



EN DIRECT

**CONSEIL D'ADMINISTRATION
GROUPE AIR FRANCE**



Marge négative, comme chaque début d'année, mais optimisme des engagements de réservation.

Le premier trimestre est traditionnellement, pour les compagnies aériennes, un trimestre toujours mitigé en termes de résultats.

Après 3 trimestres positifs, le groupe AF affiche un résultat d'exploitation de -181 millions (différence entre nos recettes et nos coûts opérationnels) pour ce premier trimestre 2023. Le résultat net, impacté par les intérêts de nos dettes, est de l'ordre de - 228 millions d'euros. Malgré tout, nos résultats sont légèrement meilleurs que ceux qui avaient été prévus au budget.

Sur ce premier trimestre, notre marge opérationnelle* est donc négative à -4,5% mais est très proche de celle de Lufthansa Group (-4,3%), souvent pris en modèle.

Notre marge sur ce premier trimestre, certes négative, s'améliore par rapport à celle "avant Covid" du 1er trimestre 2019 qui était alors de -6,8%. La référence à 2019 devient cependant de moins en moins pertinente : le monde de 2023 a beaucoup changé et nos objectifs d'atteindre une marge opérationnelle de 7 à 8 % à horizon 2025/2026 sont bien plus ambitieux qu'ils ne l'étaient il y a 4 ans.

**marge opérationnelle, aussi appelée marge d'exploitation = désigne le ratio entre le résultat d'exploitation et son chiffre d'affaires. Elle est calculée afin d'analyser la rentabilité.*

CHIFFRES CLÉS GROUPE AF (millions d'Euros) 1^{er} Trimestre 2023

CHIFFRE D'AFFAIRES	3924
COÛTS OPÉRATIONNELS	4105
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-181
RÉSULTAT NET	-228

Les multiples mouvements grèves (contrôle aérien) ont bien sûr eu un impact sur ces résultats et notre performance opérationnelle, mais d'autres explications sont à souligner.

Si les recettes du trafic passagers sont d'un bon niveau, les résultats du cargo et de la maintenance sont inférieurs à ceux prévus au budget.

Côté cargo, on note une baisse de la demande liée à la situation géopolitique et la hausse de l'inflation. La maintenance souffre de son côté des retards et pénuries des chaînes d'approvisionnement des pièces détachées, ce qui est le cas aussi pour nos concurrents. Nous sommes nous-mêmes témoins de ces retards et manques de pièces à bord de nos avions.

La hausse de nos coûts globaux reste malgré tout très limitée : + 2% (hors fuel) par rapport au T1 2019, malgré des tendances inflationnistes partout dans le monde.



POURSUITE DU DESENDETTEMENT ET DE LA DECARBONATION. INQUIETUDE DOMESTIQUE ORLY

Les enjeux de désendettement restent l'ambition principale du groupe. Les montages financiers sont complexes. A ce jour, si les dettes d'État ont bien été remboursées, nous conservons une dette globale "Covid" de 4,1 milliards d'euros (quasiment l'équivalent du coût d'une année de la masse salariale annuelle des 39 000 salariés du groupe AF). Cette dette se compose de :

- 1,2 milliard de reports de cotisations sociales URSSAF et CRPN dont le remboursement sera étalé sur plusieurs années.
- 1,4 milliard de dette hybride (perpétuelle, c'est-à-dire avec une durée illimitée mais aussi beaucoup d'intérêts).
- 1,5 milliard de dette obligataire (issu de plusieurs opérations financières) pour rembourser le prêt garanti de l'État et qu'il faudra rembourser au plus vite pour éviter là aussi le poids des intérêts.

Grâce à une réduction du programme moins forte que celle de nos principaux concurrents et l'amélioration de notre marge opérationnelle, la poursuite de notre stratégie de désendettement devrait trouver son cap.

L'amélioration de nos fonds propres (-4,4 milliards à ce jour) reste donc l'objectif principal pour le groupe, bien que les évolutions récentes du code du commerce n'imposent plus de les restaurer à court terme.

Les résultats sur le domestique, en particulier le point à point ORY, créent de plus en plus d'inquiétudes. Si les vols d'apport vers CDG participent clairement aux bonnes recettes globales LC, les changements de comportements et le manque du retour de clients affaires ont un impact très négatif sur ORY en particulier sur la rentabilité des navettes Toulouse et Marseille.

Enfin, si les ambitions de décarbonation sont clairement affichées, **une vraie prise de conscience et un travail sur le gâchis alimentaire à bord** pourraient participer non seulement à l'amélioration de notre empreinte carbone et au développement durable, mais aussi être sources d'économies.

Pourra-t-on continuer de transporter 20% de cassolettes destinées à être jetées, notamment en J où la précommande n'est pas généralisée ? Sans parler des renforts de corbeilles totalement surdimensionnées de dizaines de pains en W/Y sur près de 200 vols LC par jour. Quel gaspillage... Les ambitions de la compagnie sur ces sujets spécifiques restent timides.



CÔTÉ PNC

Pour les PNC, le premier trimestre n'a pas été toujours facile.

La moitié des effectifs vivant en province et devant rejoindre leur base s'est vue confrontée à de nombreux aléas liés aux grèves ATC. Les PNC court et moyen-courrier ont subi depuis le début d'année des retards très fréquents et ainsi ont dû gérer le mécontentement client sur chaque vol. **A bord les problèmes de maintenance cabine ont aussi un impact direct sur nos conditions de travail.**

Malgré tout, la signature d'un nouvel Accord collectif pour les PNC AF montre une fois de plus que le collectif PNC participe à l'amélioration de la compétitivité du groupe dans un contexte très concurrentiel et une paix sociale fragile.

Cela devra être reconnu au plus haut niveau. Cette reconnaissance doit passer **par un travail constant de prise en compte des irritants de notre quotidien de PNC, par des améliorations sur la QVT et par le traitement de la pénibilité de certaines rotations (notamment sur le CC-MC).**

La reconnaissance de l'impact positif de l'engagement des salariés, notamment des PNC en front line, **devra être prise en compte dans les NAO** (*Négociations annuelles obligatoires) qui se déroulent actuellement.

DISCOURS EXTERNE ET INTERNE

Le discours **en externe** se veut rassurant puisqu'il faut séduire les investisseurs, en affichant notamment le remboursement des dettes d'État par d'autres "dettes" émises sur les marchés financiers et dont les contraintes ou durées sont moins limitantes.

En interne, le discours se veut souvent plus fébrile, puisque le poids de la dette perdure. **Néanmoins, la reconnaissance des efforts ne pourra pas être minimisée constamment.**

Dans un contexte inflationniste sans précédent pour la plupart d'entre nous, la motivation des salariés, dont l'impact sur le NPS client n'est plus à démontrer, est liée à la reconnaissance et à des perspectives d'avenir plus sereines.

Gageons que l'entreprise saura ne pas se déconnecter du corps social et trouver l'équilibre entre les attentes légitimes de ses salariés et les objectifs ambitieux de sa trajectoire financière.



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)



EN DIRECT
CONSEIL D'ADMINISTRATION
GROUPE AIR FRANCE

N°38
Mai 2023

À bientôt.
Fabrice HURET, Steward AF.
Administrateur PNC.
Élu au Conseil d'Administration
du Groupe AF
Contact : fahuret@airfrance.fr