



ICARE



N°7

SEPTEMBRE 2006

INFORMATIONS ET COMMENTAIRES DE L'ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT L'ENCADREMENT

COMPTES TRIMESTRIELS

Dans un trimestre encore marqué par une croissance mondiale forte et un cours soutenu du pétrole, les performances d'Air France, de ses filiales et de la Holding demeurent excellentes.

Pour le Groupe Air France, le résultat opérationnel double. Les chiffres d'affaires de toutes les activités contribuent à cette réussite avec des taux de progression à deux chiffres. Le triplement du résultat net reflète une performance bien supérieure aux prévisions.

La marge opérationnelle ajustée, tirée par la recette, atteint 7,7 %. Elle est désormais comparable à celle de Lufthansa (7,4 %), de British Airways (9,4 %) et de KLM (8,6 %).

Cette forte hausse des performances économiques s'explique par une progression de 11,6 % du chiffre d'affaires pour des charges contenues à 7,6 %.

La couverture pétrole d'Air France reste une des plus efficaces au Monde.

Il est très positif de constater que KLM et AF contribuent désormais à parts égales au succès économique de la Holding dont les résultats sont en ligne avec ceux du Groupe Air France.

ACTIVITÉ TRIMESTRIELLE

L'activité passage est florissante. Le yield (Recette par Passager Kilomètre Transporté) augmente de 3,2 %. Le coefficient d'occupation est même trop élevé à 80,5 % (3 points de plus que la moyenne AEA). Des mesures pour le contenir à un niveau raisonnable sont prises. Elles éviteront des pertes commerciales.

Le réseau long-courrier tire le trafic. En particulier en Amérique du Sud où l'offensive audacieuse du Groupe commence à produire des bénéfices.

La baisse de recette unitaire sur le réseau intra européen résulte de la compétition qui s'y déroule mais l'efficacité des mesures prises permet le maintien de bons résultats économiques. La performance du réseau domestique reste satisfaisante.

Il est rassurant de constater que, malgré les attaques des compagnies à bas coûts, la croissance du nombre de passagers en correspondance est trois fois supérieure à celle du trafic point à point. Et c'est encore plus vrai en recette ! Le modèle du Hub fait donc mieux que résister ; il reste le moteur de la croissance rentable.

En conséquence, la part de marché AEA d'AF-KLM progresse de 0,7 % en un an pour atteindre 27 %.

Les engagements de réservation sont rassurants sur l'atteinte des prévisions de résultats semestriels pour le transport de passagers.

Bien qu'en retrait sur ces chiffres, l'activité et la recette du Cargo sont bonnes mais les perspectives demeurent fragiles.

Quant au chiffre d'affaires tiers, il progresse nettement en maintenance.

BILAN TRIMESTRIEL

La structure bilancielle du Groupe se renforce encore. Le ratio d'endettement corrigé des loyers opérationnels et des engagements financiers est « idéalement » égal à 1 comparé à 1,14 pour Lufthansa ; 1,34 pour KLM et 1,54 pour British Airways.

L'autofinancement est supérieur de 500 M€ à l'an dernier avec des investissements qui diminuent comme prévu.

Ce succès devrait générer en septembre 2007 un intéressement encore en hausse. **Dans ces conditions, le Groupe s'est montré résolu à faire en sorte que ses salariés puissent bénéficier d'une participation l'an prochain.** Ces deux bonnes nouvelles pourraient permettre que nous touchions enfin des revenus complémentaires mérités comparables à ceux que versent les entreprises françaises qui ont des résultats similaires.

A380

Initialement prévue en avril 2007, la première livraison à Air France devait avoir lieu avec un an de retard. Suite aux récents problèmes industriels d'EADS, les nouvelles dates de mise en ligne ne sont toujours pas arrêtées.

À l'instar des autres acheteurs pénalisés (Quantas a été indemnisée de 62 M€), il faut que le Groupe soit légitimement dédommagé du préjudice.

Les déboires temporaires d'Airbus viennent d'un certain autisme de dirigeants sur-confiants qui ne savent pas écouter et accepter les contingences du réel. **La culture du « tout va bien Madame la Marquise » est économiquement dangereuse !**

AF - KLM

Au sujet de la poursuite du rapprochement, la Direction, qui a levé le tabou du mot « fusion », affirme que : « la philosophie va demeurer la même, privilégiant la coordination et l'harmonisation par rapport à l'intégration, sauf dans les domaines où cette dernière pourrait s'avérer profitable... ». Cela laisse la porte ouverte à tout et en particulier à l'infirmité progressive du principe énoncé au début de la même phrase !

Pour qu'AF-KLM grandisse, le « parler vrai » est pourtant indispensable. Il est temps que notre entreprise considère ses salariés comme des adultes.

Les résultats des enquêtes d'opinion auprès des salariés d'AF et de KLM ne sont jamais publiés. Seules des analyses édulcorées sont épisodiquement fournies. Faudra-t-il menacer d'un boycott des sondages ou que la CFE-CGC envisage de monter son propre baromètre social pour avoir enfin les chiffres.

L'écueil majeur à venir serait des rapprochements d'activités sans considération des aspects humains, culturels et sociaux. Donc sans adhésion des salariés.

Les cultures et les fonctionnements sociaux néerlandais et français sont si différents qu'un amalgame ne semble pas réalisable rapidement. Mais au-delà de ces réels et profonds écarts, les aspirations, les craintes et les comportements des salariés de KLM et d'AF sont humainement semblables ! Les clichés et les caricatures sur les cultures respectives sont à dépasser. Il faut par exemple savoir que des rapports de force ternissent le soi-disant consensuel modèle néerlandais.

Par éthique et pour que l'alliance soit mutuellement profitable, chaque compagnie préservée doit conserver sa culture tout en adoptant les meilleures pratiques et en développant les synergies.

À côté de la nécessaire préservation du français à laquelle s'est engagée la Holding et qui est une obligation légale, le soutien à la maîtrise de l'anglais est indispensable.

ALITALIA

Le projet de fusion entre Gaz de France et Suez pourrait avoir des répercussions inattendues sur la Holding. En effet, pour conclure cette opération capitaliste à haut risque, il faudrait que l'Italien Enel ne vienne pas s'immiscer dans le dossier en faisant une offre concurrente.

Les gouvernements italiens et français réfléchiraient à un accord prévoyant le sauvetage d'Alitalia par Air France contre l'abandon des prétentions d'Enel. Ces allégations ont été fermement démenties par le Groupe mais plus timidement par le gouvernement français.

Ces « magouilles » lamentables seraient indignes et irresponsables. En dehors du fait que l'État qui s'était engagé sur son maintien à hauteur de 70 %

dans le capital de GDF bafoue sa parole, il est déplorable qu'il s'ingère plus que de raison dans la stratégie de la Holding et contre l'intérêt d'AF-KLM. **L'interventionnisme du gouvernement français dans le management d'EADS devrait servir de leçon. Il a fait des dégâts et illustre que l'amalgame entre politique et économie au niveau de la gestion des entreprises est néfaste d'autant plus dans des groupes plurinationaux.** L'État devrait plutôt être plus efficace et équitable vis à vis des salariés et des citoyens dans son rôle d'arbitre social.

De plus, ces rumeurs ont un impact négatif sur l'appréciation de notre entreprise par les marchés.

Le gouvernement italien a envisagé, puis démenti de limoger le Président d'Alitalia et de descendre sa participation en dessous de 50 %. En Italie, des voix extrémistes commencent à réclamer l'abandon pure et simple de leur compagnie nationale. Toutes ces déclarations publiques fragilisent notre allié italien.

Malgré les énormes sacrifices des salariés, la situation de notre partenaire se dégrade encore (une prévision de 500 M€ de perte en 2006). Les salariés d'Alitalia sont encore plus critiques et amers que leurs syndicats. Devant les doutes sur un retour à l'équilibre en 2006 et les risques de démantèlement de la compagnie, l'agitation sociale s'amplifie. Les grèves que subit Alitalia réduisent chaque fois ses chances de se sortir de la faillite.

Notre allié transalpin, dont AF-KLM a tout intérêt au rétablissement, a besoin de stabilité managériale et de mesures courageuses.

L'accord commercial actuel entre Alitalia et AF est équitablement fructueux pour les deux compagnies. Alitalia est consciente que sa sauvegarde dépend d'une union capitaliste avec une major. Mais un rapprochement entre Alitalia et la Holding n'est envisageable qu'une fois sa santé rétablie. Il faudrait aussi que le contentieux entre KLM et Alitalia soit « digéré ».

Sinon, le risque de gravement fragiliser la Holding serait trop grand.

Et ne serait-il pas aujourd'hui présomptueux de mener en même temps plusieurs rapprochements qui se dirigent vers des intégrations ?

Enfin, les récentes déclarations d'hommes d'État italien clamant leur préférence pour Lufthansa ou les Émirats Arabes Unis sont pathétiques et pitoyables. Elles justifient une nécessaire privatisation d'Alitalia avant toute ébauche de fusion.

SÛRETÉ

Heureusement déjoués, les projets d'attentat sur des vols entre la Grande Bretagne et les USA rappellent que la menace terroriste est toujours présente. Conséquences inquiétantes, les mesures de sûreté et les surcharges d'assurance risquent de peser sur la qualité et les coûts d'exploitation.

Dans cette galère, les compagnies à bas coûts sont fortement impactées par les mesures de sûreté.

Il est anormal que le transport aérien soit la seule activité de transport à supporter les coûts de la sécurité qui devraient être assumés par les États qui imposent les mesures.

Pour des raisons de forme et non de fond, le transfert des données confidentielles sur nos clients allant aux États-Unis a été jugé illégal. Économie faisant loi, cela ne bloquera pas le trafic et une solution palliative sera trouvée. Sinon, de graves difficultés pourraient réapparaître sur le réseau Atlantique Nord.

Une enquête est en cours sur d'éventuelles malversations d'un ancien sous-traitant chargé de la sûreté à bord des avions. « L'affaire Pretory » a conduit le Président à être entendu en tant que simple témoin assisté. AF a été mise en examen en tant que personne morale sur des suspicions de travail dissimulé et d'abus de biens sociaux concernant Prétory.

FILIALES

Le Groupe ne doit pas lésiner quand il s'agit d'accompagner le développement de ses filiales. Pour assurer leur avenir, des investissements sont parfois nécessaires.

J'ai de nouveau insisté sur la juste rémunération des services à payer aux filiales. Les prix du marché doivent être la référence pour éviter le sentiment d'un « pillage » des filiales par la maison mère.

Le réseau transversal intra-européen opéré par les filiales aériennes du Groupe est dynamique. Un développement rémunérateur de ce trafic particulier est à encourager.

Les mutations intra-groupe ainsi que les retours de détachements devraient être plus faciles. Cela permettrait de répondre aux aspirations de salariés des filiales et d'AF et de résoudre des problèmes de redéploiement des emplois.

La gouvernance d'entreprise doit être améliorée. Contrairement à son règlement intérieur, le conseil d'administration du Groupe n'est pas suffisamment informé de la bonne marche de ses filiales.

SERVICE

La nouvelle réglementation sur les droits des passagers, confirmée récemment par la Cour de Justice Européenne, a un coût non négligeable pour la Compagnie. Si le principe de l'indemnisation est légitime, le fait qu'elle ne s'applique pour l'instant pas aux autres modes de transport et qu'elle rende parfois les compagnies responsables d'événements indépendants de leur volonté prouve une nouvelle fois la discrimination négative de Bruxelles contre le transport aérien.

Nos concurrentes à bas coûts ne bénéficieront pas d'un régime de faveur et seront donc relativement plus pénalisées que les majors.

Cette réglementation un peu trop généreuse risque d'avoir pour conséquence une augmentation des tarifs.

Les surcoûts dus aux traitements palliatifs des insuffisances d'infrastructures du Hub (personnel pour les transits, bus pour les points hors contact...) augmentent indûment les charges de service à nos clients. Les frais d'assistance sont d'ailleurs plus élevés à Paris qu'à Amsterdam.

Pour nos clients et nos collègues du Hub, espérons que, comme promis, l'été 2006 aura été le dernier à passer dans ces conditions précaires indignes d'un aéroport international.

CIEL OUVERT / IMMUNITÉ ANTI-TRUST

Suite au vote d'un amendement par la Chambre des représentants, l'aboutissement du traité avant la fin de l'année semble illusoire. Les négociations achoppent sur le pouvoir consenti aux investisseurs étrangers. Ces attermoissements sont dommageables pour l'essor de l'activité et le bénéfice de la Holding. **La commission européenne devrait entreprendre des actions en justice contre l'obstruction américaine.** La faible possibilité d'intervenir dans la gestion de compagnies américaines obère l'intérêt d'entrer dans leur capital. Les acteurs américains du transport aérien sont partagés sur l'opportunité de moderniser les règles. Ils sont à la fois soucieux de renforcer leurs alliances et d'obtenir du financement mais rechignent aussi à céder du pouvoir.

CONCURRENCE

Il faut être conscient que les règles européennes et américaines sur la concurrence sont de plus en plus drastiques. Bientôt la seule idée de penser serrer la main, entre experts, d'un homologue d'une compagnie concurrente pourrait être délictueuse ! La réalité n'est plus très loin de ce phantasme paranoïaque fort éloigné de la « solidarité » passée entre professionnels de l'aérien. Les conséquences judiciaires sont potentiellement très lourdes pour les entreprises et les salariés en cause.

Ces nouvelles contraintes de confidentialité, pas toujours évidentes à vivre, doivent être connues de tous. **Faisons en sorte que ce ne soit pas encore les lampistes qui trinquent en cas de suspicion de non respect des règles de la concurrence.**

SÉCURITÉ

Dans ce domaine très délicat où les meilleures intentions côtoient les pires et où l'anecdote et les phantasmes peuvent prendre le dessus sur le sérieux requis, il faut se garder de donner des leçons. Il n'y a ni solution magique, ni remède miracle. Mais cette réserve ne doit pas se transformer en cécité voir en omerta collective. **C'est parce que l'entreprise toute entière aura le courage de constamment se remettre en question que la sécurité aérienne continuera de progresser.**

Aujourd'hui, le contexte concurrentiel et un certain « bordel » ambiant sont préjudiciables à l'amélioration de la sécurité. Des risques sont négligés par mauvaise perception des dangers. Parfois, une périlleuse sur-confiance règne. L'entreprise refuse trop souvent de voir les problèmes en face. Toute remise en question est prise comme un crime de lèse-majesté. Au lieu d'écouter les professionnels et de baser les améliorations sur la pratique, les retours d'expériences du terrain sont décriés comme étant des freins au changement. Or, ce ne sont pas des blocages passésistes mais des alertes et des suggestions pour que les évolutions soient rentables et ne génèrent pas d'effet pervers.

Aucun métier du Groupe n'est à l'abri de ces écueils et tous sont concernés par la maîtrise de risques divers.

Les solutions se trouveront sans doute classiquement dans l'humilité de l'interrogation permanente sur les risques de nos activités et les fragilités de nos comportements.

Il faut sortir des grands concepts vers plus d'actions concrètes privilégiant l'implication, la responsabilisation et la transparence. Soutien et moyens cohérents avec les objectifs doivent être alloués aux services supports concernés.

RÉMUNÉRATION

Maintenant qu'AF a quitté le secteur public, il ne faut plus comparer nos modes d'augmentation et nos niveaux de rémunération à ceux des fonctionnaires. Partout nous est vantée la valeur de la concurrence, il faut avoir l'ambition d'impulser une politique salariale enfin motivante. Lorsque l'entreprise ne va pas, il est demandé des restrictions aux salariés. Il est injuste que lorsque le Groupe sort vainqueur de la compétition, les acteurs de sa réussite n'en bénéficient pas plus qu'actuellement. Le constat est amer : peu de FAA sont faites, les performances ne sont pas commentées et des disparités dans les pourcentages d'avancement existent entre entités. Beaucoup de postes cadres sous-évalués et l'expérience professionnelle non suffisamment prise en compte participent à la démotivation.

L'adhésion de l'encadrement à l'individualisation des salaires ne pourra jamais se faire dans ce contexte. Pour que l'attendue prise en compte du mérite se mette en place, il faudra plus d'équité, de transparence, de garantie et avant tout de masse salariale distribuée.

GESTION DES CARRIÈRES

Nous sommes persuadés que des évolutions professionnelles sont non seulement obligatoires mais peuvent être également bénéfiques à l'encadrement.

La rentabilité future dépend de la qualité avec laquelle la gestion des redéploiements professionnels et

géographiques à venir sera conduite. Or, il est paradoxal de constater le retard du groupe dans la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Carrières. **Pour mettre en oeuvre avec succès les engagements contractuels vitaux pour l'entreprise, il est urgent que les services concernés soient dotés des moyens nécessaires.**

SKYTEAM

La consolidation du ciel américain est loin d'être achevée et la composition des alliances mondiales évoluera forcément.

Plus Delta récupère des forces, moins le risque existe d'un rachat hostile par une compagnie membre d'une alliance concurrente comme United Airlines qui vient de recevoir le feu vert de la justice pour sortir du régime de protection contre la faillite. L'embellie réjouissante laisse aussi un goût amer. Les contribuables américains, les fournisseurs, les anciens actionnaires et surtout les salariés ont payé le prix fort alors que certains dirigeants sont sortis bénéficiaires du chaos ! Des dizaines de milliers de salariés ont non seulement perdu leur travail mais aussi leurs économies et leur retraite. Les employés restant doivent eux se contenter de se serrer la ceinture.

Delta aurait rejeté une proposition de fusion faite par US Airways. Un rapprochement entre Northwest et delta est possible et serait par contre bénéfique pour AF-KLM.

La volonté de la Holding de resserrer les accords avec nos alliés américains permettrait l'extension de ce que font déjà KLM et NorthWest en exploitant conjointement les liaisons transatlantiques. Car pour l'instant, seule un partage de code avec Northwest a été possible et il n'y a toujours pas de partage des coûts avec Delta. Une joint venture sur les liaisons transatlantiques, comme celle entre KLM et Northwest, serait plus rentable surtout en ce moment où les coûts américains sont inférieurs aux nôtres.

Mais avant tout, cela permettrait de mieux contenir une croissance de l'offre et la guerre des tarifs lancée par les compagnies américaines aux abois qui se redéplient maintenant largement à l'international. **Ce commencement de guerre tarifaire en particulier sur la basse contribution est à surveiller de près.**

Comme une éventuelle prise de participation d'AF-KLM dans nos alliés américains, ces stratégies de partenariat renforcé sont conditionnées par la conclusion de l'accord de ciel ouvert entre les États-Unis et l'Europe et l'obtention de l'immunité anti-trust.

le 01/09/2006

Pascal MATHIEU

Administrateur représentant l'encadrement

<http://cgcaf.com>

mail.admincgca@airfrance.fr

ou mail.admincgca