retraite, créant une possible pénurie de talents. Le plan Odyssey, dévoilé par Airbus en 2020, visait à supprimer 15 000 postes dans le périmètre « avions » du groupe, dont 5 000 en France. Si le secteur peine à attirer de nouvelles générations de techniciens et d'ingénieurs ou à les former aux nouvelles technologies, il pourrait perdre son leadership industriel.

Ce capital humain est indispensable pour maintenir une chaîne de production nationale suffisamment complète et robuste, déjà affaiblie par les années de crise sanitaire et de tensions géopolitiques. L'inflation des prix de l'énergie a induit celui du kérosène, qui représente en moyenne 30 % des coûts d'une compagnie aérienne. Le coût de l'électricité a lui aussi augmenté : la facture d'électricité du groupe Aéroports de la Côte d'Azur a augmenté de 4 millions d'euros, habituellement à 11 millions, en 2023. En 2022 et 2023, le surcoût lié à l'inflation des prix de l'énergie est évalué à 1 milliard d'euros, selon le Gifas, pour la filière dans son ensemble.

Parallèlement, rester compétitif implique également de disposer d'infrastructures aéroportuaires optimales et adaptées au statut de première destination touristique mondiale. Les aéroports français doivent faire face à la concurrence internationale de hubs dotés d'ambitions

très fortes, comme celui d'Istanbul, spécialement conçu pour capter une part croissante du trafic mondial. Ces plateformes, modernes et bien équipées, attirent les compagnies et renforcent leur connectivité, ce qui menace directement la position des hubs français tels que Paris-Charles de Gaulle.

La place de la France dans le domaine aérien n'est donc pas immuable. Chaque maillon de la chaîne de valeur de la filière aéronautique française doit être préservé afin d'en conserver une maîtrise de bout en bout. Le transport aérien est probablement le maillon le plus faible de cette chaîne de valeur, en raison de son intensité capitalistique et d'une concurrence exacerbée. Sur un marché mondialisé, il est sensible aux distorsions nées de règles fiscales ou environnementales défavorables.

Une transition écologique à réussir sans affaiblir la compétitivité de l'écosystème aéronautique français

Souvent pointé du doigt pour ses émissions en carbone, le transport aérien produit précisément 2,5 % du CO₂ d'origine humaine. Le secteur investit massivement dans sa décarbonation. Entre 2000 et 2021, les émissions par passager et par kilomètre parcouru ont diminué de 25 % selon The Shift Project.

Le premier levier de décarbonation est technologique, sachant que la flotte aérienne en service dans le monde devrait doubler d'ici 2050. Les efforts doivent se porter sur la prochaine génération d'appareils, et notamment leurs moteurs. Chaque nouvelle génération s'accompagne de gains en matière de consommation en carburant et en émission de CO₂. À titre d'exemple, l'A320neo mis en service en 2016 a permis 15 % d'économies de carburant par rapport à l'A320.

Safran entend être à l'avant-garde de cette dynamique de décarbonation. Le motoriste a, pour cela, initié le programme RISE (Revolutionary Innovation for Sustainable Engine). Celui-ci porte sur un moteur doté d'une soufflante non carénée pouvant apporter 20 % d'économie supplémentaire de carburant par rapport aux modèles actuels.

Le second levier concerne les carburants dits durables comme les biocarburants. L'ensemble du secteur se saisit de ces transformations et ambitionne d'atteindre le « zéro émission nette ». Pour un acteur comme Air France, le souhait est d'atteindre ce seuil d'ici 2050. La compagnie est à ce jour le premier acheteur mondial

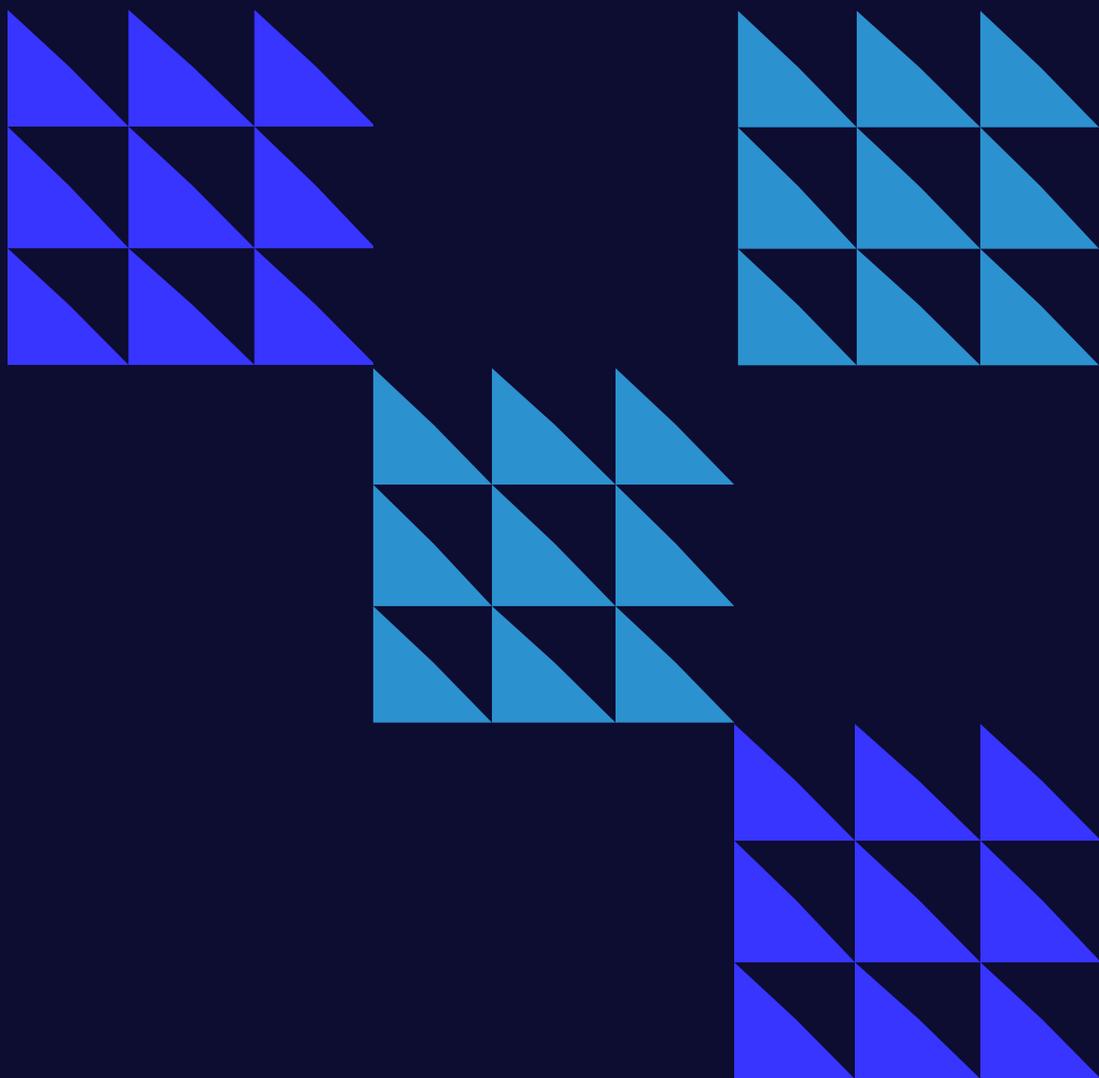
de carburant durable d'aviation (SAF). À moyen terme, l'objectif pour Air France est de viser à horizon 2030 une diminution de 30 % des émissions par passager et par kilomètre par rapport à 2019. Pour incarner ce modèle d'aviation vertueux, les enjeux financiers sont colossaux. Il s'agit d'un investissement de plusieurs milliards d'euros par an à intégrer aux business models actuels.

L'enjeu ici du point de vue des pouvoirs publics est de réunir les conditions réglementaires et économiques nécessaires pour faire émerger une filière industrielle de production sur notre territoire. L'enjeu de souveraineté est double : préserver la compétitivité des transporteurs, mais aussi préparer l'indépendance énergétique du pays. Les carburants d'aviation durables constituent une véritable opportunité de rester pionniers et de s'émanciper des puissances étrangères.

Si la transition du secteur aérien est mal gérée ou trop accélérée, elle pourrait affaiblir la compétitivité des entreprises françaises face à leurs concurrents internationaux, étant soumises à des contraintes fiscales, sociales et environnementales sans commune mesure avec celles qui prévalent en dehors de l'Union européenne et de la France. Les dépenses associées aux seuls objectifs de décarbonation pourraient être multipliées par 12 dans les prochaines années pour un groupe comme Air France-KLM afin de se conformer aux ambitions du Pacte vert européen.

Partie 3

Propositions



III Propositions

Trouver l'équilibre entre soutien public et pression régulatrice

Les soutiens publics, notamment après la pandémie, ont permis de maintenir une partie du secteur aérien à flot. Toutefois, les politiques publiques doivent désormais trouver un équilibre entre le soutien à l'innovation dans le transport aérien, nécessaire pour diminuer les émissions de CO₂, et la taxation des émetteurs de gaz à effet de serre.

Si les politiques publiques se concentrent trop sur des restrictions (taxes environnementales, interdictions de vols courts, etc.) sans accompagnement adéquat, cela pourrait freiner les investissements et fragiliser les entreprises du secteur. La loi de finances 2025 a acté une hausse du barème de la TSBA qui devrait représenter plus d'un milliard d'euros. À titre d'exemple, à ce jour, les taxes et redevances représentent déjà 40 % d'un billet d'avion entre Paris et Nice.

En revanche, il serait intéressant que l'Union européenne mette en œuvre des instruments de politiques publiques destinés à développer un modèle européen d'aviation compétitive. Cela passe par

l'introduction d'un mécanisme visant à faire contribuer les compagnies aériennes non européennes à l'effort de réduction des émissions de gaz à effet de serre (un « CBAM aviation »).

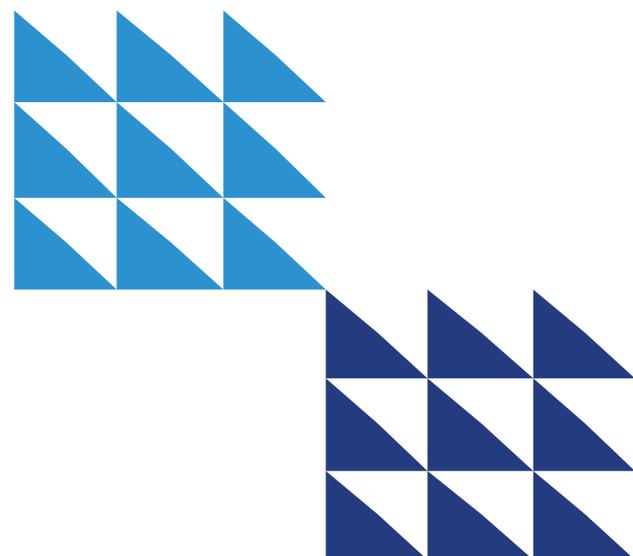
De plus, il serait pertinent de diriger le soutien public vers la recherche et l'innovation, notamment pour les programmes de développement d'avions bas carbone, afin de respecter les objectifs de réduction des émissions de CO₂ qui entreront en vigueur dans les années à venir. La transition écologique du secteur aérien exige des investissements massifs dans la recherche pour développer des solutions innovantes, comme les moteurs à hydrogène ou les biocarburants.

Enfin, un audit des normes et des charges pesant sur le secteur aérien en France et en Europe, comparé aux autres régions du monde, serait essentiel. Cela permettrait d'identifier les freins au développement et à la compétitivité de l'industrie, afin d'adapter les réglementations de manière à soutenir la croissance du secteur tout en respectant les impératifs écologiques.

Encourager la modernisation des infrastructures et des aéroports

Les aéroports, hubs majeurs de l'activité aérienne, doivent évoluer pour répondre aux défis environnementaux, en intégrant des technologies durables et en améliorant l'efficacité énergétique. Cela passe aussi par une meilleure gestion du trafic aérien pour réduire les émissions.

La modernisation des infrastructures exige des investissements importants. Si ces efforts sont freinés par des contraintes budgétaires ou des priorités politiques divergentes, les infrastructures françaises pourraient être dépassées et ne plus répondre aux standards internationaux.



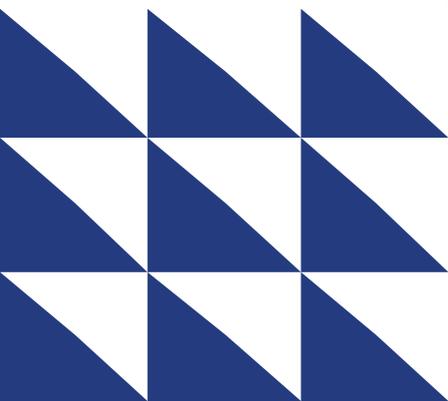
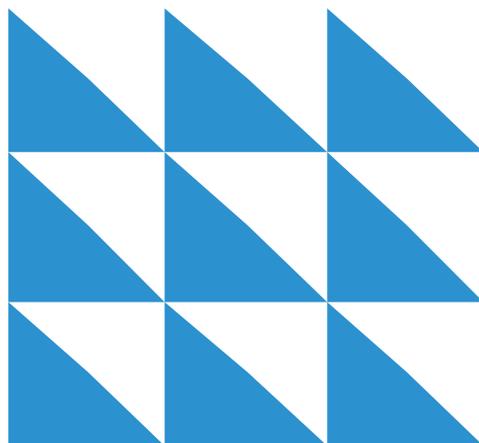
Institut Choiseul

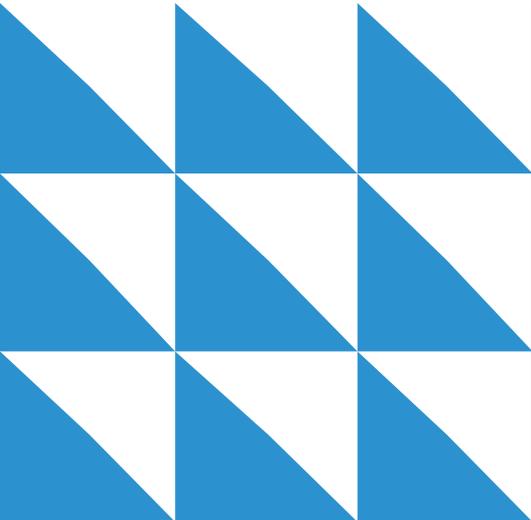
L'Institut Choiseul est un think and do tank indépendant, non partisan et à but non lucratif. Il se dédie au décryptage des grands enjeux économiques et à la fédération de la jeune génération économique.

Pour alimenter le débat public et incarner les dynamiques économiques en cours, l'Institut Choiseul produit des Notes Stratégiques, des études ponctuelles et des classements de jeunes leaders. Pour fédérer et animer ses communautés, il déploie des évènements de haut niveau mêlant networking convivial, témoignages d'experts et de praticiens et échanges sur des sujets de prospective, sur différents territoires et verticales économiques, en France, en Europe et en Afrique.

Au croisement de la communauté d'affaires et du cercle de réflexion, l'Institut Choiseul offre une plateforme aux décideurs économiques privés comme publics pour s'identifier mutuellement, se mettre en réseau, promouvoir leurs initiatives et réfléchir aux grandes tendances économiques de demain.

À propos





14, rue Gaillon
7502 Paris, France

TEL
+33 (0)1 53 94 09 93

EMAIL
contact@choiseul.info

www.choiseul-france.com

YOUTUBE
Institut Choiseul

TWITTER / X
@instchoiseul

LINKEDIN
Institut Choiseul

Ce Briefing ne peut être vendu.
© Choiseul 2025. Tous droits réservés.

INSTITUT CHOISEUL

