

Les vols 100 % business : la solution miracle ?

➤ par le professeur et chercheur Paul Chiambaretto

CE PROFESSEUR À LA MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL ET CHERCHEUR ASSOCIÉ À L'ÉCOLE POLYTECHNIQUE, SPÉCIALISTE DU TRANSPORT AÉRIEN, INTERVIENT DANS DE NOMBREUSES INSTITUTIONS COMME L'ENS CACHAN, L'ENAC ET CENTRALE LYON.

A lors que le transporteur aérien La Compagnie s'apprête à ouvrir sa deuxième ligne (après Paris-New York) sur l'axe Londres-New York, un retour sur le modèle économique des compagnies aériennes 100 % business s'impose.

INTERFINANCEMENT.

Traditionnellement, un avion est divisé en plusieurs classes avec des prix et des coûts qui varient fortement. Ainsi, si les coûts d'exploitation d'un siège en classe affaires sont équivalents à 2,5 fois ceux d'un siège en classe économique, l'écart de prix est en revanche beaucoup plus élevé (Claussen & O'Higgins, 2010; Doganis, 2002). Par exemple, la compagnie American Airlines génère 70 % de ses revenus avec uniquement 25 % de ses passagers, en l'occurrence ceux voyageant en business ou en first (Nicas, 2012). Ainsi, les passagers premium subventionnent les passagers en classe économique qui ne payent pas le prix réel de leur billet. Ce phénomène d'interfinancement (ou de péréquation interne) est d'autant plus fort que le vol est long. Concrètement, plus un vol dure longtemps, plus

la clientèle affaires subventionne la clientèle économique (Wensveen & Leick, 2009).

LE RETOUR AU JUSTE PRIX ?

Fortes de ce constat, plusieurs compagnies aériennes ont proposé sur certaines routes stratégiques d'offrir des vols 100 % business. En adoptant cette stratégie, elles mettent fin à ce système de subventionnement des passagers en classe économique par les passagers en classe affaires (Kuchta, 2007). Suite à la reconfiguration de la cabine pour offrir uniquement une classe affaires, la compagnie augmente le nombre de sièges premium et peut donc proposer des billets en classe affaires moins chers que sur les vols traditionnels. En effet, l'écart entre le prix d'un billet business traditionnel et d'un autre 100 % business s'accroît en fonction de la distance (Maertens, 2011; Marks, 2007). Voler sur un avion configuré totalement en classe affaires semble donc être la solution parfaite pour la clientèle d'affaires, et d'autant plus lorsque le budget alloué pour les voyages par les entreprises baisse.

Parmi les adeptes des vols 100 % business, on retrouve tout d'abord des compagnies aériennes traditionnelles comme British Airways sur la route Londres-New York ou encore Singapore Airlines entre Singapour et New York. Cette offre 100 % business vient donc en complément de leur offre traditionnelle. A l'inverse, certaines compagnies aériennes ont fait des vols 100 % business leur activité principale. Si MGM Grand Air avait lancé la tendance dès 1987, les principales compagnies aériennes sont nées au milieu des années 2000 avec Maxjet en 2003, EOS Airlines en 2004 aux Etats-Unis,



puis Silverjet et L'Avion en 2006 en Europe. Et maintenant c'est au tour de La Compagnie depuis 2014. Ces transporteurs aériens proposent une offre réduite composée de quelques routes et se concentrant uniquement sur la clientèle affaires.

UNE STRATÉGIE DOUBLEMENT RISQUÉE.

Néanmoins, cette stratégie reste particulièrement risquée. Les compagnies ayant décidé de développer tout leur business model sur la clientèle affaires ont pour la plupart fait faillite (Maxjet ou Eos Airlines) ou ont été rachetées par de plus grands groupes (L'Avion, devenue Openskies avant d'être intégrée à British Airways). Le principal problème pour ces compagnies aériennes est le faible nombre de fréquences offertes aux voyageurs (Kuchta, 2007). Avec un ou deux vols quotidiens, ces transporteurs ne peuvent pas répondre aux besoins de flexibilité et d'urgence propres

à la clientèle affaires. A ce jour, la majorité des vols 100 % business qui demeurent est intégrée à des compagnies aériennes traditionnelles (British Airways, Singapore Airlines, Lufthansa, etc.). Mais le développement de ces offres pose un problème de cohérence pour ces compagnies. Les prix offerts dans le cadre des vols 100 % business sont nettement inférieurs à ceux pratiqués sur les vols normaux et révèlent donc à la clientèle affaires le véritable prix de leur billet. Les réticences peuvent donc être fortes à payer de nouveau un billet plus cher sur une ligne traditionnelle afin de subventionner les passagers en classe économique.

Si les passagers en classe affaires décident à leur tour de ne payer que pour eux-mêmes, c'est tout l'équilibre économique des vols long-courriers qui est menacé. Les vols 100 % business sont-ils donc la solution miracle ou au contraire la boîte de Pandore qu'il ne fallait pas ouvrir ? ■