PROGEXA
Groupe ACS SIGMA

Des experts au service exclusif des élus du personnel

Revue de presse
Aérien & Tourisme

F. Maury, E. Lebere, U. Gonçalves, S. Aziri, C. De Nale, L. Dernoncourt, Y. Mejri, O.Jacquot, V.Pâté



Sommaire du 10 novembre 2026

- **Air France-KLM remporte une manche face à Ryanair dans la bataille des aides Covid**
- **Paris-Orly : le désistement de Ryanair ouvre la voie à quatre nouveaux transporteurs**
- **IAG réduit ses ambitions pour 2026 et prévoit une légère baisse de sa capacité**
- **Clermont-Ferrand–Porto : Volotea prend le relais de Ryanair**
- **Expansion de l'aérogare approuvée pour l'Euroairport Bâle-Mulhouse**
- **Singapore Airlines investit massivement pour rester dans la course du transport aérien haut de gamme**
- **Dans les hôtels et les restaurants, la crise sociale pèse lourd sur les réservations**
- **Airbus A220 : le pari gagnant d'un moyen-courrier ultra rentable pour Air France**

Air France-KLM remporte une manche face à Ryanair dans la bataille des aides Covid
Les Echos – 6 novembre 2026

Le groupe franco-néerlandais reprend l'avantage dans la bataille des aides Covid. Mais la justice européenne n'a pas fini de solder les comptes de la pandémie.

Un répit pour Air France-KLM, un revers pour Ryanair. Air France-KLM a obtenu, jeudi, l'annulation d'un arrêt qui avait fait tomber l'autorisation européenne du soutien néerlandais de 3,4 milliards d'euros à KLM pendant la pandémie.

La Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) a désavoué le raisonnement du Tribunal de l'UE, mais lui a renvoyé une partie du dossier. Ryanair perd donc une manche, mais pas toutes ses cartouches. Depuis plusieurs années, la compagnie irlandaise a engagé de multiples recours contentieux pour contester les aides publiques octroyées aux transporteurs aériens lors de la crise sanitaire.

Cette décision prolonge donc la bataille des sauvetages du Covid. Les autorités publiques avaient justifié leurs interventions par l'arrêt du transport aérien mondial, qui menaçait la survie des compagnies, tandis que Ryanair dénonçait une entorse à la concurrence.

Le dossier franco-néerlandais soulève la question sensible de savoir qui a réellement bénéficié de l'argent public. La nuance est décisive : l'aide examinée concerne KLM, pas directement Air France. Les Pays-Bas avaient accordé un prêt d'Etat et une garantie sur un prêt bancaire. Pour la Commission européenne, seules KLM et ses filiales en bénéficiaient, à l'exclusion d'Air France et de la holding Air France-KLM.

Air France bénéficiaire aussi ?

Le Tribunal avait contesté cette frontière. Plusieurs sociétés juridiquement distinctes peuvent, en effet, former une « unité économique » pour l'application des règles sur les aides d'Etat. L'argent versé à l'une peut donc poser la question d'un avantage accordé aux autres.

La Cour ne récuse pas cette approche. Elle sanctionne la manière dont le Tribunal a contrôlé l'analyse de Bruxelles. Celui-ci n'a pas démontré que la Commission s'était manifestement trompée en délimitant les bénéficiaires.

Le point saillant tient à l'indépendance des deux compagnies. Selon le communiqué de la Cour, le Tribunal n'a pas réussi à priver de plausibilité l'appréciation selon laquelle Air France et KLM jouissaient chacune - malgré leurs liens - « d'une autonomie économique considérable ». L'appartenance au même groupe ne suffisait donc pas à renverser l'analyse de Bruxelles.

Air France-KLM peut donc souffler mais pas crier victoire définitivement. Car la Cour a renvoyé l'affaire devant le Tribunal pour examiner les arguments restés sans réponse, notamment sur la non-discrimination, les libertés de prestation de services et d'établissement, ainsi que les conditions d'autorisation de l'aide.

L'enjeu n'est cependant plus celui des premiers jours de la pandémie : les milliards d'euros d'aides ayant permis aux compagnies de surmonter la crise ont depuis été remboursés, avec intérêts. Mais la bataille juridique demeure : si la Cour a validé l'approche de Bruxelles sur le périmètre du groupe, le Tribunal devra désormais trancher les autres arguments de Ryanair, prolongeant encore le feuilleton judiciaire.

Paris-Orly : le désistement de Ryanair ouvre la voie à quatre nouveaux transporteurs
Air Journal – 8 novembre 2026

Eurowings, Middle East Airlines, Air Arabia Maroc et SkyUp MT ont obtenu des créneaux à Paris-Orly pour la saison estivale 2027, selon la liste publiée jeudi par Cohor, l'organisme chargé de leur attribution. Ces quatre compagnies aériennes prévoient de desservir Düsseldorf, Beyrouth, Fès et Chisinau.

Environ un tiers des 4 368 créneaux redistribués provient de l'abandon du projet d'implantation de Ryanair sur la plateforme parisienne, selon les informations du journal La Tribune.

Quatre nouveaux opérateurs attendus à Paris-Orly

Le réseau de Paris-Orly devrait s'enrichir de quatre nouveaux transporteurs à l'été 2027. Le document officiel de Cohor détaille les créneaux accordés aux compagnies aériennes, les destinations retenues et les fréquences prévues. Eurowings a obtenu de quoi effectuer six allers-retours hebdomadaires vers Düsseldorf, Middle East Airlines quatre vers Beyrouth, Air Arabia Maroc quatre vers Fès et SkyUp MT deux vers Chisinau.

Les trois premières compagnies aériennes prévoient d'exploiter ces dessertes en Airbus A320, tandis que SkyUp MT figure dans le document avec un Boeing 737-800. Ces allocations constituent le cadre horaire des projets : les dates précises de lancement, les horaires et les modalités de commercialisation restent à confirmer par les transporteurs.

Le désistement de Ryanair libère une partie des créneaux

Ces nouvelles possibilités d'implantation découlent notamment du renoncement de Ryanair à desservir Paris-Orly. La low cost irlandaise avait obtenu des créneaux pour 2025 et envisageait des liaisons vers Bratislava et Bergame, avant d'abandonner son projet. Il ne s'agit donc pas d'un retrait de lignes déjà exploitées à Paris-Orly, mais d'une implantation qui n'a pas été concrétisée.

« Ces créneaux disponibles s'expliquent du fait que certaines compagnies ont abandonné leurs créneaux ou perdu leurs droits historiques, notamment Ryanair », explique Antoine Lapert, directeur de Cohor, à La Tribune. Précisément, les créneaux initialement accordés au transporteur irlandais représentent environ un tiers du volume remis en jeu.

L'ensemble des disponibilités ne provient donc pas de Ryanair. Le lot redistribué rassemble aussi des créneaux abandonnés par d'autres opérateurs ou pour lesquels les conditions de maintien des droits historiques n'étaient plus réunies.

Un lot de 4 368 créneaux intégralement attribué

Cohor indique avoir attribué la totalité des 4 368 créneaux disponibles sur une base annuelle. Un créneau correspondant à un atterrissage ou à un décollage, ce volume équivaut, selon le coordinateur, à six allers-retours quotidiens sur une année. La demande a largement dépassé l'offre. « Il y a eu un peu plus de 21 000 créneaux demandés, soit cinq créneaux demandés pour un créneau disponible », indique Antoine Lapert.

La répartition répond aux règles européennes d'attribution. Cohor rappelle que la moitié des créneaux du lot doit d'abord être proposée aux transporteurs répondant à la définition réglementaire de « nouvel entrant ». Ce statut technique ne désigne pas nécessairement une

compagnie jusque-là absente de l'aéroport. Le coordinateur a ainsi réparti les allocations en deux ensembles de 2 184 créneaux, l'un au titre de ce statut et l'autre pour les autres demandes.

D'autres compagnies bénéficient de la redistribution

Les quatre nouveaux opérateurs ne sont pas les seuls bénéficiaires. Le tableau publié par Cohor comprend également des allocations pour Air Corsica vers Ajaccio, LOT Polish Airlines vers Gdansk, Transavia Airlines vers Salerne, easyJet Europe vers Belgrade et Belfast-City, French bee vers Dubaï-Al Maktoum, ainsi que Royal Air Maroc vers Tétouan, Laâyoune et Zagora.

Ces attributions ne valent toutefois pas, à elles seules, confirmation définitive des programmes commerciaux. Cohor précise notamment que les compagnies aériennes pourront conserver les créneaux nécessaires à une exploitation annuelle durant l'hiver 2027-2028, sous réserve de lancer les nouvelles dessertes pendant l'été 2027 et de confirmer leurs demandes dans les délais prévus.

Le coordinateur prévoit également de pouvoir réattribuer les créneaux d'un bénéficiaire qui se désisterait d'ici au 31 janvier 2027. Les allocations publiées ouvrent donc la voie à de nouvelles dessertes, dont la mise en œuvre dépend désormais des transporteurs concernés.

IAG réduit ses ambitions pour 2026 et prévoit une légère baisse de sa capacité

air-journal.fr – 8 novembre 2026

IAG, maison mère de British Airways, Iberia, Aer Lingus et Vueling, prévoit désormais une capacité légèrement inférieure à celle de 2025. Le groupe anglo-espagnol invoque les perturbations au Moyen-Orient et des ajustements de son programme hivernal destinés à préserver sa rentabilité. Malgré une hausse de son chiffre d'affaires au troisième trimestre, l'envolée de la facture carburant a pesé sur son résultat d'exploitation.

De la croissance attendue à un léger recul

IAG revoit une nouvelle fois ses perspectives de capacité pour 2026. Après avoir envisagé une croissance d'environ 3% en début d'année, puis une stabilité lors de ses résultats semestriels, le groupe anticipe désormais un léger recul par rapport à 2025. Aucun pourcentage précis n'est communiqué pour cette nouvelle prévision.

Dans sa présentation des résultats publiée vendredi, IAG explique que cette révision reflète « l'impact des perturbations depuis le début de l'année et une gestion disciplinée et proactive de la capacité pendant l'hiver ». La capacité, mesurée en sièges-kilomètres offerts, tient compte à la fois du nombre de sièges proposés et des distances parcourues : son évolution ne correspond donc pas nécessairement à celle du seul nombre de vols.

Au troisième trimestre, l'offre a déjà légèrement diminué, de 0,2%, alors que le groupe prévoyait auparavant une croissance d'environ 1%. Lors de la présentation aux analystes, le directeur financier José Antonio Barrionuevo a notamment cité la poursuite des perturbations au Moyen-Orient et les annulations liées aux difficultés du contrôle aérien britannique.

Un programme hivernal ajusté pour protéger la rentabilité

La réduction de l'offre ne résulte pas uniquement de contraintes opérationnelles. IAG procède aussi à des ajustements commerciaux, notamment sur le marché intra-européen, où la concurrence reste intense. Au troisième trimestre, le groupe a réduit sa capacité de 1,2% sur ses

liaisons européennes, principalement chez Iberia et Vueling, afin de protéger sa rentabilité. La recette passagers par siège-kilomètre offert y a progressé de 2,3%.

Pour l'hiver, le directeur général Luis Gallego défend la même approche : réduire la capacité « de manière disciplinée pour protéger la rentabilité ». Le groupe privilégie ainsi la performance économique des vols plutôt qu'une croissance de l'offre à tout prix.

Les ajustements diffèrent toutefois selon les régions. IAG a redéployé une partie de ses moyens du Moyen-Orient vers l'Asie-Pacifique, où sa capacité a augmenté de 9,3% au troisième trimestre. La recette unitaire passagers y a progressé de 3,8%, portée notamment par la clientèle d'affaires et par un déplacement de la demande vers les vols directs, dans un contexte de connectivité réduite via le Moyen-Orient.

Un chiffre d'affaires record, mais un bénéfice en recul

Le troisième trimestre illustre cette priorité donnée à la rentabilité, dans un environnement de coûts plus élevés. IAG a enregistré un chiffre d'affaires de 9,744 milliards d'euros, en hausse de 4,5%. Son résultat d'exploitation hors éléments exceptionnels a toutefois reculé de 15,9%, à 1,726 milliard d'euros, contre 2,053 milliards un an plus tôt. La marge d'exploitation correspondante est passée de 22% à 17,7%.

Ce résultat est inférieur au consensus de 1,81 milliard d'euros cité par Reuters. La progression des recettes n'a pas suffi à absorber les perturbations opérationnelles et, surtout, le renchérissement du kérosène.

La facture carburant a augmenté de 565 millions d'euros au troisième trimestre. Pour l'ensemble de 2026, IAG l'évalue désormais à environ 8,9 milliards d'euros, sur la base des cours à terme et des taux de change du 3 novembre. Le groupe indique par ailleurs être couvert à hauteur de 45% pour 2027 contre les fluctuations du carburant.

L'Atlantique Nord soutient les recettes

Malgré ces pressions, IAG fait état d'une demande résistante sur ses grands marchés long-courriers. Sur l'Atlantique Nord, la recette unitaire passagers a augmenté de 11% au troisième trimestre, pour une capacité globalement stable. Cette performance a contribué à compenser une partie de la hausse des coûts.

« Il s'agit d'un trimestre record en matière de chiffre d'affaires, en hausse de 4,5%, avec des rendements positifs sur tous nos marchés », a déclaré Luis Gallego lors de la présentation des résultats. Le dirigeant souligne également la solidité des réservations : le groupe avait déjà sécurisé 85% des réservations attendues pour le quatrième trimestre et décrivait les premières tendances du début de 2027 comme solides, tout en restant à un stade précoce du cycle de réservation.

IAG maintient ainsi son objectif d'une marge d'exploitation hors éléments exceptionnels d'au moins 12% sur l'ensemble de 2026. Sur les neuf premiers mois, cet indicateur atteint 13,5%, avec un résultat d'exploitation hors éléments exceptionnels de 3,483 milliards d'euros, en baisse de 11,4%.

Des livraisons d'avions reportées à 2027

Le groupe a également abaissé ses prévisions de livraisons. Il attend désormais 12 appareils en 2026, contre 16 annoncés lors des résultats semestriels. Trois Boeing 737 destinés à Vueling et un

Airbus A321neo pour British Airways sont reportés à 2027. Les dépenses d'investissement prévues pour l'année sont ramenées à environ 3,1 milliards d'euros.

Entre perturbations géopolitiques, hausse du carburant et concurrence en Europe, IAG aborde donc la fin de l'année avec une offre plus mesurée. La solidité des recettes long-courriers et des réservations lui permet néanmoins de conserver son objectif de marge, malgré une capacité annuelle désormais attendue en léger retrait.

Clermont-Ferrand–Porto : Volotea prend le relais de Ryanair

air-journal.fr – 7 novembre 2026

Volotea a inauguré, vendredi 6 novembre 2026, sa liaison entre Clermont-Ferrand et Porto, marquant le début de ses opérations sur l'aéroport auvergnat. Exploitée toute l'année à raison de deux allers-retours par semaine, cette desserte rétablit une connexion interrompue depuis le retrait de Ryanair, fin mars.

Clermont-Ferrand–Porto : deux allers-retours par semaine

Annoncée en juillet, l'arrivée de Volotea à Clermont-Ferrand est désormais effective. La compagnie espagnole dessert Porto les lundi et vendredi, selon un programme annuel. Le vol inaugural a été assuré en Airbus A320 de 180 sièges, rapporte ICI Pays d'Auvergne. Porto constitue, à ce stade, l'unique destination proposée par Volotea au départ de la plateforme. Dans son communiqué d'inauguration, la compagnie annonce plus de 33 900 sièges et plus de 190 vols sur cette liaison, dont elle est le seul opérateur. Les réservations sont ouvertes jusqu'en octobre 2027. « Elle permet de rétablir une connexion suspendue depuis mars dernier et répond aux besoins de mobilité des habitants des deux territoires, en facilitant les déplacements entre la région Auvergne-Rhône-Alpes et le Portugal », déclare Gilles Gosselin, directeur France de Volotea.

Une liaison interrompue depuis le départ de Ryanair

Cette ouverture est avant tout une reprise de desserte. Le dernier vol de Ryanair entre Clermont-Ferrand et Porto avait eu lieu le 27 mars 2026. La compagnie irlandaise avait alors quitté l'aéroport auvergnat, où elle proposait également des liaisons vers Londres-Stansted et Fès. L'arrivée de Volotea rétablit donc l'une de ces trois connexions, après un peu plus de sept mois d'interruption. Au-delà du tourisme, la ligne répond aux déplacements familiaux de la communauté franco-portugaise d'Auvergne ainsi qu'aux besoins des entreprises entretenant des relations avec le nord du Portugal. Pendant la suspension, les voyageurs devaient notamment se reporter vers d'autres aéroports, dont Lyon et Paris, ou effectuer le trajet par la route.

Pour l'aéroport, cette reprise constitue une première étape dans la reconstitution de son offre internationale après le départ de Ryanair. Elle marque également l'arrivée d'un nouvel opérateur.

Une étape dans la relance de l'aéroport de Clermont-Ferrand

VINCI Airports, gestionnaire de la plateforme, inscrit le retour de Porto dans une démarche plus large de développement du réseau, menée avec le Syndicat mixte de l'aéroport de Clermont-Ferrand Auvergne, le SMACFA, propriétaire de l'infrastructure. « La réouverture de cette liaison vers Porto, dans un contexte fiscal et international qui pénalise particulièrement les aéroports régionaux français, était notre priorité », déclare Loïc Duroselle, directeur des aéroports régionaux

français de VINCI Airports. « Cette ligne, particulièrement attendue par le territoire et ses habitants, fait partie de l'identité de l'aéroport. »

Interrogé par La Montagne lors de l'inauguration, le dirigeant a également évoqué l'espoir d'ouvrir d'autres lignes en 2027.

Expansion de l'aérogare approuvée pour l'Euroairport Bâle-Mulhouse

voyages-d-affaires.com – 6 novembre 2026

Etre un aéroport binational comme celui de Bâle Mulhouse a des avantages mais aussi des inconvénients de faire traîner les décisions d'investissement car elles demandent des autorisations de chaque autorité tutélaire. Néanmoins, l'aéroport vient d'obtenir le feu vert à la future expansion de son aérogare.

L'EuroAirport de Bâle-Mulhouse vient de franchir une nouvelle étape dans sa modernisation. Les autorités compétentes des cantons de Bâle-Ville et de Bâle-Campagne ainsi que la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) ont en effet approuvé l'extension du terminal côté ville, un projet représentant un investissement de plus de 157 millions d'euros.

Cette opération constitue le volet majeur d'un programme d'investissement de plus de 600 millions d'euros sur sept ans, entièrement financé par l'aéroport. Près de la moitié de cette enveloppe est consacrée à l'amélioration de la qualité de service et de l'expérience des passagers.

Le projet prévoit la construction d'un nouveau bâtiment de 14 000 m² sur la façade est du terminal, ainsi que la rénovation de quelque 15 000 m² d'espaces existants. L'objectif est de fluidifier les parcours, de centraliser les contrôles de sûreté dans une installation unique et de moderniser les espaces commerciaux, notamment la restauration et la zone Duty Free. Les accès au terminal seront également réaménagés.

Cette extension doit ainsi améliorer le confort des voyageurs et l'efficacité des opérations, mais elle n'entraînera aucune augmentation des capacités de traitement des avions. Le début des travaux est programmé au troisième trimestre 2027, pour une livraison attendue à la fin de 2031. Il permettra à l'aéroport de faire face à un trafic de plus de 10 millions de passagers par an dans des conditions plus agréables pour les passagers.

Le projet intègre également des objectifs environnementaux, avec une ambition de certification BREEAM « Excellent », une meilleure efficacité énergétique et une réduction de l'empreinte carbone du bâtiment.

Si l'on peut se réjouir d'une augmentation remarquable de l'aérogare, il reste toutefois une faiblesse majeure dans l'accessibilité terrestre de l'EuroAirport : l'absence de liaison ferroviaire directe entre Bâle, l'aéroport et Mulhouse.

Un projet qui traîne depuis plusieurs décennies et qui, malgré les discussions et les projets évoqués depuis de nombreuses années, peine toujours à se concrétiser. L'incapacité des partenaires français et suisses à faire aboutir ce dossier contraste avec les investissements engagés dans la modernisation du terminal. Pour les voyageurs comme pour les professionnels du tourisme, l'accès à l'aéroport restera encore longtemps dépendant de la route et des transports collectifs par bus. Pas très « world class » et très loin de la qualité de l'offre en transports publics proposée à Genève et Zurich.

Singapore Airlines investit massivement pour rester dans la course du transport aérien haut de gamme

Le Monde – 7 novembre 2026

La compagnie de Singapour consacre 1,47 milliard d'euros au renouvellement de ses cabines. Avec en premier lieu la création de classes « avant » (première, affaires…) plus luxueuses, pour capter la clientèle la plus aisée, qui est aussi la plus rentable.
L'un et l'autre sont des symboles de la cité-Etat de Singapour : le Marina Bay Sands – trois tours de verre surmontées d'une immense plateforme arborée, à deux pas des buildings des grandes banques mondiales – et Singapore Airlines, la compagnie aérienne du pays, reflet international de son opulence. Les deux étaient, en quelque sorte, réunis vendredi 6 novembre pour la présentation des nouvelles cabines quatre classes du transporteur asiatique, lors d'un événement presse géant organisé dans le centre des congrès de cet ensemble architectural.

Devant plus de 200 invités (126 journalistes, dont Le Monde, et 80 influenceurs), Goh Choon Phong, directeur général de Singapore Airlines (SIA), a ouvert un show haut en couleur : une chanson un rien sucrée, créée pour l'occasion, entonnée par un chœur d'hôtesses et de stewards, un écran de plus de 60 mètres de long qui s'ouvre pour dévoiler l'offre repensée, dont une notable nouvelle première classe présentée comme un « sanctuaire privé », disposant d'un double siège pouvant proposer au client « le plus grand lit de l'aviation commerciale », dixit l'entreprise.

L'événement va bien au-delà d'une simple remise à neuf. « Il s'agit du plus important investissement destiné à améliorer l'expérience de voyage de nos clients de notre histoire », expliquait Lee Lik Hsin, directeur commercial de la compagnie, lors d'un briefing de présentation. Le renouvellement des quatre classes (première, affaires, premium et économie) concernera 72 avions, la moitié de la flotte de 142 long-courriers de SIA. Quant à l'investissement, il atteint 2,1 milliards de dollars singapouriens (1,47 milliard d'euros), la quasi-totalité de son résultat opérationnel annuel de l'exercice 2025-2026.

Instrument de soft power

L'effort consenti est à la mesure de l'enjeu. Il s'agit, pour la compagnie, de continuer à jouer les premiers rôles dans le voyage long-courrier haut de gamme, alors que le luxe devient un terrain d'affrontement mondial entre compagnies. Singapore Airlines n'est pas un mastodonte de l'aviation : selon les données du cabinet spécialisé Cirium, en ajoutant sa filiale à bas coût régionale Scoot, le groupe se classe au 31e rang mondial en termes de sièges offerts sur la période allant de novembre 2025 à novembre 2026 et pointe à la 22e place si on regarde le nombre de kilomètres proposés aux voyageurs. Mais, historiquement, la marque est une référence globale de l'aviation commerciale dans le grand standing aéronautique.

Ce positionnement marketing vient de loin. Il correspond à la volonté de l'Etat singapourien, petite nation de 6 millions d'habitants et place financière mondiale de premier plan. Le régime autoritaire et technocratique, inchangé depuis l'indépendance en 1965, a fait de sa compagnie l'un des instruments de son soft power. L'image a été construite au fur et à mesure des années, incarnée par la « Singapore girl », cette hôtesse de l'air vêtue du fameux « sarong kebaya » coloré, promesse, dans une représentation très genrée, d'hospitalité asiatique et d'attention individuelle.

Et ce n'est pas qu'une image puisque la compagnie a continuellement creusé le sillon de l'offre prestige : aménagement en vitrines du luxe aérien d'une flotte de Boeing 747 dans les années

1970 à 1990, réception du tout premier Airbus A380 en 2007 (il en reste encore 12 en service), où est installée une spectaculaire suite de première classe, presque un petit appartement permettant d'aménager un lit double.

Mais, entretemps, la concurrence s'est faite plus mordante : les compagnies du Golfe ont émergé sur le même créneau du long-courrier très haut de gamme. Et surtout, un phénomène majeur, ces dernières années, de « premiumisation » des cabines a bousculé les hiérarchies. Toutes les grandes compagnies ont mis le paquet sur le segment de la clientèle aisée, voire riche. Air France a ainsi ravi cette année à Singapore Airlines sa couronne détenue depuis 2018 de meilleure première classe mondiale, avec sa nouvelle cabine « La Première », récompense décernée par Skytrax, organisme qui fait référence dans le secteur.

« C'est l'essentiel de la marge »

Cette montée en gamme est particulièrement visible dans la classe affaires (ou business), qui emprunte progressivement les attributs de la première classe : intimité, technologie, personnalisation… « Les classes dites "avant" – première, business, premium économie – ne représentent que 20 à 25 % des sièges mais 50 % des recettes du vol, relève Paul Chiambaretto, professeur de marketing et stratégie à la Montpellier Business School et directeur de la chaire Pégase, spécialisée dans le transport aérien. C'est là que se fait l'essentiel de la marge. »

Les investissements dans le segment supérieur se révèlent être aussi des pilules anticrise. Les résultats du troisième semestre d'Air France-KLM (et en particulier d'Air France), publiés jeudi 5 novembre, en témoignent. Malgré le choc de la hausse du coût du kérosène, dû au conflit au Moyen-Orient, qui devrait coûter 2,3 milliards d'euros au groupe franco-néerlandais, ce dernier affiche un confortable résultat opérationnel de 1,8 milliard d'euros, en hausse de 1 %. Et ce sont les classes avant qui contribuent le plus à cette performance.

Singapore Airlines a donc choisi un moment-clé pour faire peau neuve. D'abord, ses rivales du Golfe, fragilisées par la crise – le trafic passager au Moyen-Orient a baissé de 20 % lors des huit premiers mois de 2026 en raison de la guerre dans la région – ont perdu un peu de leur superbe. Ensuite, même si le service de SIA reste l'un des plus soignés au monde (les hôtesses et stewards sont formés quatorze semaines, deux fois plus longtemps que ceux des autres compagnies), ses aménagements dans le segment supérieur ont vieilli. En classe affaires, pas de porte de séparation, pas d'écran tactile, pas de fauteuil inclinable sans l'aide du personnel navigant. Rédhibitoire dans cette catégorie.

La réponse de SIA : un intérieur des nouveaux avions occupé aux deux tiers par les places chères (à partir de 3 000 euros aller-retour pour un Paris-Singapour et plus de 10 000 euros en première), avec en particulier de nouveaux sièges business formant un confortable cocon protégé par une porte coulissante.

Le pari reste osé. Pour être viable, un tel investissement demeure tributaire de la croissance continue du transport aérien, elle-même liée à la vigueur de l'économie et aux exigences environnementales dans le contexte du réchauffement climatique. Les contraintes réglementaires constituent aussi une barrière. Le Boeing 777-9, de grande taille, qui doit accueillir l'intégralité des quatre nouvelles classes, n'est toujours pas certifié par les autorités américaines. Et le nouveau siège business censé remplacer l'ancien dans les Airbus A350 qui volent vers l'Europe et vers les Etats-Unis attend aussi sa certification. La mise en place de cette nouvelle offre a d'ailleurs été retardée : initialement prévu au premier semestre 2027, le lancement final attendra la seconde moitié de l'année.

Dans les hôtels et les restaurants, la crise sociale pèse lourd sur les réservations

Les Echos – 7 novembre 2026

A Paris, Lyon ou Marseille, les réservations de table s'effondrent lors des samedis de manifestation, avec des baisses atteignant jusqu'à 48 %, tandis que les demandes d'annulation bondissent dans le secteur de l'hébergement.

Alors que d'autres manifestations sont prévues, la crise sociale qui sévit depuis un mois plombe le moral des acteurs de l'hôtellerie-restauration française. Malgré des heurts moins nombreux les 24 et 31 octobre, les samedis de manifestation continuent d'engendrer un recul des réservations dans les restaurants. Les grandes villes sont particulièrement touchées.

Zenchef, spécialiste des solutions numériques pour la restauration, a ainsi enregistré dans les réservations à Paris une baisse de 25 % le 17 octobre puis de 38 % le 24 par rapport aux samedis identiques de 2025.

D'autres métropoles sont encore plus touchées. Le 24 octobre, à Lyon, la chute était de 48 %. A Marseille et Bordeaux, elle s'élevait à 44 %, même si d'autres facteurs que les manifestations peuvent entrer en ligne de compte. Ce même jour, dans le reste de la France, le recul se limitait à 10 %.

Effet de halo

Cette dégradation combine à la fois une baisse de la demande mais aussi une hausse des annulations. A Paris, celles-ci concernent le déjeuner comme le dîner. Mais les clients préviennent. Le nombre de « no-show », ces consommateurs qui laissent une table vide au dernier moment, reste stable. Et certains quartiers sont particulièrement concernés dans les arrondissements regroupés autour de l'axe traditionnel des manifestations République-Bastille-Nation.

Il existe aussi un effet de halo. Dans la capitale, le recul s'est prolongé dans les journées du 26 au 29 octobre, avec des réservations inférieures de 5 à 8 % aux journées identiques de l'an dernier, selon Zenchef. En revanche, le samedi 31 ne se prête pas aux comparaisons car si cette année, c'était Halloween, en 2025, le samedi tombait le 1er novembre, jour de la Toussaint. Deux dates où les habitudes des Français se font très différentes.

« Chez nos membres restaurateurs, on est sur une baisse des réservations de 40 % en moyenne sur les samedis de manifestation. Mais il faut tempérer, car si vous prenez des villes comme Paris où il y a eu un couvre-feu, il y a forcément un gros impact pour les établissements des quartiers concernés », détaille Valentin Prudon, vice-président de l'Union des métiers et des industries de l'hôtellerie (Umih).

Flambée d'annulations à Paris

Quant aux hôtels, les dernières données de l'organisation faisaient état de réservations en baisse de 3 points sur les six prochaines semaines. Plusieurs professionnels rapportent par ailleurs les inquiétudes de clients étrangers, qui « appellent pour savoir s'ils peuvent maintenir, voire tout simplement s'ils peuvent venir. Il y a des annulations, mais nous n'avons pas de chiffres précis », indique Valentin Prudon.

Selon le Groupement des hôtelleries et restauration (GHR), qui a interrogé 35 hôtels parisiens représentant 1.834 chambres, les annulations de nuitées ont augmenté de 29 % depuis la mobilisation contre la vie chère du 17 octobre, qui avait été émaillée de nombreux pillages. Cela représente plus de 12.000 nuitées en quinze jours. Le sondage fait aussi état d'une hausse de plus de 60 % des annulations à moins de quinze jours de l'arrivée.

« Nous appelons au calme, et nous comprenons aussi les revendications autour du pouvoir d'achat, qui sont légitimes : le secteur de l'hôtellerie-restauration est lui-même concerné par ces tensions auxquelles il faut trouver des réponses, mais casser n'est pas la solution », formule Valentin Prudon.

Les locations touristiques ne sont pas épargnées. Selon les données d'AirDNA relayées par Bloomberg, les réservations parisiennes sur Airbnb, Booking et Vrbo ont chuté de 18 % sur un an la semaine suivant les premiers débordements, tandis que près d'un tiers des séjours prévus sur la semaine du 19 octobre auraient été annulés.

Airbus A220 : le pari gagnant d'un moyen-courrier ultra rentable pour Air France

La Tribune – 9 novembre 2026

Air France a reçu son 60ème Airbus A220, dénommé Mimizan, tout droit sorti de la ligne d'assemblage final de Mirabel (Canada) de l'avionneur. Cette flotte d'avions modernes permet à la compagnie tricolore de rentabiliser ses lignes moyen-courriers depuis son hub de Roissy. Elle pousse Airbus à développer une version de plus grande capacité. Assis dans les premières rangées de l'appareil, un coup d'œil jeté en arrière suffit pour s'en assurer : la cabine est quasi inoccupée, insolite pour un vol transatlantique. Les quelque 150 sièges de l'avion ne sont guère occupés que par une poignée de membres d'Air France et d'invités. Un vol à vide ? Oui, pour une raison simple : ce vendredi 6 novembre, cet A220-300 flambant neuf – tout juste sorti de la ligne d'assemblage final d'Airbus de Mirabel (Canada) – est convoyé vers l'aéroport Paris-CDG, sa future base d'exploitation. « A l'arrivée le temps est couvert », dit à la fin de son annonce Tangui Viteau, le pilote responsable du vol. Mais pas de doute : au sein du transporteur, l'avenir de l'A220 est radieux.
Chez Air France, on parle de l'A220 comme d'un « pilier » du réseau court et moyen-courrier de la compagnie aérienne. « Cet appareil est exactement là où on l'attendait, grâce à sa faible consommation de carburant et une empreinte sonore réduite de 34%, confirme David Hoch, responsable de la flotte A220 chez Air France, au beau milieu de la cabine déserte. Cet avion a rendu rentable des lignes qui l'étaient peu voire pas du tout, et on se pose même la question de réouvrir certaines lignes que nous avons dû fermer par le passé. » Cinq après la livraison de son premier A220, la compagnie accueille ainsi avec enthousiasme le « Mimizan », son soixantième A220. Premier vol prévu : un Paris-Brest, dès le lundi 9 novembre.

Un appareil économe en carburant

En quelques années, le plus petit programme d'Airbus s'est fait une place de choix au sein d'Air France. Au cœur de la stratégie de renouvellement de flotte initié par en 2019 par le patron d'Air France-KLM, Ben Smith, le monocouloir est chargé d'alimenter l'aéroport de Paris-CDG. Cette flotte d'A220 a déjà transporté plus de 24 millions de passagers et relie désormais quelque 50 destinations, toutes à environ 3h30 du hub parisien où sont basés les 60 monocouloirs. Alors que

24 A220 doivent encore être livrés par Airbus d'ici 2028, Air France prévoit d'ici deux ans que deux de ces appareils investissent la base de Pointe-à-Pitre, en remplacement de deux A320, avec des vols à destination, par exemple, du Brésil, du Panama et de la Floride.
Avec le recul, on se félicite chez Air France du choix de cet appareil. La promesse liée à sa faible consommation de carburant a été tenue, contribuant à réduire l'empreinte environnementale de la compagnie aérienne. L'A220 consomme entre 20 et 25% de carburant de moins qu'un A320 d'ancienne génération. « Cela représente environ 2,5 litres par passager pour 100 km, c'est trois fois moins qu'une grosse berline », assure tout sourire Tangui Viteau, par ailleurs chef pilote de la flotte A220, le temps d'une pause pendant le vol. Un atout d'autant plus précieux aujourd'hui en pleine flambée du prix du kérosène.

Les passagers le plébiscitent

L'A220 affiche par ailleurs des coûts unitaires (par passager-kilomètre) entre 10 et 15% inférieurs aux A318 et aux A319 (aux capacités de transports très légèrement inférieures) qu'il a peu à peu remplacé au sein de la flotte d'Air France. Quant à sa fiabilité, elle relève le niveau du reste de la flotte : en 2026, l'A220 affiche 25% de pannes en moins que les A320 encore exploités chez Air France. Malgré la pandémie et ses secousses au sein de la chaîne d'approvisionnement aéronautique, Air France n'aura que peu souffert de retards de livraisons. Celles-ci devaient initialement s'achever fin 2025, mais la compagnie a mis à profit ses appareils existants pour pallier l'absence des A220 attendus.

Les passagers aussi adoubent l'A220, le monocouloir le plus moderne du marché, entré en service en 2016, l'A320 datant des années 80 et le Boeing 737 de la fin des années 60 : avec un taux de satisfaction de 67%, l'A220 est le chouchou des clients d'Air France, tous types d'avions confondus, devant l'A350. Le monocouloir offre une cabine plus spacieuse que les A320, des sièges plus larges et confortables, lesquels sont par ailleurs aménagés de manière dissymétrique (avec une rangée de 3 sièges de front d'un côté et une de deux autres sièges de l'autre). Petit détail apprécié en vol : les deux prises USB facilement accessibles, pile face au regard du voyageur. Tout ce qu'il faut pour travailler en vol à son aise.

« La luminosité apportée par les grands hublots, la taille des espaces bagages, la possibilité d'un service dédié aux passagers affaires et la qualité perçue de la cabine constituent des atouts significatifs par rapport aux A320 », ajoute David Hoch, embrassant du regard la cabine en plein vol, nimbée du rayonnement solaire quelque part au-dessus de l'Arctique. L'AA20 bénéficie offre aussi un accès au wifi très haut débit : à ce jour, 55 des 60 A220 d'Air France sont connectés avec le réseau de l'américain Starlink, les plus anciens appareils ayant été rénovés pour le besoin. « Le reste de la flotte le sera d'ici le début d'année prochaine », ajoute David Hoch, également en charge du projet wifi chez Air France.

Un prix d'achat ultra avantageux

Dès le départ, Air France avait réalisé une bonne affaire avec l'A220. En 2019, sous l'impulsion de Ben Smith, qui souhaite mener un renouvellement massif de la flotte des différentes compagnies d'Air France-KLM, le transporteur français passe une commande de 60 A220, assortie de 30 options et de 30 droits d'achat. Objectif : remplacer peu à peu les 18 A318 et les 31 A319 qui accusaient alors 18 ans de moyenne d'âge. « Alors que les créneaux de livraison de la famille A320 chez Airbus étaient saturés pour plusieurs années, l'A220 offrait une disponibilité rapide », précise David Hoch. A savoir : seulement deux ans d'attente entre la commande et la livraison, trois à quatre fois moins de temps que pour un A320.

En outre, Air France a passé commande de ses A220 juste après le rachat du programme par Airbus, en 2018. Pour un dollar symbolique, l'avionneur européen a mis la main sur un avion moderne développé initialement par le canadien Bombardier sous le nom de CSeries. Un programme certes moderne, mais qui a peiné à ses débuts à monter en puissance d'un point de vue industriel et commercial. Une fois dans son giron, Airbus l'a rebaptisé A220, puisque de capacités inférieures à sa famille d'avions A320.

Un processus de production scruté à la loupe

Tout à sa volonté de relancer la dynamique commerciale d'un programme manquant alors de souffle, Airbus consent à un prix de vente des plus attractifs pour la compagnie tricolore. Soit un rabais – non officiel – de plus de 50%, pour un prix catalogue affiché de 95 millions d'euros. De quoi, là encore, faciliter l'équation économique pour le transporteur français. Pour Air France, la décision d'activer les 26 options restantes n'a cependant pas encore été prises, tandis que reste en activité une poignée encore d'A318 et d'A319. Aujourd'hui, l'exploitation de l'A220 est assurée par 720 pilotes, 1800 hôtesses et stewards, 300 mécaniciens qualifiés et 460 agents de piste à Paris Charles de Gaulle.

Si Air France est pleinement satisfaite de ses A220, la compagnie n'en est pas moins très regardante quant à la qualité de fabrication de ses avions. « Chacun des appareils assemblés sur la ligne d'assemblage finale d'Airbus de Mirabel est ausculté par nos experts, et ce tout au long du processus de fabrication », détaille en déambulant dans l'usine Laurent Passemart, le représentant de la flotte A220 chez Air France à Mirabel, la veille du vol de convoyage du Mimizan. Jusqu'au vol d'acceptation, et même jusqu'au transfert du titre de propriété de l'appareil, durant lequel sont versés les derniers 60% de la somme totale de l'avion, les négociations entre l'avionneur et la compagnie aérienne sont menées pied à pied. Le moindre défaut donnant lieu à de nouvelles négociations commerciales.

Air France pousse pour une version allongée de l'A220

Seul véritable couac depuis le début de l'exploitation des A220 pour Air France : les problèmes techniques rencontrés au niveau du moteur, PW1500G, fournit par l'américain Pratt & Whitney. Certaines pièces de la chambre de combustion et de la turbine haute pression ont présentées une moindre durabilité qu'attendue, obligeant à cloués au sol des appareils pour des opérations de maintenance prématurées. Le Covid a aussi réduit le nombre de pièces de rechange disponibles. « Au plus fort de la crise, une dizaine de nos A220 ont dû être immobilisés, mais désormais, la fiabilité des moteurs est bonne et le niveau de disponibilité des pièces est revenue à la normale », soutient David Hoch. A ce jour, seuls trois A220 d'Air France sont encore stockés au sol.

Conquis par l'A220, Air France ne rêve rien tant que d'un appareil aux capacités encore étendues, de quoi rentabiliser davantage les vols assurés par ce monocouloir. « Nous poussons Airbus à développer un A220 capable de transporter plus de passagers, cela correspond effectivement à nos besoins », confirme David Hoch. Un appareil qui pourrait transporter entre 180 et 185 passagers, surnommé par les médias A220-500. Mais pour l'heure, l'avionneur n'a rien décidé. Si les compagnies plébiscitent l'appareil, le programme n'est en revanche pas encore rentable pour l'industriel, qui s'efforce d'augmenter les cadences de production et de réduire les coûts. Chez Air France, on attend avec impatience la décision, tant les cabines d'A220 sont, hors vols de convoyage, très largement remplies.

PROGEXA

Des experts au service exclusif
des représentants du personnel