



## RYANAIR - La face cachée

Taxes cachées

Subventions publiques

Opacité

Dumping social

Premier transporteur en nombre de passagers sur l'intra-européen avec 65 millions de réservations en 2011, Ryanair n'en finit pas de grossir en laissant sur place la plupart des low cost. Seule la compagnie easyJet fait bonne figure avec 54,4 millions de passagers en 2011 sur un secteur où les faillites se succèdent.

Mais quels sont les secrets de ce succès insolent ? Qui se cache réellement derrière les actionnaires de cette entreprise ? Comment les financiers de Ryanair ont-ils réussi à gonfler autant la valorisation boursière de cette entreprise ? Quels sont les leviers obscurs qui permettent à Ryanair de continuer sa croissance à deux chiffres alors que tant de compagnies souffrent ou disparaissent ? Quel est le prix « social » supporté par les salariés de cette entreprise et quelle est la réalité du service accepté par les passagers ? Que devient l'argent public versé sous forme de subventions via des intermédiaires artificiellement basés *offshore* une fois qu'il a transité via plusieurs paradis fiscaux ? Pourquoi l'Europe qui édicte des règles ou recommandations ne fait rien pour les faire appliquer lorsque c'est Ryanair qui les enfreint ?

### 1 Ryanair : un modèle très, très... très particulier

Le modèle de Ryanair est très particulier. Pour tout dire, il est même unique car c'est un joyau d'ingénierie financière où il apparaît que la fonction de transporteur aérien est terriblement secondaire, comme une sorte de prétexte ou de couverture, car l'essentiel des recettes ne proviendra jamais directement, dans ce modèle, du passager.

Plusieurs constats simples permettent de décortiquer le montage complexe de cette ingénierie financière :

● **Premier constat** : les coûts de Ryanair sont bas, mais pour 60 % d'entre eux, ils sont strictement comparables à ceux de n'importe quelle low cost (fuel, assurances, ATC, etc.).

● **Deuxième constat** : pour les 40 % de coûts pour lesquels il y a des différences notables entre Ryanair et les autres low cost, l'écart est lié au contournement des règles européennes et des lois sociales ou fiscales des Etats constituant cette Europe mal finie.

Parmi les détournements les plus flagrants, on citera bien

sûr le recours à des filiales ou à des compagnies tierces pour recruter, former et gérer le personnel navigant. Ces intermédiaires permettent à Ryanair de baisser significativement le coût de la main d'œuvre car ces entreprises intermédiaires (Workforce, Crewlink, Brookfield Aviation...) qui ne sont que des faux-nez de Ryanair, gèrent des centaines de contrats précaires avec toutes formes de contrats « exotiques ».

Selon le syndicat irlandais des pilotes de ligne et le RPG (Ryanair Pilot Group), c'est ainsi que près des deux tiers des pilotes auraient recours

à un statut d'entrepreneur individuel afin de se soustraire aux taxes sociales habituelles en échange d'un très faible prélèvement libératoire et de l'absence des garanties (sécurité sociale, retraites) auxquelles ont droit les salariés classiques ; l'avantage pour Ryanair étant bien sûr de ne pas cotiser non plus. Fictivement basés dans des paradis fiscaux avec des comptes bancaires aux Iles Caïman, ces pilotes sont néanmoins dans le collimateur des services fiscaux irlandais qui ont décidé, en janvier dernier, de mettre un peu d'ordre... A suivre.

Ce statut d'entrepreneur individuel n'est cependant pas le plus étonnant des artifices en matière sociale, le plus « borderline » étant probablement d'avoir créé la notion de « floating base » par rapport au « fix base ». Ryanair exploite en effet un réseau multi-bases avec des avions et des pilotes basés sur différentes plates-formes européennes.

Or, faisant fi des règles européennes, Ryanair considère que le « Dublin Contract » (contrat de droit irlandais) est le seul qui s'impose pour les pilotes basés en « fix base » et ce quel que soit l'aéroport où le pilote est basé en Europe (c'est l'origine du contentieux à Marseille). Ryanair s'arc-boute sur ce « Dublin Contract » car le faible poids des charges sociales en Irlande donne à Ryanair un avantage de 20 % par rapport à la plupart des pays européens, dont la France.

Pourtant, le refus de la cir-

culaire « Bolkenstein » par l'Europe entérine l'obligation de se conformer à la législation du pays dès lors qu'on y ouvre une base (voir le décret de 2006 en France et les deux décrets européens qui ont suivi).

La notion de « floating base » consiste à rémunérer des pilotes via Brookfield Aviation par exemple (l'employeur visible n'est donc pas Ryanair) pour une activité de mercenaire sans base fixe. Le pilote ainsi recruté travaillera 11 mois sur 12 avec un contrat *offshore* plutôt bien payé : 15 000 euros pour un commandant de bord en échange de 100 heures de vol par mois, à charge pour lui de cotiser pour 1/3 de son salaire à un régime de retraite et à minimum de couverture maladie.

15 000 euros nets car non fiscalisés. Le pilote sera « floating » car son planning alternant repos et travail (6 jours de travail, 5 jours de repos, etc.) se déroulera là où Ryanair lui demandera d'aller (par exemple 6 jours à Hann, 5 jours off, 6 jours à Milan, 5 jours off, 6 jours à Dublin, 5 jours off, etc.). A charge pour le pilote de se rendre sur les différentes plates-formes, de payer ses hébergements, ses repas, ses taxis, bref tous ses frais de déplacement pour revenir chaque matin par ses propres moyens à son avion lorsqu'il travaille.

En fin de compte, il reste pour le pilote au moins 10 000 euros nets d'impôts, puisque non déclarés : tout bénéficiaire pour un pilote retraité de l'Armée de l'Air belge, française,

hollandaise ou autre qui, avec 1 500 euros de retraite de l'armée, ne paye pas d'impôts et jouit d'une couverture sociale associée à sa retraite.

### Ce n'est pas la DGAC des paradis fiscaux qui ira chercher des poux dans la tête des pilotes de Ryanair...

Seul problème : c'est illégal et le pilote n'est protégé par rien et donc accepte tout, y compris de dépasser la butée réglementaire de 900 heures de vol par an...

Pour le PNC, la mécanique est plus simple. Il y a des « Dublin Contract », ceux fournis par Ryanair pour les « Number One », c'est-à-dire les titulaires qui, après environ trois ans de CDD chez Workforce ou Crewlink, ont obtenu un CDI comme responsable de cabine.

Pour ceux qui atteignent ce graal du « Number One » (un PNC sur quatre), la situation est bonne avec 2 000 euros de fixe par mois plus 16,50 euros par heure de vol.

Pour les autres en CDD, il n'y a pas de fixe mais un salaire de 16,50 euros de l'heure de vol. Soit 700 à 800 euros par mois en hiver et 1 600 euros en été. Avec, bien sûr, la promesse de quelques euros supplémentaires si les ventes à bord ont été bonnes (intéressement aux ventes calculé selon des règles inconnues du PNC et se situant les bons mois aux alentours de 250 euros).

Cette précarité du CDD n'effraie pas les candidats

PNC qui affluent en masse depuis les républiques de l'Est qui ont rejoint l'Europe ces dernières années.

**De toute façon, les navigateurs n'ont rien à attendre des syndicats : il n'y en a pas. Ils sont tout simplement interdits chez Ryanair !**

Pour autant, les pilotes, qui restent en général plus longtemps que le personnel de cabine dans l'entreprise, se sont organisés via le RPG cité plus haut et le REPA (Ryanair European Pilote Association). Ce dernier est une sorte de forum où les pilotes peuvent s'exprimer de façon anonyme. **Mais gare à celui qui se fera prendre !** Le RPG et le REPA arrivent donc à faire passer quelques idées ou à communiquer quelques documents (comme par exemple un mémo interne expliquant pourquoi il est normal de toujours partir avec le carburant minimum réglementaire, quitte à dégager ou à envoyer un mayday en low-fuel en cas d'orage ou d'affluence...). On connaît la suite lorsque l'été dernier, en Espagne, trois avions de Ryanair ont envoyé chacun leur mayday. On citera également comme site web plutôt bien renseigné : [www.pprune.org](http://www.pprune.org).

Mais toutes les déviances ne sont pas toujours postées sur les blogs et quelquefois, il faut plusieurs mois, voire plusieurs années, avant qu'une administration ne découvre une fraude constante comme en Italie où la « Guardia di Finanza » s'est rendue compte que Ryanair « oubliait »

de déclarer et donc de payer certaines taxes et ce de façon systématique.

Idem pour le « détarage des avions » où Ryanair exploite des Boeing 737-800 à une masse maximale déclarée inférieure à la celle imposée par le constructeur. C'est son droit, mais à la seule condition de respecter ensuite la limitation déclarée. Seulement, Ryanair paye pour la masse maximale déclarée et vole ensuite à la masse maximale fixée par le constructeur. Cette duperie ne plaît pas beaucoup aux autorités allemandes qui examinent depuis quelques mois l'étendue de cette fraude et le moyen de la redresser.

**● Troisième constat : les aides d'Etat... Le plus gros secret de Ryanair, en dehors de l'utilisation systématique des paradis fiscaux, relève de la mystification, car tout le monde attribue à Ryanair des vertus exceptionnelles en matière de maîtrise des coûts, alors que le modèle n'est véritablement exceptionnel qu'en matière de recettes !**

Ce qui fait la différence entre Ryanair et les autres low cost ce ne sont pas les coûts (à l'exception des « optimisations » permanentes en termes de charges sociales façon plombier polonais, ce qui est la règle chez Ryanair), mais ce sont les recettes. Ryanair dispose en effet de recettes supplémentaires énormes via les subventions accordées par les collectivités territoriales, locales, et dont les montants cumulés représentent 25 % du chiffre d'affaires.

**Avec 800 millions d'euros de subventions pour 3,2 milliards de chiffre d'affaires (résultats 2009), Ryanair est la compagnie privée la plus subventionnée au monde.**

Il est à noter que cet état de fait, qui écorne passablement l'image de pourfendeur des monopoles que Michael O'Leary s'est arrogée, est mal assumé par ce dernier qui prétend que Ryanair ne touche aucune subvention, en prétextant que ces subventions sont des « aides marketing » en échange desquelles Ryanair fournit un service substantiel en créant un lien Internet entre la région qui a payé la subvention et le site de Ryanair.

L'argument n'a pas convaincu la Cour des Comptes qui, dans son rapport de 2008, estime que **déboursier un million d'euros par an pour un simple lien Internet entre un office de tourisme et un site, fut-il aussi renommé que celui de Ryanair, cela est très cher payé !**

Mais Ryanair tient bon et n'hésite jamais à contre-attaquer en accusant les opérateurs classiques de faire la même chose avec les OSP (Obligations de Service Public), en oubliant de préciser que ces OSP font l'objet d'appels d'offres européens auxquels Ryanair évite soigneusement de postuler tant les contraintes du cahier des charges sont dissuasives. La contre-attaque permet à Ryanair d'éluder tous les problèmes soulevés par les

Chambres Régionales des Comptes sur la non-conformité de ces subventions par rapport aux règlements européens. Or, ces règlements ou cadrages européens existent. Ainsi, selon l'arrêté dit « de Charleroi », les aides au lancement ou « aides marketing » sont possibles sous réserve de respecter un certain nombre de règles strictes. Ces règles sont précises, simples et connues de tous. Ryanair n'en respecte aucune !

En effet, toute compagnie peut prétendre à ce genre d'aides avec la bénédiction de Bruxelles à condition :

1/ Que l'aéroport soit de petite taille, soit moins de un million de passagers par an pour la catégorie D et moins de cinq millions pour la catégorie C. Les aéroports de plus de cinq millions de passagers ne sont éligibles qu'à titre exceptionnel.

2/ Que les subventions soient limitées à trois ans en général (cinq ans de façon dérogatoire) et soient dégressives d'une année sur l'autre.

3/ Que la ligne subventionnée ne soit pas déjà opérée par un concurrent et que le rail grande vitesse n'y soit pas présent non plus.

4/ Que le montant des subventions ne représente qu'un coup de pouce pour le lancement mais en aucun cas une aide structurellement indispensable à la pérennité de la ligne.

5/ Que ces aides soient intégralement déclarées auprès de Bruxelles.

Les Chambres Régionales de la Cour des Comptes ont passé au crible les 22 aéroports français exploités par Ryanair en 2008 et ont conclu qu'à l'exception de la première règle qui est quelquefois respectée par Ryanair (et pour cause, lorsque l'aéroport fait moins de cinq millions de passagers par an), les autres règles sont systématiquement bafouées.

A Carcassonne, certaines lignes sont subventionnées depuis plus de dix ans, et sur toutes les plates-formes les subventions ont augmenté année après année au lieu de décroître. Et gare aux collectivités qui n'accepteraient pas ces augmentations : **à chaque fois, comme à Angoulême ou à Pau, après avoir hurlé que sa présence entraînait des retombées économiques sans commune mesure avec les aides consenties, Ryanair est partie sans respecter les contrats signés !**

Le meilleur exemple du non-respect de la condition 3/ a probablement été Strasbourg : sur la ligne Strasbourg-Londres, on a ainsi vu débarquer Ryanair avec 25 euros de subventions par passager et peu ou pas de taxes et redevances à payer tandis que la compagnie opérant déjà la ligne - en l'occurrence Brit Air - ne touchait aucune subvention et devait déboursier plus de 27 euros de taxes par passager pour l'opérer.

Le point 4/ est probablement le plus caricatural car aucune ligne opérée par Ryanair n'est viable sans subventions.



Les subventions sont au cœur du *business model* de Ryanair et constituent le double de la marge de cette compagnie...

**Sans subventions, Ryanair afficherait chaque année des pertes d'environ 500 millions d'euros ; ce qui, rapporté au chiffre d'affaires de 3,2 milliards d'euros dans l'exemple de 2008-2009, aurait fait de Ryanair la compagnie la plus mal gérée du secteur.**

Les relais d'opinion ont souvent comparé Michael O'Leary à Robin des Bois. L'impétueux patron de Ryanair fait tout pour cultiver cette image. Pourtant, il n'est de pire duperie car **Robin des Bois prenait l'argent aux riches pour le distribuer aux pauvres, alors que Michael O'Leary le prend aux contribuables pour le mettre... dans ses poches.**

● **Quatrième constat : les ristournes...** L'arithmétique n'est pas la même chez Ryanair que chez les autres opérateurs aériens : chez Ryanair, 60 % + 40 % ne font pas 100 %. Car Ryanair réussit à transformer en recettes une partie de ce qui, chez tous les autres acteurs, constitue des coûts.

La grande force de Ryanair est d'avoir obtenu des collectivités locales qu'en plus des aides abusivement intitulées « aides marketing » et dont le montant dépasse 800 millions d'euros en 2012 sur l'ensemble du territoire européen, elle puisse obtenir des ristournes de 30 à 100 % sur des taxes, redevances ou services fournis par ces collectivités ou par les gestionnaires des aéroports dépendant de ces collectivités ; ces ristournes venant s'ajouter de façon discrète aux subventions.

Ces ristournes cachées créent un biais de concurrence qui n'est pas du goût de Bruxelles, mais la lenteur des institutions est telle que Ryanair dispose toujours de quelques années fastes avant de changer de plate-forme.

**Chaque nouvelle ligne où Ryanair se lance est accompagnée d'un diagramme de risques où les éventuels recours juridiques face aux tromperies programmées sont analysés (Qui ? Quoi ? Quand ? Comment ?) avec cynisme et assortis d'un calendrier pour déguerpier à temps si la menace du recours devait se préciser.**

Les réactions potentielles de Bruxelles font partie de ces risques. Ainsi les comptes de six aéroports français sont en ce moment passés à la loupe par les autorités de Bruxelles. Le motif : une forte suspicion, comme à Beauvais, de subventions massivement déguisées et provenant de ristournes indues

ou de prestations non facturées par les services aéroportuaires.

**La lenteur des institutions est telle que Ryanair dispose toujours de quelques années fastes avant de devoir changer de plate-forme**

L'aéroport de Beauvais affiche une croissance record grâce à la trentaine de lignes opérées par Ryanair. Sur le site web de l'aéroport, on peut y lire que 1 000 personnes y travaillent. **Ce qui est sûr c'est que Ryanair n'y emploie aucun salarié. Alors qui paye et avec quel argent ?**

● **Cinquième constat :** nombre d'éléments du service de transport aérien qui font partie intégrante du prix du billet chez la plupart des concurrents se trouvent chez Ryanair comptés à part avec l'appellation « Ancillary revenue », alors qu'ils représentent, pour 90 % des passagers, un supplément obligatoire lorsqu'il s'agit par exemple du bagage, de la réservation, du paiement par carte de crédit, etc.

**Ces revenus annexes qui peuvent, dans certains cas, doubler ou quadrupler le prix d'un billet (voire le multiplier par 10 ou 20 lorsque le billet est vendu avec un tarif d'appel ridicule) représentent 25 % du chiffre d'affaires de Ryanair.**

Si Ryanair vendait des voitures, les quatre roues du véhicule seraient-elles comprises dans le prix de base

ou faudrait-il les payer en supplément ?

On notera que ces frais déguisés ne sont pas la seule tromperie. Ryanair s'y entend pour tromper le client sur les prix comme on vient de le voir, mais aussi sur la marchandise en confondant, sur ses affiches et sur son site web, Beauvais et Paris, Carcassonne et Toulouse, Francfort et Hann, Gérone et Barcelone, etc.

Ryanair avait même assimilé Saint-Etienne à Lyon, ce qui avait valu à une passagère britannique peu avisée en géographie française de payer un taxi plusieurs centaines d'euros une fois arrivée à son adresse de rendez-vous à Lyon après avoir débarqué à « Lyon - Saint-Etienne ». Cette passagère n'a pas digéré sa mésaventure ni le prix du taxi et a gagné son procès contre Ryanair pour tromperie manifeste.

● **Sixième constat :** 25 % du chiffre d'affaires de Ryanair est constitué par de l'argent public et un autre quart provient des « revenus annexes », mais de quoi sont constitués les 50 % restants ?

C'est là que les choses se compliquent, car même avec les documents indépendants les plus détaillés (voir par exemple le rapport publié par des journalistes anglo-saxons en téléchargeant la version disponible depuis peu en français « Le modèle économique de Ryanair 2011 » sur [www.air-scoop.com](http://www.air-scoop.com)), on pénètre avec difficulté dans des montages compliqués faisant

## Une candidate au métier d'hôtesse devra déboursier 2 500 euros au minimum pour accéder à un éventuel CDD, tandis qu'un pilote devra déboursier de 9 000 à 13 000 euros pour son adaptation à la compagnie Ryanair

apparaître des intermédiaires quelquefois assez volatils.

Evacuons tout de suite un poste qui représente chez tous les concurrents de Ryanair une dépense alors que, dans cette compagnie, il consiste en des recettes (représentant de 1 à 3 % du chiffre d'affaires) : celui de la formation. **Car chez Ryanair, il n'y a pas que l'uniforme qui est payé par les navigants, il y a aussi la formation.** C'est ainsi qu'une candidate au métier d'hôtesse devra déboursier 2 500 euros au minimum pour accéder à un éventuel CDD, tandis qu'un pilote devra déboursier de 9 000 à 13 000 euros pour son adaptation à la compagnie Ryanair (et ce sous réserve qu'il ait déjà la qualification de type 737).

Là encore, on observe une méthode simple pour transformer un coût pour les autres compagnies en recette pour Ryanair. Ce montant de 1 à 3 % est presque négligeable dans le chiffre d'affaires de Ryanair, mais il est du bon côté !

Les 47 à 49 % restants se séparent en trois parties principales : « le retail », le « chiffre d'affaires au transport » et le « divers ». Le « divers » (environ 6 %) est

constitué par tout ce qu'on ne sait pas mettre ailleurs ; le chiffre d'affaires au transport correspond à ce que paye chaque passager en moyenne pour être transporté (environ 10 % du chiffre d'affaires total) et le reste, dénommé « retail » correspond au commerce d'avions : acheter des avions si possible en gros et les revendre au détail.

Il peut être utile de rappeler que Michael O'Leary et Tony Ryan se sont connus il y a bien longtemps, alors que Tony Ryan avait quitté son entreprise d'origine, Aer Lingus, où il s'occupait de l'achat et de la vente des avions en tant que « leasing manager », pour cofonder en 1975 la compagnie de leasing GPA « Guinness Peat Aviation » qui devint la plus grande société de leasing au monde en moins de dix ans. C'est dans cette activité de broker que Tony Ryan et le jeune Michael O'Leary se sont rencontrés et ont appris à travailler ensemble pour acheter, louer et vendre des avions.

Fort de ses 10 % de parts, Tony Ryan a pu investir un million de livres irlandaises dans le lancement (en 1985), par ses deux fils Cathal et Declan, d'une compagnie aérienne exploitant, avec un

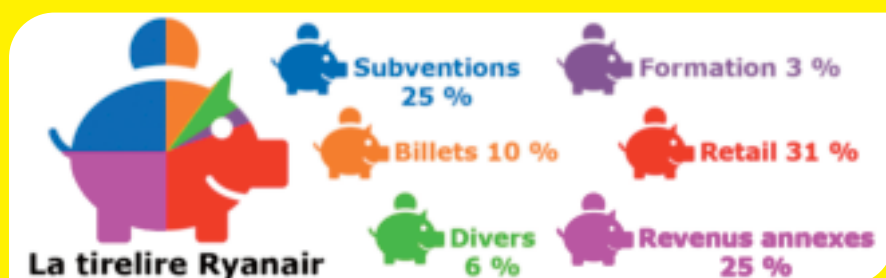
avion de 14 sièges, la ligne Waterford-Gatwick.

A partir de 1986, le développement avec des avions plus gros a commencé sur des routes emblématiques comme Dublin-Londres ; puis sur près de 30 routes, mais en alignant des pertes année après année (avec un total cumulé de plus de 20 millions de livres irlandaises épongé par Tony Ryan) pour arriver en 1991 à une situation de dépôt de bilan tandis que Michael O'Leary en était déjà devenu le « Finance Director ».

Finalement, Ryanair a échappé au dépôt de bilan *in extremis* grâce à une ultime injection de cash de la famille Ryan, et Michael O'Leary, à l'âge de 29 ans, a été nommé « Deputy Chief Executive » avec pour mission de transformer Ryanair en une « Southwest européenne ».

Après un « cost cutting » drastique et un recentrage sur un produit minimal en suivant pas à pas le modèle de la low cost américaine agrémenté de quelques montages experts, tant pour le commerce des avions que pour la chasse aux subventions, Ryanair est revenu à l'équilibre dès 1992.

Ce petit rappel sur l'origine de la rencontre entre les deux brokers Tony Ryan et Michael O'Leary donne quelques éclairages aussi bien sur l'acharnement dont fait preuve Ryanair à vouloir prendre le contrôle d'Aer Lingus, que sur la complexité des montages d'achats-ventes



si familiers aux brokers et dont les détails suivent.

En fait, seules la déclinaison et la forme sont compliquées, car pour des raisons évidentes « d'optimisation fiscale », l'utilisation massive d'écrans et de filiales très nombreuses (n'ayant en commun que la domiciliation dans des paradis fiscaux, et la présence systématique comme Président ou comme Administrateur de chacune de ces filiales de l'actuel Directeur financier de Ryanair Michael Cawley) rend la lecture presque impossible.

Pourtant, le principe est simple, il est pratiqué par de nombreuses compagnies : il s'agit de « sales and lease back ». Mais Ryanair l'a amélioré avec beaucoup « d'intelligence financière » car c'est ici qu'est la valeur ajoutée de Michael Cawley, véritable orfèvre de l'ingénierie financière.

#### --- Acte I ---

J'achète des avions en grand nombre, si possible - comme fin 2001 - lorsque débute une crise qui pousse les autres compagnies à annuler des commandes afin de les payer à -40 % du prix catalogue.

#### --- Acte II ---

J'échelonne les livraisons de ces avions sur de très nombreuses années (exemple : quatre livraisons par mois pour une commande de 200 avions).

#### --- Acte III ---

Chaque avion est revendu à l'unité au prix du marché

**Il n'existe aucune obligation de consolidation des comptes dans les paradis fiscaux, ce qui empêche le travail des journalistes**

de détail alors qu'il a été acheté au prix de gros (i.e. : avec un bénéfice de 10 à 15 millions d'euros minimum). Il est revendu, souvent dès sa livraison, à une filiale basée à Chypre, laquelle filiale relouera l'avion au prix du marché à Ryanair (c'est-à-dire sur la base du prix d'achat par la filiale et non du prix d'achat par Ryanair).

Inutile de dire que comme il n'existe aucune obligation de consolidation des comptes dans ces paradis fiscaux, l'investigation des journalistes s'arrête souvent là.

**Pourtant, les questions se posent : pourquoi Ryanair utilise-t-elle autant de filiales ? Où sont affectés ses bénéficiaires énormes uniquement liés à cette activité de broker ? Car on est loin de retrouver dans les comptes consolidés les sommes correspondant aux entrées-sorties mensuelles de quatre nouveaux avions dans la flotte.**

Pourquoi le recours à des sociétés écrans et à des banques situées dans des îles *offshore* anglaises, à Chypre, à Gibraltar, dans l'Etat du Delaware et surtout en Russie, est-t-il omniprésent dans les montages financiers mis en place par Ryanair ? Pourquoi y-a-t-il autant de faux-nez ? Certains analystes ont toujours la même réaction face

à des montages aussi complexes, celle de la prudence. **En première intention, ces montages sont destinés à faire, comme il a été dit plus haut, de « l'optimisation fiscale », c'est-à-dire, pour être trivial, à permettre de contourner telle ou telle règle fiscale dans tel ou tel pays. Mais en deuxième intention, ces dispositifs peuvent aussi permettre, au choix, soit de blanchir de l'argent soit de distribuer des rétro-commissions.**

On sait comment cela fonctionne, ou plus exactement on connaît les dispositifs à mettre en place pour rendre les rétro-commissions possibles ; en revanche les passages successifs de frontières pour les jeux d'écritures bancaires d'un paradis fiscal à un autre via des chambres de compensation comme Clearstream sont quasiment impossibles à tracer. D'une part car il n'y a pas de volonté politique des Etats pour purger ces dispositifs qui sont largement utilisés par des multinationales diverses ou par les grands groupes de l'armement par exemple, donc avec la bénédiction des Etats eux-mêmes et ce quelle que soit leur couleur politique. D'autre part parce qu'aucune prérogative ne permet à un juge d'instruction, quel qu'il soit, d'enquêter en profondeur au-delà de son territoire national.

**En clair, tout le monde sait qu'un certain nombre d'entreprises truquent et alimentent des circuits douteux et quelquefois mafieux.**

Certains spécialistes se sont même risqués à évaluer le montant faramineux de cet argent issu de la fraude et transitant par les paradis fiscaux que les Etats ont, en toute hypocrisie, mollement blacklistés (mais bien sûr sans aucune sanction). Un montant qui s'élèverait à plusieurs centaines de millions de milliards d'euros et couvrirait 10 000 fois le prix de la crise-faillite mondiale actuelle.

**excelle dans l'art de profiter des lacunes de l'Europe.**

**Tout le monde sait que l'Europe n'est pas achevée. Les gens et les capitaux peuvent certes se déplacer librement, mais les taxes, impôts et autres fiscalités différent trop d'un Etat à l'autre.**

C'est ainsi que l'Europe s'est inquiétée du problème des « plombiers polonais » et a refusé la circulaire Bolkenstein. Certains Etats ont même légiféré à leurs niveaux nationaux pour confirmer leur refus. Ce fut notamment le cas de la France avec le Décret de 2006 encore appelé « Décret des bases ». Selon ce décret, qui a été depuis repris et confirmé par l'Europe, **le contrat d'un salarié (navigant ou sol) doit être en conformité avec les lois du pays où le salarié est basé.** Mais sachant que l'Europe ne dispose d'aucun « gendarme », **Ryanair a toujours refusé d'appliquer cette règle.** L'exemple le plus flagrant est celui de Marseille. L'affaire est aujourd'hui devant le tribunal d'Aix-en-Provence avec un engagement fort du Maire de Marseille qui soutient Ryanair après avoir déclaré sur les ondes de France Inter qu'il n'avait rien à faire du Code du Travail...

En troisième lieu, et ceci est un élément particulièrement important en France, Ryanair profite du trop grand nombre d'aéroports de deuxième ou troisième catégorie et exerce un chantage permanent au départ en menaçant d'aller

voir l'aéroport voisin si les subventions accordées ne sont pas suffisantes (exemples de Pau, Tarbes, Biarritz mis en compétition de façon sanglante, ou bien d'Angoulême *versus* Poitiers, etc.). Bien souvent ces petits aéroports végètent faute de flux de trafic suffisants et ils représentent un rêve, ou une danseuse, pour les élus locaux.

**Difficile, dans ce contexte, de ne pas céder aux propositions alléchantes de Ryanair qui propose des dizaines de milliers de passagers en échange de quelques millions d'euros à prélever sur les impôts locaux.**

Le quatrième levier pour Ryanair consiste à profiter des autres « faiblesses » potentielles de certains élus et de la compromission générale des Etats bienveillants vis-à-vis des paradis fiscaux. Rien n'est jamais sûr dans un paradis fiscal, mais tout y est possible dès lors qu'une entreprise y établit son siège et instaure un système de cascades de paradis en paradis. Ces mécanismes sont idéaux pour toutes les formes de blanchiment d'argent et en particulier pour les rétro-commissions. Ceci est possible - mais toujours difficile à



2

**Comment un système aussi choquant, décalé et caricatural a-t-il pu se mettre en place ?**

Le dénominateur commun à tous les arguments qui suivent est probablement le mythe du low cost perçu comme une solution à la crise alors qu'il la suscite autant qu'il l'entretient.

Premier ingrédient indispensable au développement du phénomène low cost : « l'acte unique européen » et la naissance d'un marché sans barrières, dont la promotion a été faite par des eurocrates ultralibéraux qui n'ont pas jugé utile de doter l'Europe de structures de contrôle ou de régulation. En clair, des dogmatiques faisant preuve d'angélisme en imaginant que la « main invisible » de l'économie serait suffisante pour réguler. Face à des entreprises « border line » dans leur comportement mais s'affichant comme ultralibérales, ces eurocrates hésitent aujourd'hui à renier leur *credo* de base.

En deuxième lieu, **Ryanair**



prouver - pour toutes les entreprises dont les flux financiers passent par une succession de territoires *offshore*.

**Le mot corruption est un gros mot en Europe, comme s'il ne pouvait désigner que ce qui se passe ailleurs... Dommage que les fameux comptes de Clearstream n'aient jamais été véritablement piratés.**

La CGT avait demandé en 2011 une enquête parlementaire sur les circuits suivis par l'argent public qui est versé par les collectivités locales françaises qui subventionnent Ryanair via la Société AMS (Airport Marketing Service) basée *offshore* : pas d'enquête évidemment. Depuis, la majorité a changé, ne serait-il pas envisageable de poser à nouveau la question ?

Le cinquième levier est celui du lobbying. **Autant Ryanair sait se montrer économe et très efficace dans la gestion de ses coûts, autant il est un domaine où Ryanair sait qu'il faut investir et payer le juste prix, c'est celui du lobbying.** Le choix des meilleurs cabinets de lobbying et des meilleurs cabinets d'avocats à Bruxelles est là pour en attester, tout comme le rachat de l'étonnant Commissaire européen, Charles Mac Greevy, qui s'est retrouvé au Conseil d'Administration de Ryanair dans les jours qui ont suivi son départ de Bruxelles... Se seraient-ils parlé avant ? Même la presse irlandaise s'est émue de l'aspect peu éthique de la chose.

Pourtant, ce n'était pas la première fois que Ryanair, ayant toujours à cœur de mieux comprendre l'Europe, débauchait un Commissaire européen.

Le dernier levier est celui des médias qui savent que les pitreries de Michael O'Leary sont vendeuses. Tous les journalistes savent que chaque conférence de presse du patron de Ryanair regorgera de termes grivois et croustillants, même si, sur le fond, ces journalistes savent aussi qu'il n'y aura pas de scoop. Mais par cette communication « trash » qui oblige à faire parler d'elle (comme le calendrier des hôtes dénuées, très sexiste mais jamais interdit) la compagnie Ryanair crée l'événement.

A l'aide de faux scoops tapageurs mais bidons (faire payer les toilettes, faire voyager les passagers debout, remplacer le copilote par une hôtesse de l'air, ou envoyer les copilotes aider au service passagers en croisière, etc.), **le clown O'Leary sait pouvoir compter sur les relais médiatiques en s'offrant ainsi une communication gratuite, ou plus exactement financée avec complaisance par les médias eux-mêmes.**

Peu de médias à ce jour font autre chose que de la communication « institutionnelle » pour le compte de Ryanair.

On citera cependant quelques exemples de journalisme d'investigation sur Ryanair comme le film d'Enrico

Porsia, pionnier du genre, visible sur le net : [www.verite-lowcost.com](http://www.verite-lowcost.com) ; ou celui réalisé par la télévision néerlandaise visible sur [reporter.kro.nl/seizoenen/2012/afleveringen/28-12-2012/extras/mayday-mayday\\_-\\_international\\_version](http://reporter.kro.nl/seizoenen/2012/afleveringen/28-12-2012/extras/mayday-mayday_-_international_version) ; ou enfin l'émission plus récente d'Infra-rouge sur France 2 « nos vies discount » diffusée en février 2013.

Et, sur la même chaîne, prochainement, un épisode de l'émission « Envoyé spécial ».

Enfin, Ryanair profite des ingérables contradictions des écologistes qui comprennent bien que le transport futile tant vanté par les low cost n'est pas écologique, mais qui n'arrivent pas à le dénoncer parce que justement, il est low cost.

Idem pour les associations de consommateurs qui ont trop milité contre les entreprises classiques de transport aérien et trop applaudi le modèle low cost lorsqu'il émergeait pour le montrer du doigt quand il s'avère devenir aussi « border line » que celui de Ryanair.



### Le cycle infernal « low-costisation », spéculation, paupérisation

La « low-costisation » fait très bon ménage avec la spéculation. C'est un outil de plus à la disposition des voyous de l'ingénierie financière.

Pour Ryanair, l'essentiel est de toujours alimenter une croissance à deux chiffres qui seule peut alimenter la confiance des marchés, donc la valorisation boursière, donc la capacité à mobiliser des capitaux, donc la possibilité de financer les avions qui permettront de réaliser la nécessaire croissance à deux chiffres indispensable pour entretenir le cercle vertueux.

**Que les passagers payent 1 ou 30 euros importe peu puisque les collectivités locales payeront ce que les passagers n'ont pas payé**

Peu importe que les passagers de Ryanair payent 1 ou 30 euros, l'essentiel est qu'ils soient dans les avions pour d'une part apporter, dans les régions, les passagers pour lesquels les collectivités locales payeront ce que les passagers n'ont pas payé (de 20 à 35 euros de subvention par passager), et d'autre part pour démontrer aux analystes financiers que la croissance est bien réelle et justifie la survalorisation boursière.

Cette dernière permet à Michael O'Leary, à Michael Cawley et à d'autres actionnaires d'encaisser personnellement plusieurs millions d'euros à chaque publication de résultats ce qui leur a permis de

compter, au fil des ans, parmi les personnes les plus riches d'Irlande.

**Le cycle est d'autant plus efficace que chacun des éléments contributifs permettra de faire apparaître l'entreprise comme un champion dans la lutte contre les coûts et ce quels que soient les moyens employés, y compris la casse sociale, car pour paraphraser Michael O'Leary « la fin justifie les moyens ».**

La « low-costisation » engendre une économie de survie où la recherche systématique du prix le plus bas par nécessité ne peut conduire, lorsque l'économie mondiale est en crise, qu'à un appauvrissement plus grand du fait de la destruction d'emplois générée chez les non low cost. C'est aussi un mécanisme qui met hors-jeu les pays dont les coûts sociaux sont les plus élevés.

Ainsi, la « low-costisation » comme solution pour augmenter le pouvoir d'achat n'est qu'un leurre.

**Celui qui achète une Skoda ou une Dacia imagine certainement réaliser une bonne affaire même si le prix à la revente sera à l'image de son achat ; mais si tout le monde n'achetait plus que des voitures en provenance des anciennes républiques de l'Est, là où le SMIC dépasse rarement 300 euros, qui achèterait les voitures Made in France ? Et qui ensuite se plaindrait de l'absence de travail en France ?**

**Si la recherche du low cost par nécessité nous pousse à n'acheter que ce qui est fabriqué moins cher, nous ne pourrions acheter que ce qui est produit là où les coûts sociaux sont les plus bas, c'est-à-dire en détruisant encore plus d'emplois en France.**

Et l'aérien est aux premières loges car la production est par définition « délocalisable » même si les marchés ne le sont pas : aujourd'hui, en effet, n'importe quelle compagnie européenne peut opérer n'importe quelle ligne au sein de l'Europe. Dans un secteur de « commodité » (commodity) c'est le moins cher qui gagne toujours. Ainsi, le moins-disant social aura forcément un avantage concurrentiel énorme dans un secteur où les marges sont proches de zéro.

Avec 20 % d'écart sur les charges sociales entre la France et l'Irlande (ou même la Hollande), il ne faut pas chercher pourquoi il n'y a pas d'avenir à long terme pour du low cost *Made in France* : les charges sociales pèsent 30 % des coûts d'une entreprise de transport aérien, un surcoût de 20 % implique donc un écart de coût final de 6 % ce qui met définitivement le compétiteur français hors-jeu. **Après le textile, la sidérurgie, le transport aérien, l'automobile... A qui le tour ? Même les métiers de services sont désormais délocalisables : nous restera-t-il autre chose dans le *Made in France* que la gériatrie ?**



**Ryanair n'est pas une compagnie aérienne mais une entreprise d'ingénierie financière**

convient de bien séparer le cas de Ryanair de celui des autres low cost. Ryanair n'est pas une compagnie aérienne mais une entreprise d'ingénierie financière et son cas, ainsi que son avenir, doivent être traités à part.

Les exemples cités plus haut montrent que malgré le laxisme d'une Europe non finie, il existe de temps en temps des sursauts pour faire respecter certaines valeurs. Ainsi, le dépôt de plainte par Air France à Bruxelles datant du 27 novembre 2009 et traitant des subventions illicites accordées par 22 aéroports français commence-t-il à être examiné en 2013 !

Il faut toujours se souvenir qu'être « border line » conduit à devenir hors la loi. Quelles que soient la corruption des Etats et la confusion des politiques, les supercherries commises au détriment de l'Europe sociale, telles que pratiquées par Ryanair, ne peuvent perdurer. En outre, fonder son *business model* sur de l'argent public présente un risque quand les collectivités sont à sec. Or, c'est de plus en plus le cas. Et **ce risque devient d'autant plus grand si les élus sont questionnés par les contribuables sur l'étrange parcours via les paradis fiscaux de cet argent public**. Même si, à l'exception de « Mediapart » ou du « Carnard enchaîné », peu de jour-

4

**La « low-costisation » est-elle un phénomène pérenne ? Quid de Ryanair ?**

Sur le plan général, les mécanismes de rattrapage sont connus. Ils profitent aux pays émergents dans un premier temps et, dans un deuxième temps, à tous puisque l'économie est globale. C'est du moins la théorie des économistes qui expliquent la notion de « rattrapage ». Ainsi, les pays pauvres de l'Est qui rejoignent l'Europe, en profitant de l'écart de richesse, peuvent se développer davantage, créer plus de richesse par leurs prix bas puis lentement augmenter leur niveau de vie pour rejoindre un jour celui de l'ancienne Europe.

**Seulement voilà, les du-**

**rées de rattrapage peuvent atteindre 40 voire 70 ans. De quoi avoir, pour certaines entreprises le temps de mourir 20 fois.**

Concernant les modèles économiques émergents, comme celui du low cost, ils répondent à des mécanismes quasi immuables avec leurs phases de montée en puissance, de maturité voire de déclin lorsqu'ils sont chassés par un modèle nouveau mettant en œuvre de nouveaux processus ou des ruptures technologiques. Les télécoms (exemple des mobiles *versus* les fixes), les télévisions (exemple des écrans plats *versus* les écrans à tube cathodique), les transports (exemple de la voiture *versus* le cheval). On pourrait dire que c'est l'évolution normale de la vie. C'est pour cela qu'il

nalistes osent fouiller là où ça sent mauvais, la vérité finit toujours par sortir ne serait-ce qu'à cause de la crise actuelle.

Cette crise qui frappe autant - si ce n'est plus - l'Irlande que les autres pays européens oblige, par exemple, les autorités irlandaises à se poser un certain nombre de questions sur les tromperies fiscales et sociales de Ryanair. La décision récente de s'attaquer au système des entrepreneurs individuels bidons en est la preuve (système aussi contesté et refusé en Finlande).

Dans le reste de l'Europe, la révolte gronde aussi : en Allemagne pour le non-respect des règles liées au détarage des avions ; en Espagne avec l'enquête sur la politique d'import carburant suite à l'avalanche de « mayday » ; en Italie avec la poursuite de Ryanair par la Guardia di Finanza pour les taxes « oubliées ».

Enfin, même si la crédulité est probablement la chose la mieux partagée au monde, on peut imaginer qu'**à force de se faire plumer par les frais annexes, les consommateurs deviendront de plus en plus avertis face aux tarifs d'appel bidons de Ryanair**, et penseront à additionner l'ensemble des frais annexes réclamés (billet, réservation, bagage de soute, frais de dossier, carte d'embarquement, carte de crédit, supplément poids, etc.) pour évaluer le prix réel déboursé pour voyager.

On peut même se prendre

à rêver d'une forme de sursaut de conscience où les consommateurs que nous sommes réaliseront la casse sociale que représente chaque achat low cost quel que soit le domaine.

## 5 Conclusion

Ryanair a introduit dans la tête du passager un référentiel de prix totalement faux qu'aucune compagnie ne peut pratiquer à la loyale.

**Ce référentiel est pernicieux car il est fondé sur une duperie à la fois intellectuelle, sociale et financière. Cependant, il est devenu la norme et oblige une industrie entière à pratiquer des tarifs qui n'ont aucun rapport avec la réalité économique.**

Il y a peu de chance qu'un retour à plus de moralité et d'honnêteté soit le fait des seuls politiques ou financiers. Nous sommes entourés de paradis fiscaux et nous le resterons car nos hommes politiques n'ont ni les moyens, ni surtout l'envie de voir leur rôle affaibli.

Quant à Bruxelles, il y a peu d'espoir de voir les dogmatiques du libéralisme prôner un quelconque retour à une forme même légère de régulation. Seule l'économie devrait triompher lorsque les régions sans le sou arrêteront d'envoyer l'argent du contribuable dans des paradis fiscaux pour engraisser des entreprises étrangères.

Ce jour-là arrivera. Les tarifs de Ryanair se rapproche-

ront alors de ceux d'easyJet et le référentiel de prix des passagers européens se rapprochera de la réalité économique du low cost.

**Malheureusement, d'ici là, bien des acteurs low cost ou traditionnels auront mordu la poussière en détruisant 50 à 100 fois plus d'emplois que Ryanair n'en aura jamais créé.**

Une étude récente démontre qu'une compagnie de la taille d'Air France qui paye ses salariés en France, qui achète l'essentiel de ses biens et services en France et qui paye ses taxes et redevances en France, injecte dans l'économie française (si l'on fait la somme des injections directes, indirectes, et induites) l'équivalent de 26 milliards d'euros par an. Soit, selon les standards de l'Insee, l'équivalent de 356 000 emplois. Selon cette étude, Air France pèserait ainsi plus de 1,4 % du PIB français.

Avec les mêmes modalités de calcul, Ryanair apporterait en première approximation 50 à 100 fois moins à l'économie française, sans compter les emplois détruits. Et devinez à qui vont les subventions ?

