



Emmanuel Combe
© DR

CRONIQUE *Ecce Eco*

Emmanuel Combe

Le low cost ou la révolution permanente

Le groupe IAG, maison mère de British Airways, Iberia et Vueling a lancé le 1er juin sa nouvelle compagnie Level, à l'assaut du ciel américain, en opérant le premier vol entre Barcelone et Los Angeles. Un vol long-courrier en mode... low cost.

Notons d'emblée que cette initiative n'émane pas d'un nouvel entrant mais d'un opérateur historique. Il n'y a donc pas d'un côté les compagnies 100 % low cost, qui auraient l'audace et l'insouciance de la jeunesse, et de l'autre les compagnies traditionnelles, limitées au seul créneau du « premium » ou condamnées à l'immobilisme. [Il est possible, à l'intérieur d'un même groupe, de conjuguer haut de gamme et low cost](#), d'adresser des passagers à forte contribution et une clientèle sensible au prix, dès lors que le périmètre des marques, des modèles et des marchés est clairement délimité. IAG n'en est d'ailleurs pas à son premier coup d'essai : il y a quelques années déjà, le groupe anglais a investi avec succès le low cost moyen-courrier, en rachetant Vueling, devenue... la troisième low cost en Europe.

[L'initiative du groupe IAG](#) témoigne tout d'abord d'une réelle prise de risque, toutes les tentatives de low cost sur le long courrier – depuis la première expérience du « Skytrain » dans les années 1970 - ayant jusqu'ici échoué. Mais ce qui n'a pas marché hier pourrait bien fonctionner demain. Du côté de la demande, les consommateurs ont profondément changé : ils ont pris l'habitude de voyager en mode low cost sur le moyen-courrier, avec des options payantes ; ils sont prêts à recevoir moins en échange d'un prix bas, dès lors que la sécurité des vols est assurée.

Du côté des coûts, des leviers tels que la productivité des appareils – faire voler les avions plus longtemps sur l’année – n’ont pas été encore complètement explorés. Plus fondamentalement, le meilleur moyen de savoir si le modèle low cost peut être viable sur le long courrier, c’est encore... d’essayer ! Surtout lorsque [de nouveaux concurrents comme Norwegian](#) se lancent dans l’aventure : IAG se dit qu’il vaut mieux être là, pour ne pas laisser le champ libre à un concurrent redoutable, au cas où le modèle rencontrerait la voie du succès. Dans un monde disruptif, la meilleure défense reste l’attaque.

Vol avec correspondance. L’expérience Level vient surtout remettre en cause une pratique bien établie dans l’aérien, celle du vol avec correspondance : le passager atterrit dans un « hub » où il est transféré sur un second vol, avec un temps d’attente limité et une prise en charge. Ce modèle, qui convient parfaitement à une clientèle business, est toutefois très coûteux pour les compagnies puisqu’il nécessite une coordination poussée des opérations.

Ce que propose IAG avec Level est assez différent : il s’agit simplement d’offrir aux clients la possibilité d’une connexion entre deux vols, en profitant du fort trafic sur l’aéroport de Barcelone. Le pari est d’alimenter naturellement les destinations long courrier de Level avec des clients venant des quatre coins d’Europe, [grâce notamment à Vueling](#), sans aller jusqu’à coordonner les vols entre eux. Quitte à faire attendre les passagers plus longtemps au sol, entre deux vols.

L’initiative d’IAG vient ainsi nous rappeler que, trente ans après sa naissance en Europe, le low cost aérien n’en finit pas de se renouveler et d’explorer de nouvelles frontières. Avec le low cost, c’est véritablement... la révolution permanente.

Emmanuel Combe est professeur à l’Université de Paris 1 et à ESCP Europe.