

Airbus : un empire politiquement intouchable

Publié le 28 juin 2026 à 6h57 • Par [Charles Devillers](#) • Temps de lecture : 8 minutes

Premier avionneur mondial, protégé par trois États actionnaires : Airbus bénéficie d'un statut sans équivalent dans l'industrie européenne. Analyse d'une intouchabilité politique.



L'Essentiel de l'Éco - Airbus : un empire politiquement intouchable
Afficher le sommaire

-
-
-
-
-
-
-

La France y détient 10,8 % du capital. L'Allemagne autant. L'Espagne un peu plus de 4 %. Ensemble, ces trois États n'ont pas seulement investi dans Airbus : ils ont fabriqué, décennie après décennie, les conditions de son intouchabilité. Aucune amende, aucun scandale, aucune restructuration ne l'a démenti.

Quand Airbus dicte ses conditions à ses fournisseurs

En mars 2026, Airbus a engagé une procédure judiciaire contre le motoriste américain Pratt & Whitney. Le groupe réclame des dommages et intérêts à l'un de ses deux seuls fournisseurs

capables d'équiper la famille A320neo, le monocouloir qui représente l'essentiel de son carnet de commandes. Dans un secteur où les constructeurs dépendent de leurs motoristes pour livrer leurs appareils, peu d'avionneurs auraient les moyens d'assumer un tel bras de fer.

A LIRE AUSSI

[Airbus : la guerre secrète entre Paris et Berlin éclate au grand jour](#)

La crise remonte à 2023. Un défaut de fabrication détecté sur des pièces métalliques de certains lots de moteurs avait déclenché une vague mondiale d'inspections et de retraits anticipés, clouant au sol des centaines d'appareils et désorganisant les plannings de livraison d'Airbus. Pendant deux ans, l'avionneur avait compensé en répartissant ses commandes entre Pratt & Whitney et son concurrent CFM, co-entreprise de General Electric et Safran, qui fournit l'autre motorisation disponible sur l'A320neo.

Début 2026, Guillaume Faury, directeur général d'Airbus, a publiquement accusé Pratt & Whitney de ne pas honorer ses engagements de livraison. La procédure judiciaire a suivi quelques semaines plus tard.

[Airbus vise 870 livraisons d'avions commerciaux en 2026](#), un record absolu, mais a immédiatement conditionné cet objectif à la résolution de la crise moteurs : sans moteurs disponibles, les avions assemblés ne peuvent pas être livrés. L'objectif de produire 75 monocouloirs par mois, annoncé depuis plusieurs trimestres, a été repoussé à une fourchette de 70 à 75 appareils et reporté à 2027.

8 754 avions commandés

793 appareils livrés en 2025. Face à Airbus, Boeing, dont le monocouloir 737 MAX a été cloué au sol pendant vingt mois entre 2019 et 2020 après deux accidents mortels, et dont les usines restent sous surveillance renforcée de l'autorité américaine de l'aviation civile, en a livré un peu plus de 530 sur la même période.

Le chiffre d'affaires du groupe a atteint **73,4 milliards d'euros** en 2025, en progression de 6 % sur un an. Le bénéfice net a progressé de 24 % à **5,2 milliards d'euros**. Le carnet de commandes s'établit à 8 754 appareils fin 2025, porté pour l'essentiel par la famille A320neo et les long-courriers A350.

Le groupe emploie entre 165 000 et 170 000 salariés directs fin 2025. Autour de ces emplois directs gravite une filière de sous-traitants, équipementiers et prestataires qui dépendent des cadences d'Airbus, au total plus de 180 000 emplois dans le monde. En France seule, plus de 56 000 personnes travaillent directement pour le groupe, principalement en Occitanie, Nouvelle-Aquitaine et Pays de la Loire, au sein d'un tissu de PME et d'ETI dont la survie est indexée sur les commandes d'A320 et d'A350.

Sur le segment intermédiaire, les appareils de 180 à 220 places qui dominent aujourd'hui les commandes mondiales, l'A321neo a capté une demande que Boeing ne couvre pas. Son concurrent ne propose pas de successeur crédible sur ce créneau et n'en proposera pas avant plusieurs années.

1970 : une naissance politique

Le 26 janvier 1970, la France, l'Allemagne, le Royaume-Uni et l'Espagne ont signé l'acte de naissance d'Airbus Industrie. Ce n'était pas un projet d'entrepreneurs : c'était une décision de gouvernements, prise pour briser le monopole américain sur l'aviation civile mondiale. La répartition industrielle initiale a été négociée entre capitales, cockpit et tronçon central pour le français Aérospatiale, fuselage pour l'allemand DASA, ailes pour le britannique British Aerospace, empennage pour l'espagnol CASA. Chaque poste de travail avait son adresse nationale.

En juillet 2000, la fusion d'Aérospatiale-Matra, de DaimlerChrysler Aerospace et de CASA a donné naissance à l'European Aeronautic Defence and Space Company. Airbus est devenu une société intégrée en 2001, a pris le nom d'Airbus Group en 2014, puis simplement Airbus en 2017.

À mi-2026, la France détient environ 10,8 % du capital via la SOGEP, un véhicule d'investissement de l'État français. L'Allemagne détient environ 10,8 % via un fonds public géré notamment par la banque publique KfW. L'Espagne détient un peu plus de 4 % via la SEPI, la société publique espagnole de participations industrielles. Ensemble, les trois États contrôlent plus du quart du capital d'Airbus. Depuis une réforme de la gouvernance en 2013, ils ne siègent plus formellement au conseil d'administration, mais aucun plan de restructuration d'ampleur, aucune fermeture de site, aucun grand contrat militaire ne se conclut sans un dialogue préalable avec Bercy, la chancellerie fédérale ou Madrid.

Ce bloc actionnarial public remplit une autre fonction : il rend toute tentative de rachat hostile matériellement impossible. Aucun groupe privé ne peut prendre le contrôle d'Airbus contre la volonté de ses actionnaires publics.

Covid, Defence & Space, A400M : trois fois le même schéma

En 2020, face à l'effondrement du trafic aérien mondial lié au Covid, Airbus a annoncé 15 000 suppressions de postes dans le monde, dont 5 000 en France. Le gouvernement français a répondu quelques semaines plus tard par un plan de soutien à l'aéronautique de **15 milliards d'euros**, prêts garantis, chômage partiel, aides à la recherche et au développement, commandes anticipées d'appareils militaires. Au terme des négociations, un principe a été acté : zéro licenciement contraint en France. Les départs ont été organisés via le volontariat, des préretraites et des mobilités internes, financés en partie par des dispositifs d'État, chômage partiel de longue durée et dispositifs publics de formation.

En octobre 2024, Airbus a annoncé un plan susceptible d'atteindre 2 500 suppressions de postes dans sa division Defence & Space, fragilisée par les pertes accumulées sur le marché des satellites commerciaux, en pleine recomposition sous l'effet de l'arrivée de SpaceX et des constellations en orbite basse. Après plusieurs mois de discussions avec les représentants du personnel et les gouvernements allemand, français, britannique et espagnol, le plan a été ramené à environ 2 043 postes, avec une mise en oeuvre progressive jusqu'en 2026, via mobilités et départs volontaires.

L'A400M relève d'une logique encore différente. Cet avion de transport militaire, capable d'acheminer des troupes, du matériel lourd ou de l'aide humanitaire dans des zones sans infrastructure, est le seul appareil de ce type conçu et produit en Europe. Il confère aux

armées européennes une capacité logistique qu'aucun pays ne pourrait remplacer rapidement en cas de rupture du programme. Airbus l'a produit à perte pendant des années : retards accumulés, surcoûts répétés, difficultés techniques récurrentes, charges exceptionnelles régulières dans les comptes du groupe. La Cour des comptes de l'Union européenne a pointé à plusieurs reprises les dérapages budgétaires du programme. Au Salon du Bourget 2025, la France et l'Espagne ont pourtant signé avec Airbus et l'Organisation conjointe de coopération en matière d'armement, structure multinationale qui gère les programmes militaires européens, une lettre d'intention portant sur l'avancement de la livraison de quatre A400M pour Paris et trois pour Madrid, afin de maintenir la ligne d'assemblage de Séville en activité jusqu'à fin 2028.

Washington garde la main sur les tarifs

Depuis les années 2000, l'Union européenne et les États-Unis se livrent un contentieux commercial devant l'Organisation mondiale du commerce, chacun accusant l'autre de subventionner illégalement son avionneur national, Airbus côté européen, Boeing côté américain. En 2021, les deux parties avaient conclu une trêve de cinq ans, suspendant les droits de douane punitifs qu'elles s'infligeaient mutuellement sur les avions et les pièces détachées. Cette trêve arrive à échéance à l'été 2026. L'accord de Turnberry, négocié en 2025 pour encadrer plus largement les relations commerciales entre l'Europe et les États-Unis, fait l'objet de débats au Parlement européen, certains élus, dont le président de la commission du commerce international, jugeant ses garanties insuffisantes face au risque de réactivation des sanctions tarifaires par l'administration Trump.

Si les droits de douane américains sur les avions européens étaient rétablis, les compagnies aériennes américaines qui ont commandé des Airbus verraient le coût de leurs appareils augmenter brutalement, une pression commerciale et diplomatique dont Washington a déjà montré qu'il savait se servir.

3,6 milliards d'amende, aucune rupture

En janvier 2020, Airbus a signé avec les autorités françaises, britanniques et américaines des accords négociés, appelés conventions judiciaires d'intérêt public en France, qui lui ont permis d'éviter un procès en échange du paiement d'amendes et de la mise en place de réformes internes. Les faits en cause : des paiements occultes versés à des intermédiaires pour décrocher des contrats de ventes d'avions civils et militaires dans plusieurs pays. Le montant total des amendes s'est élevé à **3,6 milliards d'euros**, l'une des sanctions pécuniaires les plus lourdes jamais prononcées contre une entreprise européenne. En 2022, une seconde convention, portant sur **15,8 millions d'euros**, a clos un volet plus ancien des mêmes faits.

Dans les semaines qui ont suivi la signature de la première convention, aucun gouvernement actionnaire n'a demandé de revoir sa participation au capital du groupe. Aucune audition parlementaire substantielle ne s'est tenue en France, en Allemagne ou en Espagne sur les conditions dans lesquelles ces marchés avaient été obtenus. Airbus a publié des rapports détaillés sur ses nouvelles procédures internes de conformité. Les commandes des États qui l'avaient sanctionné ont continué d'arriver.

ZEROe 2035 : l'hydrogène et les avions qui volent déjà

En septembre 2020, Airbus a présenté son programme ZEROe : un premier avion commercial à propulsion hydrogène d'ici 2035, trois concepts de développement en parallèle, des partenariats noués avec des aéroports et des fournisseurs d'énergie en Europe et en Amérique du Nord. Le groupe a aligné ses objectifs de réduction d'émissions sur les trajectoires définies par l'initiative internationale « Science Based Targets », qui fixe des seuils de réduction compatibles avec une limitation du réchauffement à 1,5 °C. Il multiplie également les accords autour des carburants durables d'aviation, des biocarburants ou carburants de synthèse qui réduisent les émissions nettes par rapport au kérosène classique, appelés SAF dans le jargon du secteur.

Les 793 appareils livrés en 2025 voleront jusqu'en 2050, voire au-delà. L'hydrogène, dans le meilleur des scénarios, ne couvrira à cet horizon qu'un segment limité du marché, les vols régionaux et moyen-courriers, et suppose des investissements massifs dans les infrastructures aéroportuaires que ni les aéroports ni les États n'ont encore programmés à l'échelle requise. Les réductions d'émissions disponibles aujourd'hui reposent principalement sur la montée en flotte des A320neo et A350, dont la consommation de carburant par passager est inférieure d'environ 20 % à celle des générations précédentes selon les données constructeur, et sur l'incorporation croissante de SAF, encore plafonnée par les capacités de production mondiales.

Depuis 2020, aucun des gouvernements actionnaires d'Airbus n'a conditionné son soutien financier lors des restructurations successives à des engagements climatiques contraignants et vérifiables de la part du groupe.