



ICARE



ADP

L'enquête administrative sur les causes de l'effondrement du terminal 2E a montré des responsabilités en cascade visant ADP, les entreprises de BTP et les architectes. La jetée du terminal E sera reconstruite avec une voûte métallique pour un coût de 150 M€, largement couvert par les assurances. Malheureusement, sa réouverture n'est prévue qu'en hiver 2007-2008. D'ici là les perturbations ne diminueront pas, la partie du terminal E récemment remise en service étant neutralisée par les travaux. **La demande d'indemnisation des préjudices matériels et immatériels à été faite vis à vis de nos assureurs et de ceux d'ADP.**

À Orly Ouest, des travaux perturbent également la qualité de service. Ils sont nécessaires et attestent de l'intérêt qu'ADP et notre Compagnie portent à cette infrastructure qui, dans 10 mois, sera réellement améliorée.

À CDG, la pénurie de points de stationnement au contact est progressivement gérée de manière plus équitable. Il n'en reste pas moins que, récemment encore, 45 % des stationnements de nos avions se faisaient au large des aérogares.

Il n'est pas question que le retard de livraison des A380, retarde la livraison de la jetée S3 du terminal E. Notre Compagnie en a besoin pour améliorer le taux de points de stationnement au contact.

Pour éviter à nos clients le désagrément des transferts en bus, une nouvelle aérogare dédiée à nos filiales régionales s'avère également indispensable.

ADP (désormais Société Anonyme) se lance dans une opération de restauration de la qualité de service aux voyageurs fort louable. Si les investissements nécessaires suivent, cette initiative répondra aux attentes de nos clients.

Mais cette politique commerciale normale ne peut en aucun cas justifier la hausse continue des redevances aéroportuaires.

ALITALIA

La Commission Européenne a accepté le plan de recapitalisation d'Alitalia sous réserve du respect strict des conditions du marché. Le bouclage de l'opération, prévu en octobre prochain, est repoussé à la fin de l'année. Le prêt de 400 M€ est lui aussi agréé. Lufthansa et British Airways contestent cet accord auquel ils reprochent de ralentir la consolidation du transport aérien européen.

Le Président d'Alitalia a pour objectif que sa compagnie renoue avec les bénéfices dès 2006. Espérons que le redressement de notre allié ne sera pas obéré par les

coûts de l'énorme restructuration en cours.

Signe encourageant, Alitalia a réduit sa perte de 200 M€ au premier semestre 2005 par rapport à 2004 et est en avance sur son plan de redressement de 80 M€.

ASSEMBLEE GENERALE

La première Assemblée Générale mixte d'Air France-KLM s'est tenue le mardi 12 juillet.

Pas de scoop si ce n'est une longue évocation des rémunérations de la Direction et une interruption de séance, suivie de la démission du représentant au Conseil d'Administration des PNT actionnaires.

COMMERCIAL

Cette activité essentielle du Groupe vit un bouleversement continu rendu inéluctable par l'environnement économique.

Notre Groupe rattrape son retard dans le domaine des nouveaux vecteurs de commercialisation. Air France n'a été que la seizième compagnie européenne à passer à la commission zéro qui a débuté aux USA en 2002. Cette délicate réforme a été menée sans anicroche grâce à la concertation avec les agences de voyage qui n'ont pas souffert de la fin du commissionnement.

La Holding a aussi fortement amélioré l'efficacité de la vente directe via internet.

Il ne devrait plus y avoir de billets papier à l'horizon 2007 ! Pour que ces mutations contraintes mais vitales soient pleinement efficaces, il ne faut pas que la réduction du coût (gain d'environ 200 M€ par an sur les coûts de distribution) se transforme en obsessionnel objectif de court terme. Dans un contexte où tout conduit à nous en éloigner, il est essentiel de garder la maîtrise de la relation avec les passagers pour mieux appréhender leurs attentes et avoir une action possible sur les tarifs.

Le niveau important de nos ventes directes est un singulier atout à développer pour éviter de devenir un simple producteur de sièges kilomètres à la merci de distributeurs puissants.

Pour rester un acteur de référence, il faut aussi sécuriser notre chiffre d'affaires en développant les relations contractuelles.

Les équipes commerciales doivent être davantage informées, consultées et réellement associées.

Les moyens doivent suivre.

Mais avant tout, il est fondamental que ces évolutions ne soient pas subies mais anticipées et qu'elles se fassent avec et non contre les salariés.

Au final, il est capital que les changements soient également profitables aux salariés en terme d'évolution de carrière, de promotion, de conditions de travail et de rémunération.

ACTIONNARIAT SALARIÉ

Pour l'Echange Salaire Actions 2005, le Groupe verse à l'État actionnaire une soulte compensant l'abandon de patrimoine. Cela réduit mais n'annule pas l'intérêt économique de l'opération.

Pour que ce dispositif soit autre chose qu'une simple opération patrimoniale ou médiatique, il est indispensable qu'à l'instar des PNT, les droits de vote liés aux actions des autres personnels soient exercés solidairement. C'est la seule façon d'influer sur la gestion à long terme de notre entreprise.

Maintenant que l'actionariat est stabilisé et qu'aucune nouvelle augmentation de capital importante ne se profile, il est important que la Holding maintienne le niveau actuel de la participation des salariés.

Cela passe par l'aide financière à l'achat d'actions de la Holding pour l'ensemble de ses salariés.

TRAFIC ET PONCTUALITÉ

Les excellentes ponctualités arrivées à Orly (90 %) et en province (95 %) sont un facteur favorable de compétitivité face au TGV, sous réserve que les tensions opérationnelles ne viennent dégrader ces chiffres.

La part de marché européenne du Groupe Air France est à 17,5 % légèrement supérieure à celle de British Airways et de Lufthansa. **Celle de la holding AF-KLM s'en démarque notablement à 28 %, en croissance lente mais incontestable.**

Il faut aussi savoir que lorsque notre trafic s'améliore (7,8 % en juin) celui des low cost s'envole !

CARBURANT

Une hausse d'un dollar du prix du baril représente approximativement un milliard de dollars de coûts supplémentaires pour l'ensemble des compagnies mondiales. L'ordre de grandeur de la consommation du Groupe est de 7 millions de m³ par an représentant selon le cours environ 3,5 milliards d'euros. Le poids de cette charge représente aujourd'hui 22,5 % du chiffre d'affaires contre 12 % il y a encore peu de temps !

La politique de couverture, conforme aux nouvelles normes comptables, est transparente et régulièrement affinée. Le volume couvert atteint 80 % sur l'année en cours et décroît pour les années suivantes. Toutes les compagnies de la Holding en bénéficient. En place depuis plusieurs années, elle est très contrôlée au plus haut niveau du Groupe. En effet, les enjeux sont gigantesques et la gestion en « bon père de famille », préférable aux coups de poker spéculatifs. Pour le seul Groupe, elle a permis de réduire de plusieurs centaines de millions par an l'explosion de la facture carburant.

La modernisation de la flotte récemment décidée contribuera aussi à une réduction de consommation annuelle considérable (250.000 tonnes de jet fuel par an). Mais ne nous leurrions pas sur l'effet de cette politique de couverture. Elle ne neutralise pas l'augmentation mais

retarde seulement son effet. Elle en amortit l'impact et laisse donc un peu de temps pour s'y adapter.

Néanmoins, le pourcentage économisé devient de plus en plus faible.

Si le prix du pétrole baissait, la Compagnie paierait alors son kérosène plus cher que le marché. Il n'y a pas de miracle ; nos partenaires financiers ne sont pas des philanthropes !

Dans la tendance continue de hausse du cours, les pétroliers qui offrent ces couvertures sécurisent leurs revenus. C'est donc un système « gagnant/gagnant » basé sur une gestion prudente des deux côtés.

Il n'empêche que la baisse du kérosène serait une excellente nouvelle, car elle réduirait cette charge étouffante et permettrait un redémarrage plus franc de l'économie européenne.

CARGO

Les 50 M€ d'investissement pour rénover et agrandir les installations fret d'Orly rassurent quant aux craintes vis à vis de la pérennité du Centre d'Orly.

L'offre de fret progresse grâce à l'évolution de la flotte passagers qui crée de la capacité en soute.

Après de bons résultats en avril, l'évolution du chiffre d'affaires fret est, depuis, mauvaise.

Malgré les massives importations asiatiques, le trafic global pâtit de la faiblesse des exportations européennes. La recette unitaire se détériore.

Le Fret AF-KLM demeure tout de même un acteur européen dominant avec 30 % de part de marché, contre 22 % pour le deuxième, Lufthansa.

COMPTES

Le passage aux nouvelles normes comptables européennes (appelées IFRS) est une obligation légale. Pour les spécialistes du Groupe, cette opération - exceptionnelle dans la vie d'une entreprise - a représenté un lourd travail. Menée parfaitement, elle nécessitera encore un rodage de quelques mois.

Ce nouveau standard plus proche des normes américaines (appelées USGAP) a l'avantage de faciliter l'analyse comparative des bilans et perspectives des entreprises. La vision de l'intégralité de leurs engagements à long terme sera plus réaliste et objective. Le déficit du fonds de retraite de British Airways, qui entraîne une division par deux de ses actifs nets, en est l'illustration. Malgré la hausse de son bénéfice, cela privera, une année de plus, ses actionnaires de dividendes.

Mais que l'on ne s'y trompe pas, cela ne modifie en rien la performance économique intrinsèque de la Holding ou les challenges qui l'attendent.

Grâce à l'atypique bonne santé financière et patrimoniale d'AF-KLM, le passage à cette nouvelle norme va favoriser notre Groupe et la Holding vis-à-vis des autres compagnies. En effet, grâce au système de répartition, les engagements de retraite sont quasi nuls pour Air France et la retraite par capitalisation est exceptionnellement bénéficiaire chez KLM. De plus les opérations considérablement profitables de vente d'Amadeus et d'achat de KLM compenseront largement la dévaluation de nos actifs, consécutive à l'ajustement de la valeur de la flotte.

Au final, notre structure financière sera aussi solide qu'avant (fonds propres inchangés) avec une valorisation

des résultats opérationnels durablement amplifiée.

L'excellent compte de résultats de KLM et le bilan solide d'Air France se complètent parfaitement. L'actuel résultat net de la Holding passe de 351 M€ en norme française à 770 M€ en IFRS. Le ratio d'endettement s'établit à 1,11 au lieu de 1,06.

Les analystes devraient en tenir compte pour mieux noter l'efficacité économique de la Holding.

Il serait légitime que cela entraîne également un ré-ajustement à la hausse de l'intéressement et génère une participation.

CORSE

L'État, sans doute échaudé par les défaillances de compagnies peu fiables, a décidé d'arrêter le système d'aide financière par passager. La desserte globale sera concédée à un transporteur, suite à un appel d'offres.

C'est une bonne nouvelle pour le Groupe qui a tous les atouts pour remporter la soumission.

RETRAITE

Il est impératif d'assouplir les règles pour que chacun puisse choisir son mode de vie : départ volontaire anticipé co-financé par l'État, réduction progressive d'activité, reconversion vers l'expertise ou la transmission de l'expérience... Le maintien prolongé dans l'emploi avec des garanties de promotion, de formation et de protection de la santé doit aussi être possible pour ceux qui le souhaitent. Sans tomber dans un corporatisme reprochable, il n'est pas illégitime que l'encadrement maintienne la spécificité de son régime de retraite progressivement mis à mal. Le taux de remplacement, déjà plus faible, a tendance à s'amoinrir et la durée des études obère les chances de bénéficier d'une retraite à taux plein.

L'abondement de comptes épargne retraite et temps aux rendements garantis et surtout l'aide significative au rachat des années d'études sont des attentes majeures.

Des accords dans ce sens rétabliraient la confiance et l'attachement de l'encadrement à son entreprise.

Il est anormal que les membres de la Direction Générale ne soient pas autant préoccupés par nos retraites qu'ils le sont légitimement par leurs !

AUDIT INTERNE

Suite aux malversations financières touchant de grosses entreprises, les autorités des marchés financiers ont promulgué des Lois (Sarbanes-Oxley aux USA et Loi de Sécurité Financière en France). Cette dernière a pour but de restaurer la confiance des investisseurs et de promouvoir le gouvernement d'entreprise grâce à un contrôle interne touchant non seulement la fiabilité de l'information comptable et financière mais aussi la maîtrise et l'optimisation des opérations et le respect des Lois.

Pour être profitable, cet outil de management qui se base sur le contrôle interne, doit s'intégrer à notre culture d'entreprise.

Logiquement, cette nouvelle approche améliorera l'efficacité du gouvernement d'entreprise que je réclame depuis fort longtemps. En particulier, cela devrait mettre un terme à l'aberrante exclusion régulière des administrateurs,

autres que PNT, des divers comités. Il serait également utile que soit annuellement évalué le fonctionnement du Conseil d'Administration.

Pour être efficace, le contrôle interne doit être indépendant, libre et doté de moyens suffisants. Il faut que le programme d'audit soit décidé et suivi en Conseil d'Administration.

Afin d'obtenir « l'assurance raisonnable » que les risques subis par l'entreprise sont maîtrisés, un dispositif de retour d'expériences inspiré de la sécurité des vols pourrait être mis en place. La sensibilisation et la formation des salariés à ce sujet est indispensable.

Mais tout cela doit être fait avec d'extrêmes précautions car certaines entreprises tentent d'instaurer des lignes téléphoniques « éthiques » (sic !) destinées au signalement de malversations. Ce risque de délations calomnieuses (qui plus est anonymes et sans information des personnes visées) est une dérive gravissime intolérable qui rappelle une autre époque.

Dans ce dossier, des garanties inaliénables et le contrôle de vos représentants sont donc indispensables. C'est grâce à cela que notre Groupe pourra être exemplaire en évitant les comportements ou pratiques déviants aux niveaux économique ou éthique.

CRÉNEAUX

Le projet européen de « monétarisation » des créneaux est une aberration de plus qui romprait le fragile équilibre actuel. **Encore une idée technocratique absurde qui risque de pénaliser les compagnies établies et ce, sans aucun bénéfice pour les clients.**

D'ailleurs, avec le fonctionnement actuel, Easy Jet n'est pas si mal traitée que cela puisqu'elle est en deuxième position pour la détention de créneaux à Orly !

ENVIRONNEMENT

Contrairement aux idées reçues, l'impact écologique de notre activité est relativement faible. De plus, pour les déplacements rapides et lointains, il n'y a aujourd'hui pas d'alternative au transport aérien.

En stabilisant les nuisances au niveau actuel malgré l'augmentation de trafic et en finançant des droits d'émissions de CO₂, AF-KLM participe à l'effort environnemental citoyen.

Pour des raisons éthiques et économiques, la Holding est particulièrement vigilante et impliquée dans le respect de l'environnement.

Il n'y a pour l'instant pas d'autre solution à la propulsion par le kérosène. Si le cours du pétrole continue de grimper, il rejoindra un jour le prix des carburants issus des cultures végétales. Cette énergie écologique pourrait alors remplacer les carburants fossiles !

RÉMUNÉRATION COMPLÉMENTAIRE

Les dividendes qui seront versés au titre de l'année écoulée représentent 30 M€. Pour les investisseurs et les salariés actionnaires, le rendement est faible d'autant plus que le cours de l'action ne peut pas les reconforter.

Mais que dire de l'intéressement qui ne représente qu'environ 10 M€ et rapportera encore moins

(en moyenne 55 € par salarié) que celui de l'an dernier ! L'intéressement ne doit pas être une participation bis. S'il est logique que la participation soit liée directement aux résultats de l'entreprise, l'intéressement devrait être une forme de reconnaissance des efforts méritants faits par les salariés (productivité, qualité, sécurité, innovation, respect des plans d'actions...) et non une part variable de rémunération.

La mesure gouvernementale de déblocage de la participation est une hérésie économique. Elle entraînera une fragilisation de l'association des salariés au capital pourtant bénéfique à l'entreprise et à ses employés.

Pire, cela revient à développer une part variable de rémunération fortement liée aux résultats économiques « instantanés » de l'entreprise alors que le blocage sur cinq ans avait tendance à lisser les aléas de progression de revenu en amortissant les rigueurs liées aux crises cycliques.

A l'instar des velléités de retour en arrière sur les 35 heures, cela vise hypocritement à faire financer les augmentations de salaire par les salariés eux-mêmes et renforcera le sentiment d'insécurité des revenus.

AVENIR

Ce dont l'entreprise et ses salariés ont besoin pour prospérer, c'est évidemment de gagner la bataille concurrentielle en poursuivant une croissance rentable.

Personne ne conteste que, pour réussir il faut des salariés mobilisés, motivés et ayant les moyens de servir nos clients.

Une vision claire de la stratégie est indispensable ainsi qu'une confiance dans les engagements de la Direction sur la poursuite du modèle social.

Il y a déjà suffisamment d'incertitudes et trop de lourdeurs. Il faut des moyens de travail plus adaptés et un mode de fonctionnement plus souple et opérationnel laissant une grande part à l'initiative et la responsabilité de chacun.

Le projet d'entreprise a prouvé son efficacité sur les dossiers stratégiques. **Il reste encore du progrès à faire pour améliorer de façon concrète et tangible notre environnement quotidien de travail.** La qualité de service et un bon climat social passent par plus de considérations pratiques !

Plus nous constaterons que nos efforts servent indirectement mais indissociablement nos intérêts, plus les remises en question et l'innovation seront faciles.

RÉMUNÉRATION

Au niveau national, rien ne laisse malheureusement présager une pause dans l'austérité salariale. **En France, l'encadrement fait particulièrement les frais de l'ultra libéralisme.** Les incertitudes sur l'emploi, sur les rémunérations et sur la promotion sociale n'ont jamais été aussi grandes. Les conditions de vie, l'accès au logement, et l'avenir des enfants sont sources d'inquiétude. En plus, dans ces périodes de restrictions, les efforts se portent logiquement sur les bas salaires avec comme conséquence néfaste la destruction de la progression de la grille salariale qui affaiblit la reconnaissance de la fonction d'encadrement.

La rémunération devient une véritable préoccupation. Au-delà de la satisfaction personnelle, une politique salariale plus ambitieuse serait aussi un des moyens de booster la croissance génératrice d'emplois.

La valeur ajoutée et les profits bruts des entreprises croissent en France beaucoup plus vite que la moyenne des salaires. On assiste à des bénéfiques records de multinationales qui, dans le même temps, suppriment cyniquement des emplois.

Tout cela est choquant, risque de faire perdre confiance dans le système et attise les rancœurs. **Il faut que les gains de productivité soient mieux répartis entre capital financier et humain au profit de ce dernier.**

La situation est loin d'être aussi préoccupante dans notre Groupe. Mais indéniablement, au fil des années, l'entreprise a insidieusement réduit son effort salarial. **Il est vrai que la maîtrise des coûts est une garantie de nos emplois donc de la pérennité de nos revenus.** Bien sûr, il y a pire qu'à Air France ! Certains collègues européens, en particulier ceux de Lufthansa, subissent une nette réduction salariale couplée à une productivité en augmentation sévère.

Mais ceux qui fustigent nos salaires confondent trop rapidement évolution de la masse salariale et progression de nos revenus ! Pour un chiffre d'affaires qui croît de 6,9 % avec des effectifs globalement stables, la masse salariale augmente très raisonnablement de 4,2 %. Toutes populations confondues, la part des salaires dans cette progression est d'environ 2,5 %. **Ces chiffres sont conformes à ce que chacun peut constater : très faible augmentation du pouvoir d'achat, voire pour certains stagnation ou repli !**

La maigreur des budgets réservés aux augmentations annuelles plombe également toute possibilité de reconnaissance du mérite individuel. Les augmentations ont tendance à devenir du « saupoudrage ».

Dans ce contexte morose, les salaires du haut management de la Holding ont pu légitimement offusquer bon nombre de salariés.

En plagiant Coluche, on pourrait constater qu'il y a finalement peu de différence entre les attentes de l'encadrement et la réalité de nos patrons !

Au-delà du niveau de ces revenus, que certains peuvent trouver indécents mais qui sont bien inférieurs à ce qui se pratique dans les autres entreprises, c'est leur évolution (plus de 80% !) qui est choquante en période de modération salariale !

Le succès de la Holding est indéniable. Le mérite en revient incontestablement à la Direction Générale qui a su concevoir et mener à bien une stratégie gagnante mais aussi aux « modestes » salariés que nous sommes.

On nous apprend que l'exemplarité est une valeur essentielle du management. Prôner des efforts sans doute justifiés par un avenir incertain et s'octroyer, dans le même temps, de telles augmentations est incompréhensible.

S'il n'est pas illégitime qu'après référence aux pratiques, les salaires de la Direction Générale soient harmonisés vers le haut, pourquoi en irait-il différemment des nôtres ?

Espérons donc que ces principes soient rapidement appliqués pour, dans un premier temps, supprimer les iniquités qui perdurent depuis plusieurs années (écart des Indemnités Kilométriques Véhicule PN/PS et autres primes de repas).

le 22/07/2005

Pascal MATHIEU

Administrateur représentant l'encadrement

<http://cgcaf.com> ou mail. : admincgc@airfrance.fr