



La stratégie territoriale des aéroports

Jean-Yves Valin, directeur de la stratégie et de la qualité, Aéroports de Paris

Aéroports de Paris, c'est :

- les aéroports d'Orly et de Roissy Charles de Gaulle
- le deuxième groupe aéroportuaire européen, avec 82,5 millions de passagers en 2006, ce qui constitue une forte augmentation par rapport à 2005.
- Le premier groupe aéroportuaire européen, presque à égalité avec Francfort, en matière de fret et de courrier.
- un très grand domaine aéroportuaire dont ADP est propriétaires : CDG couvre 3000 hectares, soit le tiers de la surface de Paris intra-muros, et Orly couvre 1500 hectares.
- 11 000 employés dans le groupe en 2006, dont un peu plus de 3000 dans les filiales.
- en région parisienne, ADP exploite les deux grands aéroports commerciaux d'Orly et de Roissy, ainsi que Le Bourget, premier aéroport d'affaires d'Europe, et 10 autres plateformes aéroportuaires, dont l'héliport d'Issy-les-Moulineaux.
- à l'étranger, ADP exploite un certain nombre d'aéroports, dont ceux de la vallée du Nil et des aéroports au Mexique.
- d'après le classement des aéroports mondiaux dans différentes activités en fonction de leur chiffre d'affaires, CDG est en septième position mondiale et en deuxième position européenne. Pour le trafic fret et poste, CDG est le premier aéroport européen et le sixième mondial.
- en chiffre d'affaires global, ADP est au quatrième rang mondial des organismes gestionnaires d'aéroport.

Depuis sa création en 1945, ADP était un établissement public. Entre 2005 et 2006, il a été transformé en société anonyme cotée en bourse. La loi précise que l'Etat restera majoritaire dans le capital d'ADP. À ce jour, il possède 68,3% du capital.

Les grandes fonctions d'un aéroport

D'une manière générale, les gestionnaires d'aéroports traitent le trafic, et assurent une circulation et efficace et en toute sécurité des passagers et des avions. Mais les activités d'un aéroport ne se résument pas à traiter les mouvements d'avions et de passagers.

Les activités commerciales (vente de produits et de services aux passagers pendant le temps qu'ils passent à l'aéroport) nous tiennent de plus en plus à cœur parce qu'elles rapportent beaucoup d'argent et qu'elles permettent de mieux financer le développement des services aéroportuaires.

ADP essaie de les développer fortement, avec l'appui des compagnies aériennes puisque tout ce qui est acheté dans les boutiques hors taxes permet de réduire le coût que doivent payer les compagnies aériennes pour l'utilisation des pistes et des aérogares.

ADP a également une activité importante de services aux compagnies aériennes.

Une autre activité, avec des implications territoriales importantes, est l'immobilier. Elle est en partie directement liée à l'activité aérienne : les compagnies aériennes souhaitent disposer de locaux administratifs (le siège social d'Air France se trouve à CDG), de hangars, de bâtiments pour le fret, la logistique (les entreprises qui fabriquent les plateaux-repas pour les vols). L'activité immobilière de base consiste à mettre des bâtiments à disposition ou à construire complètement des locaux pour les compagnies aériennes. S'y ajoute la mise à disposition de locaux pour d'autres utilisateurs, en particulier des immeubles de bureaux. On entre alors dans l'aménagement territorial habituel, avec des problèmes de coordination et d'implantation des zones d'activité. Par exemple, nous sommes en train de développer à Orly un pôle tertiaire abritant des immeubles de bureaux et d'activités connectées à l'aérogare, en organisant le maximum de synergies entre ce pôle tertiaire et le pôle de transports que constitue l'aérogare (terminus d'Orly-Val, zone de taxis, gare routière et projet de gare TGV). Cet aménagement territorial se fait en concertation avec toutes les autorités locales. Les aéroports peuvent aussi avoir des gares ferroviaires, comme c'est le cas à CDG et comme ce sera sans doute le cas à Orly. Les utilisateurs de la gare TGV de Paris-CDG sont aux deux tiers des passagers intermodaux, qui viennent à l'aéroport en train pour prendre l'avion, ce qui élargit considérablement la zone d'influence de l'aéroport. Ces passagers viennent essentiellement de Bruxelles, de Lille et de l'Ouest de la France. Aujourd'hui, près de 10% du trafic de correspondance de l'aéroport CDG se fait par TGV. Nous avons aussi des passagers locaux, à savoir des gens qui ne viennent à l'aéroport que pour prendre le train, ainsi que des passagers en correspondance de TGV à TGV.

Les relations entre les aéroports et les territoires

Toutes ces activités créent des multiplicités de relations entre les aéroports et les territoires.

Sur le plan local :

- L'aéroport apporte à sa région un service de transport aérien qui permet de développer d'autres activités. Beaucoup d'entreprises ne s'implantent dans un territoire que si elles ont les moyens d'accéder facilement à leurs différents marchés.
- À l'inverse, l'aéroport se nourrit des activités de la région et il y a donc là un cercle vertueux.
- En plus du service aérien, l'aéroport induit une activité économique de support dans la région, puisque le fonctionnement même de l'aéroport génère des emplois, des activités de support et de sous-traitance, ainsi que de la fiscalité.
- Il crée aussi des problèmes d'insertion dans l'environnement, de transport, puisqu'il doit être desservi et peut générer des problèmes de transports locaux, ainsi que des problèmes d'habitat. L'aéroport a de nombreux employés, qui ne peuvent généralement pas habiter à proximité parce qu'il y a des zones de bruit, ce qui renvoie aux problèmes d'implantation, de développement de l'habitat et de transport.

- L'aéroport crée aussi des problèmes classiques de gestion d'une ville : traitement des déchets et de l'eau, nuisances sonores, pollution liée aux émissions gazeuses.

Au plan national, il y a une synergie entre le trafic aérien et les activités économiques : la France est la première destination touristique au monde (75 millions de touristes étrangers en 2005, dont 700 000 chinois), elle est au deuxième rang européen pour le nombre d'implantations de sociétés internationales, Paris est la première ville au monde pour les congrès internationaux et la première région économique de France.

L'aéroport profite donc largement à l'économie locale et régionale :

- Actuellement, 700 entreprises sont implantées sur l'emprise de l'aéroport CDG et 13 500 entreprises dans le bassin d'emploi de Roissy.
- En 2005, l'activité aéroportuaire a généré un chiffre d'affaires de 17 milliards d'euros sur l'emprise, dont 10 milliards injectés dans l'économie régionale.
- 120 millions d'euros ont été payés aux collectivités locales au titre de la taxe professionnelle.
- L'aéroport CDG engendre environ 280 000 emplois directs et indirects.
- 4,5 milliards de recettes sont liés au tourisme extra-européen traité par l'aéroport.
- En matière de compétitivité, cet aéroport voit passer le quart de la valeur des échanges avec les pays extra-communautaires.

Michel Savy : Je précise qu'il s'agit d'un pourcentage en valeur et non en tonnage : le quart du commerce mondial en valeur passe par le transport aérien. La valeur moyenne du fret aérien est de 70 000 euros par tonne.

J-YV : Oui. Le transport aérien est plus ciblé sur les produits qui ont une valeur par kilo élevée. Les produits volumineux passent plutôt par le transport maritime.

D'une manière générale, on peut considérer qu'un million de passagers ou 100 000 tonnes de fret génèrent entre 1 000 et 1 500 emplois directs et environ 3 000 emplois indirects. L'évolution des emplois sur l'emprise aéroportuaire a suivi l'évolution du trafic aérien, qui a eu un effet d'entraînement certain. Parmi les 80 000 emplois sur l'emprise, 90% sont des CDI. On dit souvent qu'il y a beaucoup d'emplois précaires dans les aéroports. C'est, certes, le cas, mais ils sont minoritaires. La croissance annuelle des emplois dans le bassin d'emploi de Roissy depuis 2 000 est considérablement plus rapide que dans le reste de l'Île-de-France. Le pôle de Paris Charles de Gaulle est le premier créateur d'emplois en France, avec plus de 4 000 emplois nets créés depuis 2005. En ce qui concerne l'extension du bassin d'emplois, 50% des gens qui travaillent sur le pôle Paris CDG habitent dans les trois départements limitrophes, 25% vivent dans le reste de l'Île-de-France et 25% en dehors de la région voisine, la Picardie étant relativement proche de l'aéroport.

La desserte des aéroports est un fort souci pour ADP. Le TGV est un cas particulier, puisque c'est un substitut de l'avion et un moyen de rabattement des passagers. Mais les passagers locaux utilisent d'autres modes de transport pour venir à l'aéroport. Roissy dispose aujourd'hui d'accès multiples. Nous nous sommes beaucoup battus pour avoir un réseau RER de qualité et nous nous battons aujourd'hui pour un projet de train Paris-CDG dédié à l'aéroport, sur la base d'un trajet de 20 minutes avec un train tous les 15 minutes. Ce projet CDG Express devrait être mis en service en 2012.

L'aéroport est également desservi par des bus, mais, de manière générale, les transports terrestres pour les gros aéroports sont un vrai problème et nécessitent une coordination toute particulière entre les gestionnaires de l'aéroport et les autorités qui gèrent son environnement.

L'implantation des aéroports pose naturellement un problème d'habitat, celui-ci ne pouvant pas se développer à proximité immédiate des aéroports. Nous avons beaucoup travaillé sur cette question lors de l'élaboration des schémas directeurs de la Région Île-de-France, pour avoir une vision des zones d'habitat et des transports collectifs associés aux besoins du pôle de Roissy. Le bruit génère un certain nombre de contraintes, en particulier l'interdiction de construire des logements dans des zones définies par les plans d'exposition au bruit. Ceux-ci sont notamment calculés en fonction d'une projection de l'aéroport dans l'avenir, en tenant compte du fait que l'accroissement du trafic augmentera le bruit, mais que les avancées technologiques pourront en limiter les effets. Par exemple, le remplacement progressif des Boeings 747 par des Boeings 777 à Orly a entraîné une réduction significative des nuisances sonores. Lors de l'élaboration des plans, on essaie de se projeter dans l'avenir pour délimiter des zones qui ne sont pas encore impactées par l'aéroport, mais qui le seront probablement dans quelques années. En plus de cela, nous avons un système d'aide à l'insonorisation et à la climatisation défini par l'État, qui tient compte du bruit existant.

L'autre impact de l'aéroport sur l'environnement tient aux pollutions gazeuses, qui sont une préoccupation croissante. Le transport aérien lui-même est bien sûr une source de pollution, mais le trafic routier occasionné par la présence de l'aéroport peut être encore plus polluant. Avec les progrès techniques, malgré l'évolution du trafic aérien dans les dernières années, les mesures effectuées près des aéroports montrent que la pollution directement causée par l'aéroport (ozone, dioxyde d'azote et particules) n'a pas augmenté dans les mêmes proportions. Mais le problème des émissions de gaz à effet de serre ne peut pas être correctement estimé si on s'en tient à la zone proche des aéroports, la majorité des gaz dus au trafic aérien étant émis en altitude. Si on considère le transport aérien et non les aéroports, on constate que le transport aérien représente 2,5% des émissions de gaz à effet de serre de la planète, mais produit 7,5% du PIB mondial. L'importance de la part du trafic aérien dans le PIB mondial ne signifie pas pour autant qu'il ne faille pas réduire les émissions. C'est un souci très important pour les aéroports et pour le transport aérien en général, d'autant plus que si nous ne représentons aujourd'hui que 2,5% des émissions, il sera plus difficile de réduire les émissions dans le transport aérien que dans d'autres secteurs polluants. Contrairement aux autres secteurs d'activité, le secteur aérien n'a pas adhéré au système d'échange de droits d'émission. S'il ne fait rien, il risque de représenter 30 à 40% des émissions dans deux ou trois décennies. Beaucoup de recherches ont permis de continuer à progresser au plan technologique ces dernières années, les avions polluent moins, consomment moins de carburant, font moins de bruit. On incite également les voyageurs à utiliser le train et le RER plutôt que la voiture ou le taxi pour se rendre à l'aéroport.

Pour l'avenir, les recherches au niveau mondial réalisées par des comités d'experts, notamment l'ACARE en Europe, prévoient une réduction de 80% des émissions de dioxyde d'azote sur les nouveaux avions d'ici 2020, une amélioration de 50% de la consommation des avions et un niveau de bruit divisé par deux. Mais ces évolutions ont beaucoup d'inertie : même si les appareils construits en 2020 respectent ces objectifs, il faudra du temps pour que les compagnies aériennes remplacent entièrement leur flotte, puisque les avions ont une durée de vie de plusieurs dizaines d'années.

L'Europe a le projet d'intégrer le transport aérien dans le système d'échange des droits d'émission issu du protocole de Kyoto. Les quotas sont en train d'être discutés et devraient être opératoires en 2008-2009. Je précise que les aéroports sont déjà inclus dans ce système d'échange de quotas d'émission. Seuls les vols ne le sont pas encore,

Tout cela nécessite beaucoup de coordination entre la gestion des aéroports, celle des territoires environnants, les transports, l'habitat, le SDRIF et les financements. Aujourd'hui, il n'y a pas de procédure spécifique ou d'organe de gouvernance pour assurer cette coordination. Le gouvernement définit les politiques directrices et les structures institutionnelles existantes traitent ces questions, ce qui fonctionne globalement assez bien. La loi du 23 février 2004, qui n'a pas encore été appliquée, a créé les communautés aéroportuaires, qui sont une nouvelle catégorie d'établissements publics à caractère administratif. Leur vocation est de soutenir des actions territoriales et les projets de correction des atteintes aéroportuaires à l'environnement et à la qualité de vie urbaine et rurale, d'encourager l'accès des riverains aux emplois et aux équipements collectifs, et d'informer de l'impact de l'aéroport sur le territoire et des actions menées pour en corriger les effets. Ces instances n'auraient pas vocation à faire de l'aménagement du territoire, mais elles assureraient en partie la gouvernance de problèmes liés aux activités de l'aéroport. Elles regrouperaient des représentants des collectivités territoriales et des entreprises. Elles visent essentiellement à favoriser l'intégration de l'aéroport dans son environnement. Elles n'ont pas encore été mises en place, mais cette initiative me semble intéressante dans le cadre des relations entre l'aéroport et son environnement.

Un exemple de développement concerté entre l'aéroport et son environnement : Orly

Une initiative de développement a été prise il y a deux ans par les Conseils généraux de l'Essonne et du Val d'Oise. Elle n'a pas été provoquée par la volonté de limiter les impacts d'un fort développement de l'aéroport, mais, au contraire, par une baisse des activités d'Orly due à un certain nombre de mesures de restriction de l'utilisation de l'aéroport. Ces restrictions ont entraîné une perte de 5 000 emplois dans la région, ce qui a causé un certain émoi des conseils généraux, qui ont mis en place des assises de concertation, avec l'appui d'un cabinet de conseil.

Le constat établit que l'aéroport d'Orly est une plate-forme européenne importante (dixième rang européen), mais que, parmi les 25 principaux aéroports européens, Orly est le seul dont le trafic a décliné entre 1990 et 2002.

Deux raisons à ce déclin :

- la capacité de l'aéroport a été gelée réglementairement, le gouvernement ayant limité à 250 000 mouvements par an le nombre d'autorisations d'atterrissage. Certaines compagnies aériennes implantées à Orly et ne pouvant plus s'y développer sont parties à Roissy.
- deuxième raison, économique : Air France a décidé de consolider son *hub* en créant une plate-forme de correspondance à Roissy, ce qui a encore asséché Orly, certaines compagnies aériennes ayant décidé de rejoindre Roissy pour se nourrir de cet effet de plate-forme de correspondance.

Orly a progressivement perdu des destinations commercialement porteuses. Il y a encore dix ans, il y avait entre dix et quinze vols par jour d'Orly vers les États-Unis et plusieurs compagnies aériennes

américaines étaient basées à Orly. Tout ce trafic s'est reporté sur Roissy et Orly n'a plus de liaison vers les États-Unis. En revanche, il y a toujours un trafic domestique important.

Pour arrêter ce déclin, les conseils généraux ont souhaité créer une dynamique sur un périmètre englobant l'aéroport et les 14 communes autour d'Orly. Ce pôle économique représente 147 000 emplois et 263 000 habitants. Il regroupe l'aéroport, le pôle Orly–Rungis, avec le marché et nombre d'entreprises de logistique, le territoire du Centre–Essonne et le plateau de Massy–Saclay, où se trouvent de nombreux établissements scientifiques et de recherche. Cinq ateliers de travail ont été créés sur différents thèmes et ont regroupé tous les acteurs concernés, notamment des associations de riverains, des syndicats, des compagnies aériennes, des chefs d'entreprise, les agences de développement et la SNCF. Ces ateliers de travail se sont penchés sur l'harmonisation des projets de développement, l'amélioration de la qualité de vie des riverains, la facilité d'accès aux pôles, le renforcement des retombées économiques et de l'emploi, et l'offre aérienne pour mieux répondre aux besoins de la région.

Le point d'orgue de ces travaux a été l'organisation de deux séances plénières d'une journée qui ont rassemblé 450 personnes chacune. Les premières assises ont eu lieu en 2005 pour établir un diagnostic partagé de la situation. En 2006, un schéma d'aménagement et de développement durable et partagé du pôle d'Orly a été élaboré. Une partie de ce schéma a nourri le SDRIF. Le document final, qui a fait l'objet d'un consensus, dote le pôle d'Orly d'un projet d'aménagement comportant un certain nombre d'éléments en faveur de la qualité de vie des riverains et trois projets structurants d'envergure régionale et nationale :

- la réalisation d'un projet immobilier tertiaire avec un centre de congrès international,
- le renforcement de la vocation internationale de l'aéroport
- l'insertion du pôle d'Orly dans le réseau ferroviaire à grande vitesse.

Il y a également un certain nombre de propositions pour renforcer la desserte locale. Pour 2007, l'objectif est la création d'une structure de gouvernance qui veillera à la mise en œuvre des différents projets. Les deux présidents de conseils généraux ont souhaité que l'on conserve une structure de gestion partenariale de la dynamique du pôle. On ne sait pas encore si cela se traduira par une association loi 1901.

La captation de trafic

Pour Orly et Roissy, le trafic vers l'Europe constitue la plus grosse part du trafic aérien (41%). Le trafic national représente 21,5%, le trafic vers l'Amérique du Nord 10%, vers l'Asie et le Pacifique 6,4% et vers l'Afrique 10%. Le trafic national a baissé ces dernières années, en raison de l'effet TGV, alors que le trafic européen et international a augmenté. La croissance du trafic passagers est essentiellement due aux voyageurs résidant à l'étranger, se traduisant par une hausse du trafic de passagers en correspondance (30% du nombre de passagers). Le nombre de voyageurs résidant en région parisienne est en baisse. On assiste à une forte hausse des voyages pour motifs personnels, loisirs et vacances par rapport aux déplacements pour motifs professionnels.

Les aéroports font face à plusieurs types de concurrence :

- concurrence intermodale, le train prenant des parts de marché sur l'avion pour le trafic national et la concurrence entre aéroports.
- compétition entre aéroports pour attirer les dessertes intercontinentales : une compagnie aérienne américaine qui veut renforcer sa desserte européenne a le choix entre les aéroports de plusieurs pays européens. Cette implantation des dessertes intercontinentales a un impact direct sur l'implantation de sièges internationaux de grandes sociétés dans telle ou telle ville.
- Compétition quand les compagnies aériennes décident de créer des compagnies *low cost*, et sont à la recherche de l'offre la plus avantageuse en termes de potentiel de trafic et de services au sol. L'année dernière, ADP a répondu à un appel d'offres de ce type, ce qui était une nouveauté pour nous. L'implantation de compagnies comme Easyjet dans un aéroport induit un fort potentiel de croissance, mais aussi beaucoup d'instabilité. Easyjet n'existait pas il y a six ans ; depuis deux ans, elle est devenue le deuxième transporteur européen à Paris après Air France.
- Compétition vis-à-vis des passagers. Pour une correspondance, les passagers ont le choix entre plusieurs aéroports. Un passager qui se rend de Bordeaux à Shanghai peut choisir entre une correspondance à Paris, à Londres, à Amsterdam ou à Francfort. Des compagnies comme British Airways et Lufthansa ont pris soin d'assurer des vols entre des villes françaises, Londres ou Francfort, et des destinations intercontinentales, pour que les passagers choisissent ces villes plutôt que Paris, et proposent des tarifs adaptés. Les passagers font leur choix non seulement en fonction du prix, mais aussi de la qualité du service offert au sol. Certains aéroports sont plus agréables que d'autres. Depuis l'effondrement de la voûte du terminal T2 à Roissy, des passagers évitent Paris à cause d'un service au sol dégradé.

Ces phénomènes de compétition entre aéroports ont des impacts sur la zone d'influence des aéroports. Si on considère le poids des villes, on voit que Paris est très bien situé par rapport aux autres capitales européennes. En termes de nombre d'habitants de la région, ses aéroports bénéficient d'emblée d'un trafic de base important. Le deuxième avantage est que nous n'avons pas d'autres grands aéroports dans une proximité immédiate. Nous captions donc facilement le trafic, à la différence de Francfort, qui a plus d'habitants que Paris dans un rayon de 200 km autour de l'aéroport, mais qui est confronté à la concurrence de Düsseldorf et de Nuremberg, qui sont dans le même cercle. En ce qui concerne les offres de correspondance, Paris CDG est à une ou deux heures de vol de la plupart des capitales européennes, ce qui lui donne un avantage géographique. En outre, en raison du poids d'Air France, nous offrons deux à trois fois plus d'opportunités de correspondance que les grandes plates-formes européennes concurrentes comme Francfort ou Heathrow. En plus, nous bénéficions d'un trafic local important.

Cette position favorable s'appuie sur la présence de grandes compagnies aériennes. Paris a la chance d'accueillir le siège international de plusieurs d'entre elles. En termes de chiffre d'affaires, le groupe Air France – KLM est le premier mondial et il est troisième en termes de passagers transportés. En matière de fret, après beaucoup d'efforts de l'aéroport et de la région, Roissy a réussi à attirer la plus importante implantation de Fedex en dehors des États-Unis. Air France – KLM est en outre le premier transporteur mondial en termes de tonnes/kilomètres transportées. La desserte par une ligne à grande vitesse augmente l'effet de captation de Roissy en raccourcissant le temps de trajet.

L'enjeu pour ADP est d'être la première plate-forme européenne face à la concurrence de Francfort. Nous sommes en plus aujourd'hui confrontés à la menace de pays plus éloignés, en particulier du Moyen-Orient. Pour des vols moyens et, surtout, longs courriers, notamment pour aller d'Asie en Amérique du Nord, on peut passer par l'Europe, mais aussi par le Moyen-Orient. Aujourd'hui, les pays du Golfe, en particulier Dubaï, sont en train de se constituer une grosse base de correspondance, ils sont les plus gros acheteurs d'Airbus 380 et ils construisent des aéroports pharaoniques. Ils risquent de devenir des concurrents redoutables sur certaines catégories de correspondances.

Face à cette concurrence, notre stratégie consiste à tirer parti de la croissance pour avoir des capacités aéroportuaires à la hauteur de ce qu'attendent les compagnies aériennes et leur offrir la meilleure qualité de service au sol. C'est également un enjeu majeur pour l'État, puisque, depuis que nous sommes une société anonyme, nous avons un contrat économique avec l'Etat. Le préambule de ce contrat indique que nous constituons la première porte d'entrée sur le territoire français, que nous sommes un élément essentiel du transport aérien, que les pôles d'activités que nous représentons sont un facteur de croissance et une source majeure d'emplois pour l'économie française, et, donc, que l'amélioration de la performance et de la qualité de services rendus par ADP sur ses plates-formes et le développement de leurs capacités constituent des enjeux essentiels. ADP a un programme important d'investissements et d'amélioration de la qualité. Ainsi, nous avons récemment inauguré un système de métro qui va de CDG1 à CDG2 en passant par CDG3. Avec un train toutes les quatre minutes, ce système facilite les correspondances entre les terminaux. Nous inscrivons tout cette stratégie dans une volonté d'intégration économique et sociale en partenariat avec notre environnement. Nous tenons en outre à avoir une politique exemplaire en matière de traitement des nuisances que nous occasionnons, en particulier pour la gestion environnementale. Nos plates-formes sont certifiées ISO-14001.

Q : En filigrane de votre exposé, on voit l'importance de vos relations avec Air France. Y a-t-il un risque qu'à un moment donné, Air France joue en dehors ou contre ADP ?

J-YV : Deux réponses :

- Première réponse : nous avons trop d'intérêts communs. Les aéroports parisiens sont la première base d'Air France, qui est notre premier partenaire. Nous avons des démarches collaboratives très fortes qui devraient prochainement se traduire par la signature d'un protocole d'accord. Notre intérêt commun est que la plate-forme de correspondance de Paris se renforce.
- Seconde réponse : même si Air France souhaitait s'établir ailleurs, de nombreuses autres compagnies souhaitent s'installer chez nous. La demande de créneaux à Orly est dix fois supérieure à ce que nous pouvons offrir. La situation est la même à Roissy. La principale menace pour nous porte sur les correspondances. Sur ce plan, Air France et ADP partagent les mêmes enjeux.