



Marie RAMON,
Administrateur PNC, élue

EN DIRECT

du CONSEIL D'ADMINISTRATION
Société AIR FRANCE



L'Intersyndicale PNC



décembre - N°2

Conseil stratégique du 28 octobre

Une fois par an un conseil d'administration spécial est dédié à la stratégie. Cette séance était plus spécifiquement axée sur la situation actuelle et son évolution eu égard aux décisions prises l'année passée, en pleine crise économique. L'activité passage, principalement le moyen-courrier et le cargo fortement déficitaire avait fait l'objet de mesures de redressement.

Ont été abordés : les perspectives financières, le passage, le fret, la maintenance, les affaires sociales, et l'évolution du transport aérien depuis 10 ans.

En introduction, le Président a rappelé brièvement l'évolution d'Air France : Compagnie nationale il y a dix ans, elle a pu et su se développer, création de l'alliance SKYTEAM, rapprochement avec KLM constituant un des premiers groupes européens, et s'adapter au nouveau paysage du transport aérien. Pour rester leader, le groupe devra poursuivre dans la même voie.

Voici un résumé des points abordés par le conseil :

Perspectives financières

●●●●● L'objectif principal de l'entreprise, pour garantir son développement futur, est le retour à la rentabilité. Si Air France a pu passer la crise sans connaître le pire, c'est avant tout grâce à la solidité financière du groupe. Le transport aérien est une activité cyclique, et un des secteurs les plus touchés en cas de crise. Il est donc impératif d'assurer, entre deux cycles, le désendettement de l'entreprise, condition sine qua non pour en garantir la pérennité et permettre ainsi d'aborder les crises sans crainte de déposer le bilan.

De même, pour revenir à la consolidation du secteur l'entreprise doit dégager des liquidités.

Ainsi, il a été décidé de surseoir à certains investissements aéronautiques et de maintenir les 747-400 pendant quatre ans. KLM adopte la même politique en conservant ses MD-11. Ce report permet de réduire la dette et de répondre à l'objectif premier du groupe : reconstruire la

performance financière d'avant la crise de 2008/2009 et assurer nos besoins en investissements futurs. Selon la même logique, le mode de financement lié aux locations opérationnelles est en augmentation. Ce procédé évite des sorties de cash conséquentes tout en maintenant une souplesse dans la gestion de la flotte.

Les prévisions de flotte revues en conséquence font ressortir une augmentation du nombre d'avions LC de 7 à 8 appareils à l'horizon 2015 et une stabilité de la flotte MC, sans tenir compte de la création éventuelle des bases province. La flotte cargo restera stable, l'évolution de l'offre se faisant par l'arrivée des 777-300 aux capacités soutes conséquentes.

Il est à noter qu'Air France dispose d'une des flottes les plus jeunes.

Passage

••••• La crise, outre les effets sur le comportement des passagers, a modifié grandement le paysage économique mondial, les pays émergents s'installant dans la croissance. La concurrence s'est amplifiée et de nouveaux opérateurs à l'appétit féroce viennent capter notre clientèle.

Une fois de plus Air France a dû s'adapter pour passer la crise :

- Réduction de l'offre pour répondre à la baisse de la demande ;
- Amélioration du produit et création de la nouvelle classe Premium Voyageur ;
- Lancement du produit NEO sur moyen-courrier ;
- Renforcement des partenariats, notamment dans le cadre des Joint Venture (co-entreprise) : Atlantique Nord avec KLM, Delta et Alitalia puis plus récemment avec la Chine ;
- Partage de code avec des compagnies bout de ligne, en Europe et sur le long-courrier.

L'entreprise prépare aussi la reprise :

- Air France entend se développer dans les régions à fort potentiel de croissance, d'une part en ouvrant de nouvelles escales en propre puis dans le cadre de SKYTEAM.

L'alliance s'est en effet enrichie de nouveaux partenaires : en Asie, en Amérique du Sud et au Moyen-Orient.

- L'ensemble de ces mesures permettent également de contrer les géants du Golfe. Ayant un marché naturel très faible, ces compagnies attaquent sans états d'âme celui de l'Europe, sur Long-Courrier comme sur le Moyen. Largement soutenues par leur Etats respectifs et ne répondant pas aux mêmes objectifs de rentabilité économique, la concurrence est d'autant plus rude. Elle est impressionnante si l'on s'en tient aux commandes d'avions... Il est donc essentiel de constituer un pôle aérien conséquent, capteur de croissance permettant de barrer la route à ces prédateurs.
- Pour répondre à la réduction de la dette évoquée plus haut, la croissance s'effectuera par densification des avions. Ainsi l'offre sera en augmentation tout en limitant les investissements.
- Concernant le moyen-courrier, au-delà de NEO qui a permis de faire revenir, avec succès, les passagers, les bases province constituent un projet conséquent qui concerne l'ensemble du groupe : Air France, Compagnies Régionales, PNT, PNC, PS.

••••• Une fois l'intérêt économique du projet développé par l'entreprise, il s'agit d'en analyser les conséquences sur les emplois actuels. La pérennité des emplois et leur développement méritent assurément une réflexion approfondie. On ne peut en effet s'arrêter à la seule notion de volontariat, qui certes permet à chacun de choisir son rythme de travail, mais qui ne doit pas in fine pénaliser le collectif.

••••• AF souhaitant démarrer au plus vite, lancement de la première base en juin 2011, cela suppose des négociations rapides. Or, début mars se dérouleront les élections DP/CE dont les effets seront notables en terme de représentativité, suite à loi de modernisation sociale du 20 août 2008. Ainsi, la période électorale va de toute évidence être rude. Négocier en pleine campagne électorale me semble peu propice.

Les organisations syndicales, dont la mission première est l'intérêt de la collectivité, la défense de notre métier et son développement dans des conditions sociales optimales, ne doivent pas être polluées par des faits internes. Ce projet, bien plus important qu'il n'y paraît, concerne l'avenir de notre profession. A ce titre, il ne doit en aucun cas diviser les PNC province, francilien, PNC Air France, PNC compagnies régionales, et comme tout projet être fédérateur. Cela implique donc des négociations sereines et réfléchies.

Concernant Air France et les compagnies régionales, il est également essentiel qu'aucune ne se sente lésée dans ce projet global d'entreprises.

••••• Air France subit comme beaucoup de compagnies la concurrence des low cost.

Minimisées dès leur apparition, force est de constater que leur impact a été sous-estimé. La situation économique a en outre favorisé leur développement. Tout le monde cherche à payer moins cher. Le consommateur veut moins cher mais souvent salarié lui-même, il en subit les conséquences en terme de baisse de pouvoir d'achat, réduction des coûts oblige, donc il veut encore moins cher. On tourne en rond... Malheureusement, les low cost ont instauré, pour certains, un « modèle » social de référence en termes de coûts avec lequel il faut batailler sans cesse.

Cargo

••••• Ce secteur d'activité a été touché de plein fouet pendant la crise. Véritable baromètre, il est annonciateur de la baisse ou de la reprise de l'économie par le biais des échanges commerciaux.

La chute brutale de l'activité fret a mis en lumière les limites de notre modèle. AF dispose d'avions tout cargo, mais éga-

lement de capacités soutes conséquentes, notamment depuis l'introduction de la flotte 777-300. Le réseau d'Air France est vaste, les fréquences nombreuses. Le remplissage des soutes s'est donc avéré une des réponses face à la crise. D'une part la demande s'étant affaiblie la baisse des capacités s'est imposée, d'autre part 80 % du fret pouvant être

transporté dans les soutes, celles-ci ont été privilégiées. La flotte tout cargo a été réduite, sans qu'il y ait pour autant volonté de faire disparaître cette activité, une partie du fret, certes minime, devant être transportée en tout cargo. La restructuration a porté ses fruits : l'amélioration du remplissage des soutes conjuguée à une politique de redres-

sement de la recette unitaire ont permis à ce secteur de réduire considérablement ses pertes. Associée à l'activité passage, l'activité fret permet également, et de manière significative, de rentabiliser les lignes.

Affaires sociales

 Au-delà des mesures d'adaptation initiées par l'entreprise, la violence de la crise combinée à l'essor des nouvelles technologies a conduit l'entreprise à lancer un Plan de Départs Volontaires pour le personnel au sol. Proposé dans certains secteurs, ce plan prévoyait la suppression d'environ 1 700 postes. Fin 2010, ce sont en fait près de 1 900 salariés qui quitteront l'entreprise.

Ces nombreux départs supposent la réorganisation de l'ensemble des services, et pour certains salariés une mobilité avec changement de métier. La reprise s'annonçant, la tâche s'avère lourde. Des sélections sont lancées et les passerelles PS/PN vont être réactivées.

En effet, bien avant 2008/2009, de nombreux métiers avaient déjà disparu sous l'effet du progrès technique. La crise n'a fait qu'accentuer ce phénomène.

Les emplois se déplaçant, cette mutation a également une incidence sur les catégories de salariés, la catégorie « agents » est en baisse constante au profit de la maîtrise, le pourcentage de cadres est lui aussi en augmentation. Ces requalifications des métiers permettent une évolution de carrière plus favorable, mais nécessitent l'adaptation des salariés. L'entreprise doit être en mesure de proposer une formation conséquente pour accompagner les salariés et leur permettre de se repositionner sur de nouveaux métiers.

Depuis 2000, la part des PN dans l'entreprise n'a cessé d'augmenter : PNC : + 22,8 %, PNT : + 12,5 %. A l'inverse l'effectif PS a baissé de 5,3 %. Représentant un tiers de l'effectif global il y a quelques années, la population PN devrait correspondre à la moitié des effectifs d'ici 2020.

Evolution du transport aérien au cours des 10 dernières années

 Malgré les nombreuses crises (géopolitique, sanitaire, financière) qui affectent le monde et particulièrement notre secteur, le transport aérien continue de se développer, le trafic doublant tous les 15 ans.

Secteur en expansion, il est pourtant peu profitable, les compagnies n'ont eu d'autre choix pour survivre que de se regrouper. Constituée d'une multitude de compagnies nationales indépendantes il y a 10 ans, « l'Europe aérienne » est constituée aujourd'hui de 3 grands groupes, représentant 88 % du trafic au sein de l'AEA. De même aux Etats-Unis de nombreuses compagnies ont fusionné.

Les accords de ciel ouvert, les immunités anti-trust accordées ont permis de renforcer les partenariats, les alliances

mondiales. Mais la course ne s'arrête pas là. L'évolution du transport attire toujours de nouveaux opérateurs, les low cost ont fait leur apparition et se sont imposés dans le paysage aérien, les compagnies des pays émergents se développent, les géants du Golfe sont apparus. La concurrence s'intensifie. Secteur en perpétuel mouvement, la consolidation se poursuit. Mais les liens capitalistiques entre compagnies de continents différents étant encore très complexes voire impossibles, la Joint Venture s'est avérée la réponse du moment à cette problématique : partage des décisions, de l'activité, des résultats sans fusionner. Cette étape sera-t-elle provisoire en attendant que les systèmes fiscaux et juridiques évoluent ? La taille au gigantisme aura-t-elle ses limites ?...

 Il est difficile de savoir où cela va s'arrêter si cela s'arrête un jour. Dans ces jeux de lego incessants, les salariés jeunes ou anciens se sentent un peu perdus. Pas toujours au fait de ce qui se trame, ces évolutions sont difficiles à appréhender. Certes l'inaction dans un monde concurrentiel serait suicidaire et l'intérêt économique oblige à des regroupements. Mais depuis quelques années les mots : fusion, synergies, réduction des coûts, productivité, adaptabilité, progrès technologiques et disparition d'emplois, sont devenus notre quotidien. Ces mouvements perpétuels durs à suivre sont surtout difficiles à accepter car s'ils sont présentés comme le seul moyen de survivre dans notre industrie, ils sont pour autant facteur de stress, de charges de travail supplémentaires, d'évolution dans les méthodes de travail et pas toujours au profit de l'humain.

Conseil d'administration du 17 novembre : résultats semestriels

- ❖ Les résultats semestriels du Groupe AFKL ont été largement salués par la presse et les analystes. Concernant la société Air France, dont les comptes ne sont pas publics, ils soulignent également le redressement de l'activité.
- ❖ La reprise constatée au premier trimestre s'est en effet poursuivie lors du second : grâce à une adaptation de l'offre et à un trafic en léger repli, le coefficient d'occupation a connu un niveau élevé : 83,1 %. La RSKO (Recette unitaire au Siège Kilomètre Offert) a continué sa progression et s'est améliorée de 11,9 % comparée au 2^e trimestre 2009. Son évolution diffère selon les secteurs (forte hausse sur les régions plus touchées par la crise : Amérique Latine, du Nord et Asie) mais reste bien plus importante sur le LC, + 15,2 %, que sur MC : 7,4 %.
- ❖ La RSKO LC en classe économique a retrouvé son niveau d'avant crise, celle de la classe Affaires, tout en restant inférieure à celle de 2008 car davantage affecté par la crise, progresse notablement.
- ❖ Sur l'ensemble du semestre, et compte tenu de la reprise persistante, le chiffre d'affaires a augmenté de 11,3 % à 7,91 Mds€ (+ 10,1 % pour l'activité passage, + 32,5 % pour le cargo). Les bons résultats du second trimestre ont pu en partie gommer la perte de recettes liées au volcan.
- ❖ Les charges d'exploitation ont augmenté de 3,9 %, principalement dû à l'augmentation du prix du pétrole (+ 21 %). Celles liées aux frais de personnel, aux redevances et aux frais commerciaux ont baissé.
- ❖ Le Résultat d'Exploitation est positif à 61 M€ comparé à une perte de 447 M€ lors du premier semestre 2009/2010. Décomposé par entité au sein du groupe Air France, il ressort positif pour Air France, Régional, SERVAIR mais négatif pour BRITAIR, et CITYJET.
- ❖ Les coûts unitaires ont baissé de 1,9 % pour une offre globale, passage et cargo, en baisse de 1,5 %.
- ❖ Enfin, le résultat net s'élève à 924 M€, principalement lié à l'opération Amadeus.
- ❖ L'amélioration des résultats et la trésorerie dégagée par Amadeus permettent après investissements de dégager un « free cash flow », trésorerie disponible de 126 M€.
- ❖ L'augmentation des capitaux propres et la baisse de la dette nette font ressortir un ratio d'endettement à 1,04 (1,60 au 31 mars 2010) en ligne avec l'objectif annoncé.

Sans crier victoire on peut quand même saluer ces résultats. Après deux années de crise particulièrement difficile et d'angoisse pour l'ensemble des salariés, retrouver des comptes positifs est une forme de réconfort. Seule l'amende cargo est venue entacher ce début d'optimisme. Il est en effet reproché au groupe AF KL ainsi qu'à 14 opérateurs de fret de s'être entendus sur des pratiques tarifaires. L'amende conséquente de la Communauté Européenne, si on prend en compte celles infligées à KLM et à MARTINAIR, est un coup dur et laisse un sentiment amer aux salariés à qui on demande des efforts permanents et qui voient partir en fumée près de 350 M€, pour des gains a priori plus que minimes. En cumulant les amendes américaines et européennes, le montant dû par AF KL s'élève 600 M€, l'équivalent de deux gros porteurs... Mais cette décision européenne revêt également un caractère aussi inique qu'incompréhensible. Infliger des amendes aussi lourdes en jouant les vierges effarouchées et exempter totalement Lufthansa, à l'origine de l'entente, parce qu'elle a tout simplement dénoncé la pratique et ses partenaires, est proprement scandaleux. Difficile ensuite de faire la morale...

Je vous souhaite d'excellentes fêtes de Noël et de fin d'année !

Marie RAMON,
Administrateur PNC, élue