



EN DIRECT

CONSEIL D'ADMINISTRATION
GROUPE AIR FRANCE



Aucune prévision pour le groupe Air France ne laissait présager de finir l'année avec un 4^{ème} trimestre aussi positif. Les résultats annuels pour l'année 2022 sont eux aussi très encourageants avec un retour aux résultats positifs et une marge opérationnelle en hausse, le poids de nos dettes continue malgré tout à peser sur notre bilan.

CHIFFRES CLÉS 2022

CHIFFRES CLÉS (millions d'euros)	4 ^{ÈME} TRIM 2022	ANNÉE 2022
CHIFFRE D'AFFAIRES	4 540	16 284
COÛTS OPÉRATIONNELS	4 396	15 801
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	144	483
RÉSULTAT NET	373	91

RÉSULTATS 4^{ème} TRIMESTRE 2022 et ANNUELS 2022

Les résultats du 4^{ème} trimestre vont bien au-delà de ceux prévus au budget. Le chiffre d'affaires global pour le groupe AF dépasse pour ce trimestre 4,5 milliards, soit même une augmentation de 12% par rapport au 4^{ème} trimestre 2019, avant "crise". Les coûts opérationnels, de l'ordre de 4,396 milliards, permettent de dégager un résultat d'exploitation (*différence entre recettes et coûts opérationnels*) positif à +144 millions d'euros.

Les coûts unitaires sont au niveau de 2019 (hors carburant) malgré 3 années d'inflation cumulées. Nos coûts sont donc maîtrisés, même si la facture carburant est plus importante tout comme pour nos concurrents directs. Le change euro/ dollar plus favorable au 4^{ème} trimestre améliore à hauteur de 200 millions notre résultat net (+ 373 millions).

Poussé par les performances des 2 derniers trimestres, le résultat net pour l'année 2022 du groupe Air France repasse au vert à +91 millions d'euros et affiche une marge opérationnelle moyenne à 3% pour 2022.

2023 : ENJEUX DE POURSUITE DU DÉSENDETTEMENT

Ces bons résultats donnent au groupe plus de marge de manœuvre pour poursuivre sa stratégie de désendettement. Rappelons que nous avons contracté en début de crise Covid un prêt garanti par l'État (PGE) de 4 milliards d'euros et un prêt externe de 3 milliards par l'État également. Ce dernier avait été transformé en dette hybride (c'est-à-dire une dette à durée "illimitée") dans des opérations complexes sur les marchés financiers (les titres super subordonnés).



Plusieurs étapes ont permis de rembourser en partie ces prêts dont les intérêts pèsent sur notre bilan et ont limité aussi nos stratégies d'investissement. Il reste à ce jour 2,5 milliards du PGE à rembourser et 600 millions de dette hybride (issue de la conversion du prêt externe en "titres super subordonnés").

L'annonce de ces bons résultats et notre niveau de trésorerie élevé (3,5 milliards) permettent au groupe d'accélérer sa trajectoire de désendettement par de nouvelles étapes d'anticipations de remboursements de l'intégralité du solde de notre PGE. **Malgré tout, les reports de charges sociales en cours de remboursement dépassent encore le milliard d'euros et les 7 milliards de pertes cumulées depuis le début de la crise Covid dégradent encore nos finances et rendent nos fonds propres toujours négatifs (-3,1 milliards à fin décembre 2022).**

Concernant la problématique des fonds propres négatifs, le gouvernement a annoncé récemment une modification du code du Commerce. **Ces évolutions pourront bénéficier à notre groupe et permettre de lever les risques juridiques si nos fonds propres restent négatifs au 31/12/2023.** C'est une bonne nouvelle pour la pérennité de nos activités. Mais qui ne règle pas la nécessité de restaurer nos fonds propres.

La priorité pour le groupe en 2023 sera donc de poursuivre le remboursement des dettes et l'amélioration de sa compétitivité avec un objectif de marge opérationnelle ambitieux. Tout cela ne pourra pas se faire sans prendre en compte le corps social sans qui le bon cap n'aurait pu être tenu. Si le discours à l'externe doit rassurer les marchés, il devra aussi en interne trouver le bon équilibre pour valoriser les salariés.

COTÉ PNC

Le développement de Transavia (TO) s'est poursuivi en 2022 avec le doublement de ses capacités et l'ouverture de nouvelles lignes. Ces phases de développement nécessitent du temps pour être rentables et les marges opérationnelles encore faibles pour TO ont donc vocation à s'améliorer. Les besoins en effectif PNC pour cette compagnie seront importants.

Du côté de Hop et AF la reprise des embauches se fera dès le printemps. On peut regretter malgré tout que cela ne se fasse pour le moment qu'au travers de CDD. L'engagement d'embauches pérennes de la part de la direction sera essentiel à court terme pour donner davantage de confiance en l'avenir et de la reconnaissance de notre profession. Des emplois pérennes rendraient aussi l'intégration de ces nouveaux collègues, dont certains ont connu beaucoup de précarité depuis 3 ans, plus sereine.



De nombreux irritants et aléas continuent de faire partie de notre quotidien sur nos vols. La direction semble vouloir prendre en compte les nombreuses remontées au sujet des non conformités des cabines, comme par exemple le vieillissement prématuré de certaines cabines J de l'A 350, les problématiques liés au service Y. **Les PNC, en front line directe avec les clients, ne pourront palier indéfiniment aux problèmes récurrents qui sont sources de mécontentement et de découragement à tous les niveaux.**

La prise en compte des attentes du PNC dans l'amélioration de son environnement de travail, et **la reconnaissance de notre implication au quotidien, sont indispensables** si l'entreprise souhaite améliorer la confiance entre salariés et direction et maintenir une motivation qui impacte directement le NPS et nos résultats.

Il est enfin à noter que le choix de l'entreprise de vouloir absolument imposer un accord à durée déterminée qui régit l'ensemble des règles PNC rend pour AF chaque période de négociation interminable, usante **et fragilise la paix sociale à chaque échéance d'accord.**

Si la direction ne cesse d'afficher vouloir améliorer sa marge opérationnelle, cela ne peut se faire sans prendre en compte certaines attentes légitimes des PNC dans l'amélioration de son quotidien. Suite aux annonces à la fin du 3ème trimestre 2022 des augmentations salariales (5% et prime 1000 euros), l'EPS* - en berne depuis le début de la crise Covid- est en hausse significative. **employee promoter score*

Preuve que les salariés qui se sentent davantage valorisés sont plus motivés et impliqués. **L'obsession des coûts salariaux a souvent engendré dans le passé des situations de conflits préjudiciables pour tous.** Espérons que des leçons aient été retenues.

OBJECTIFS DE DECARBONATION ET ECO RESPONSABILITE

Si le maintien des investissements de renouvellement de flotte permettront de participer au plan de transformation (une flotte plus moderne et moins consommatrice de carburant), il semblerait utile de se pencher sur de nouvelles sources d'économies comme par exemple le gaspillage alimentaire à bord. **Nous, PNC, constatons sur chacun de nos vols, le volume important de nourriture non consommée et destinée à être jeté** (par exemple + de 20% de cassolettes J gâchées faute de mettre en place une pré-prise de commande plus incitative).

Les engagements de la compagnie en termes d'éco responsabilité ne peuvent se faire qu'au travers de communication sans acte. **Nous agissons avec beaucoup de bonne volonté pour participer au tri ou limiter le gaspillage.** Une vraie ambition de notre direction pour diminuer drastiquement ce gaspillage à bord avec par exemple une pré-commande en J systématique serait profitable directement sur nos coûts opérationnels. **Elle permettrait sans doute aussi de réaliser que les économies peuvent aussi se faire autrement que sur la masse salariale.**



Pour rappel le Conseil d'Administration, est composé à ce jour de 17 membres :

- 5 administrateurs exécutifs Anne RIGAIL et Ben SMITH
- 6 administrateurs indépendants, extérieurs à la société
- 6 administrateurs salariés dont un seul pour le PNC (1 pour les pilotes et 4 pour le PS)



À bientôt.

Fabrice HURET, Steward AF.
Administrateur PNC.

Élu au Conseil d'Administration
du Groupe AF

Contact : fahuret@airfrance.fr