



Marie RAMON,
Administrateur PNC, élue

ENDIRECT

du CONSEIL D'ADMINISTRATION
Société AIR FRANCE

novembre - N°8



L'IntersyndicalePNC



Compte rendu du Conseil d'administration

Depuis quelques semaines, nous assistons à une avalanche d'annonces, et à une telle vitesse que l'on s'y perd. Crise oblige, le transport aérien est entré dans une nouvelle phase de consolidation. Le paysage, concentré jusque-là autour de 3 alliances mondiales représentant 70 % du trafic aérien et une soixantaine de compagnies, se redessine avec l'entrée en lice des 3 mastodontes du Golfe. Principales concurrentes des majors sur le long-courrier, elles faisaient depuis toujours cavalier seul. Les compagnies traditionnelles européennes subissaient leur diktat et tentaient de contrer cette percée sur leur marché naturel, déjà à la peine ; la mondialisation imposant elle aussi sa loi. Aujourd'hui nous passons du stade de concurrent au stade de partenaire. La réorganisation mondiale est en marche, l'essentiel pour chacune des grandes compagnies est bien évidemment de rester dans la cour des grands, au sein d'alliances solides, et pour d'autres d'y accéder évitant ainsi de se retrouver hors-jeu. Un des géants européen du low cost, volontairement indépendant jusque-là, se lance également dans le partenariat, en s'associant à un autre géant du Golfe... Les salariés, spectateurs, apprennent au gré de la presse les alliances, rapprochements, acquisitions, non sans une certaine crainte, tant cet avenir, dessiné et décidé pour eux, laisse peu de place à une projection sereine. Si l'immobilisme est suicidaire, l'ampleur des mouvements et des enjeux est telle qu'il est parfois difficile de s'y retrouver et de mesurer les conséquences qui s'en suivront.

Le groupe AFKL n'est pas en reste, et c'est tant mieux. Le partage de code avec ETIHAD, auquel s'ajoute celui avec AIR BERLIN, ouvre de nouvelles opportunités. Il permet surtout de pallier la rupture d'avec QUANTAS, rentrée en alliance exclusive avec EMIRATES, et de maintenir la continuité vers l'Australie, où le groupe AFKL n'opère pas en propre. Si ces accords permettent d'élargir le réseau et d'augmenter l'offre, ils se doivent de rester bénéfiques à l'ensemble des parties et de maintenir l'équilibre à des fins évidentes de protection de l'emploi.

On le voit bien, chaque mouvement déclenche une riposte. Nous sommes en plein Monopoly où chaque joueur, en lançant les dés, recompose le jeu ; et la partie est loin d'être finie ! Qui seront les gagnants ? Les consommateurs sont censés s'y retrouver mais il ne faudrait pas que les salariés y laissent trop de plumes...

COMPTES TRIMESTRIELS 2012

Les comptes du 3^{ème} trimestre sont plutôt encourageants. Période traditionnellement bénéfique pour le transport aérien grâce à une activité passage conséquente, elle permet « d'engranger » du chiffre d'affaires et de compenser en partie les trimestres moins productifs. Les effets, déjà ressentis, au second trimestre se poursuivent : forte activité passage et maintenance, poursuite du plan Transform, baisse des investissements, réduction de la dette. Seule ombre au tableau, le cargo, première victime de la crise mondiale, s'enfonce dans le rouge.

M€	AF TRIMESTRE 3	AFKL TRIMESTRE 3	AF 9 MOIS	AFKL 9 MOIS
Chiffre d'affaires	4 524	7 184	12 420	19 329
Charges d'exploitation	4 344	6 678	12 722	19 486
Résultats d'Exploitation	180	506	-302	-157
Résultat Net	50	306	-870	-957

••• L'activité passage, dont le chiffre d'affaires a augmenté de 5,6 %, s'est comportée différemment suivant les réseaux. Le long-courrier, grâce à une certaine sagesse des compagnies limitant la surcapacité, affiche une RSKO (recette au siège kilomètre offert) de +3,9 %. Le moyen-courrier, en revanche, souffre toujours d'une forte concurrence et subit, tant sur le domestique que sur l'Europe, une baisse non négligeable de 6,4 % de la recette. L'inquiétude sur les engagements à venir demeure, notamment sur le trafic premium où la baisse est estimée de l'ordre de -10 à -15 %.

••• Le cargo n'en finit pas de dégringoler. Chiffre d'affaires, offre, trafic, remplissage, recettes : tous les indicateurs sont à la baisse. Difficile néanmoins de sortir de ce marasme tant que les compagnies n'adopteront pas la discipline qu'elles ont su mettre en œuvre dans l'activité passage. Un commerce mis à mal par la crise mondiale associé à une forte surcapacité ne peut donner en effet d'autres résultats. Le prix du pétrole et les difficultés rencontrées devraient, pourtant, freiner cette suroffre. Si le fret en soute, indissociable par évidence de l'activité passage, n'est pas remis en cause, la partie tout cargo suscite des interrogations quant à son avenir (la flotte Air France est aujourd'hui composée de 4 avions, seuil en deçà duquel l'avenir de cette activité semble condamné). Pour autant, le pôle cargo d'AFKL et de Martinair constitue toujours un des plus gros opérateurs de fret européen. Raison pour laquelle les décisions à prendre doivent être bien pesées pour maintenir dans l'avenir cette suprématie.

••• Les charges d'exploitation, hors change, ont baissé de 1,4 %. La masse salariale, suite au plan Transform, est en légère baisse. Les coûts liés au pétrole, continuent d'augmenter et sur ce 3^{ème} trimestre, au niveau d'AFKL, ils représentent même le premier poste de dépenses : 30 % des charges, la masse salariale étant descendue à 28 %. L'or noir n'a jamais autant mérité son surnom ! L'effet change (hausse du \$) a malheureusement gommé les deux effets positifs du trimestre : baisse du cours du baril et maîtrise de la consommation. Les coûts unitaires (rapport entre les charges d'exploitation et ce qui est produit par l'entreprise en termes de capacité), calculés hors change et hors carburant sont en baisse sur ce trimestre mais également sur les 9 mois de l'exercice. L'ensemble des mesures prises dans le cadre du plan Transform permet donc d'inverser la tendance....

••• La baisse des investissements, les opérations ventes/locations d'avions et la cession d'une partie des actions AMADEUS, permettent sur les 9 mois de l'année de réduire la dette, principal écueil de l'entreprise et du groupe AFKL. Mais abstraction faite de ces différentes opérations, qui ne peuvent se reconduire éternellement, la situation demeure tendue. Ainsi, malgré une diminution du montant de la dette, le ratio d'endettement s'élève à 1.55, le résultat net de janvier à septembre fortement négatif diminuant d'autant le niveau des capitaux propres.

D'exercice en exercice même litanie, verra-t-on un jour le bout du tunnel ? A en suivre l'actualité, nous en sommes encore loin, ce qui explique les mouvements entre compagnies : s'unir pour mieux résister. Sans compter sur les nombreuses restructurations qui voient le jour au sein des compagnies européennes, mais pas seulement. Là aussi, les annonces sont légion. Et on voit bien l'extrême difficulté à laquelle nous sommes confrontés : au niveau national, européen, comment initier une reprise tout en bridant les dépenses, les salaires, les emplois ? Pour les entreprises de transport aérien, comment attirer une clientèle, certes plus nombreuse, mais de plus en plus affectée par la crise et courtisée par une multitude de compagnies soumises par ricochet aux mêmes problématiques ?

Il reste, heureusement, aux entreprises d'autres leviers que les incessantes économies pour regagner des parts de marché et jouer sur la compétitivité (sujet très actuel...) c'est l'innovation, l'évolution du produit, pour coller à la demande voire la créer.

NOUVEAUX FAUTEUILS 777-300/200

De nombreuses enquêtes/comparaisons, dans le langage entreprise « BENCHMARK », sont lancées régulièrement pour évaluer le ressenti des passagers face aux produits. Celles concernant le confort du siège long-courrier et de la vidéo embarquée sur les liaisons Europe-Asie, classent Air France en dernière position (sur un panel de 15 compagnies), peu glorieux... surtout sur des liaisons aussi porteuses !

Principalement en cause, le plus ancien fauteuil « contour V2 » considéré aujourd'hui comme obsolète tant le progrès a proposé mieux depuis et la vidéo chaotique « ROCKWELL ». La dernière version de siège J « BEA V4 » rencontre, elle, davantage de satisfaction.

Comme s'y était engagé le Président et en dépit du plan d'économie, un effort considérable sera porté sur le produit afin d'hisser la compagnie au meilleur niveau. L'investissement global est en effet conséquent : 480 M€. Il englobe de nouveaux sièges dans les classes P, J, Y, de nouveaux écrans tactiles haute définition dans l'ensemble des classes et le système « QUICK-

CHANGE ». Ce dernier permet d'adapter la configuration avion à la saisonnalité. L'été, la prédominance d'une clientèle loisir nécessite une classe Y plus développée. A l'inverse, l'hiver, les passagers affaires sont plus nombreux. Cette évolution permet en collant à la demande une optimisation de la recette au siège kilomètre offert (RSKO). Ces nouveautés sont prévues en deux temps. Le premier investissement porte sur les sièges P et J des B.777, la première flotte concernée sera le B.777-200 4P, le retrait des sièges V2 étant prioritaire. A terme, 3 types de sièges coexisteront.

Les administrateurs se sont étonnés de l'absence de projet sur l'A380, fleuron de la flotte. Airbus facturant des coûts nettement plus onéreux pour la transformation des cabines, la direction a opté pour la flotte 777 davantage déployée sur l'Asie, marché en expansion et soumise à une rude concurrence.

En toute logique, la délibération présentée a été adoptée.

Lors d'une récente enquête extérieure, nous apprenons qu'Air France reste la compagnie préférée des Français, sans crier cocorico et revendiquer un certain patriotisme quelque peu désuet, avouons que cela fait plaisir !

TRANSFORM 2015

Parallèlement aux mesures d'économies destinées à rétablir la situation financière de l'entreprise, une nouvelle organisation est mise en place. Partie intégrante du plan, elle vise par le redécoupage en plusieurs entités, dont cinq dévolues à l'activité passage, à créer une nouvelle dynamique tout en se rapprochant du client. Chaque « BUSINESS UNIT » ou BU devient responsable de bout en bout du passager/client. Pour maintenir une cohérence entre le moyen-courrier « apport de hub » et le long-courrier, chacun des deux directeurs concernés prendra en charge certaines fonctions transverses au bénéfice des deux.

L'autonomie des BU est censée permettre une réactivité plus forte, une adaptation spécifique au réseau concerné en intervenant directement sur le produit, la qualité de service et d'identifier plus facilement l'économie de chacune des entités. Pour autant, cette autonomie se distingue bien d'une notion d'indépendance, les décisions finales notamment en termes économiques et financiers demeurant centralisées.

Les PNC Air France, rattachés dans trois BU, restent sous commandement hiérarchique unique en conservant « l'unicité de métier ».

Il est assez classique, lors d'un changement de direction et/ou de difficultés économiques, qu'une entreprise se réorganise (pour les plus anciens : 1995 découpage en CDR -Centre de Résultats-, 2005 création de huit directions générales, engendrant huit Comités d'Etablissements). Chaque fois cela donne lieu à de nombreux commentaires puis, soit tout le monde s'y fait soit la nouvelle organisation ne brille pas par sa pertinence et l'on modifie le tout pour recommencer autrement, c'est ce qu'on appelle la vie d'entreprise...

Sans préjuger du succès ou non de la nouvelle structure de l'entreprise, il est primordial, dans un premier temps, qu'elle soit comprise, ce qui est loin d'être le cas. De nombreuses zones d'ombre apparaissent déjà, principalement concernant les différents niveaux de décision. De fortes craintes également sur son éventuelle évolution, notamment au travers d'une organisation future, au découpage plus franc qui glisserait pour le coup vers un statut d'indépendance.

On sent bien qu'au travers de ces multiples chantiers, la compagnie et ses filiales régionales sont en pleine mutation et qu'aujourd'hui la privatisation du groupe Air France est réellement mise en œuvre. Ce plan de grande envergure pour reconquérir une place de leader : nouvelle structure, nouvelle organisation, montée en puissance de la gouvernance AFKL, nouveau mode de travail, modification des accords, des conventions, évolution hiérarchique, suppression de postes... nécessitera l'adaptation de tous pour retrouver une dynamique opérationnelle. Pour cela les salariés devront intégrer ces changements, les accepter et regagner en confiance, ce qui constituera certainement un énorme travail.

Pour nous PNC, cet exercice sera d'autant plus difficile, qu'aucun accord n'est encore trouvé. Si l'été, déjà loin, a pu faire retomber la pression, le plan Transform poursuit sa route et les échéances se rapprochent. Fin mars n'est plus très loin et la possibilité d'être régis par des textes unilatéraux, imposés par la direction, peut devenir réalité ; seule alternative : trouver un accord. Les portes se ré-ouvrent doucement, l'entreprise ayant mesuré la difficulté d'avoir 15 000 PNC sur le bas-côté d'un plan ambitieux. Pour autant beaucoup reste à faire, car au-delà de ce premier pas il faut concrétiser. Un deuxième soufflet pourrait sonner le glas du dialogue social. Il serait certainement lourd de conséquences et l'avenir, déjà peu brillant, pourrait de nouveau s'assombrir. Il y a donc nécessité absolue de comprendre les erreurs passées pour ne pas les reproduire et trouver dans cet accord l'équilibre sans lequel l'acceptation des efforts ne saurait être garantie. Certains ont réussi, c'est donc possible.