



icare

N° 8 Nov 2006

informations et commentaires de l'administrateur représentant l'encadrement



actualité

Transavia.com

Plutôt que vous décrire ce projet « confidentiel », que des fuites ont rendu public avant que l'entreprise n'en communique largement les détails en interne, je vous ferai part de mes commentaires.

En résumé, il s'agit pour Air France de créer une nouvelle compagnie essentiellement charter, mais aussi low cost, opérant principalement sur des lignes touristiques moyen courrier en Europe et dans le bassin méditerranéen. Les billets seront surtout vendus à des voyageurs mais aussi aux particuliers en direct par Internet.

Les atouts de cette stratégie à la fois offensive et défensive sont nombreux :

- Il était urgent de réagir au pillage d'une partie d'un marché touristique que nous délaissions.
- Ses lignes seront constituées de nouvelles destinations « loisirs », régulières ou pas, qui ne cannibaliseront donc pas notre réseau.
- Ce modèle original est un clone d'une filiale de KLM « Transavia.com » associée à 40 % du capital et qui apportera sa grande expérience profitable depuis plusieurs dizaines d'années.
- Basée à Orly Sud, la nouvelle filiale créera 2000 emplois (400 CDI dans la future compagnie et le reste en activité induite).
- C'est un projet sage avec une lente montée en puissance et des hypothèses d'activité très prudentes. Ce n'est pas un repositionnement marketing de la Compagnie mais un élargissement encore modeste de l'offre du Groupe sur une niche qui « marque » la concurrence. Cette politique est semblable à celle adoptée par Lufthansa.
- L'offre de service répond à une demande des clients qui veulent

avoir confiance dans le sérieux des vols charters qu'ils prennent.

Des points de vigilance existent :

- Il est bien sûr choquant que des collègues soient embauchés – mais tout comme actuellement dans d'autres filiales du Groupe – à des conditions de rémunération inférieures à celles de la maison mère. Les salariés ne devraient pas servir de variable d'ajustement. Cependant, les conditions d'emplois et la protection sociale de droit français seront bien meilleures que celles pratiquées dans les compagnies à bas coût concurrentes. Nous sommes intervenus pour que les salariés de Transavia France puissent tirer eux aussi profit, sous forme d'intéressement et de participation conséquents, des bénéfices à venir de cette « start up ». Nous demandons aussi que des facilités de mutations vers la maison mère soient offertes.
- Il faut que les économies d'exploitation ne soient en aucun cas faites

sur le poste de la sécurité des vols ou des personnels. C'est à la fois un devoir moral mais aussi une exigence pour se différencier du marché et répondre à l'attente des clients.

- Par ailleurs, l'extension de réseau de cette future compagnie doit être forcément faite au bénéfice et non au détriment de l'activité d'Air France qui doit impérativement en contrôler de près la stratégie. De même, l'activité en province ne doit pas pâtir de cette future filiale dont le territoire de chalandise est le bassin parisien.
- Enfin, on peut se poser la question de savoir si d'autres solutions existent. Dans un premier temps, le choix stratégique de la Compagnie est sans aucun doute le meilleur car la viabilité du projet repose sur des tarifs et des coûts largement inférieurs à ceux que nous pouvons produire. Mais il faut absolument étudier d'autres initiatives et développements futurs en France et en



Europe pour contrer, si possible avec des moyens internes Air France, les compagnies à bas coût sur des lignes « phares » point à point. Il ne faut peut être pas rejeter trop rapidement l'utilisation d'avions de grosse capacité qui diminuerait les coûts rapportés au siège kilomètre offert sur des lignes à fort potentiel.

En conclusion

Il faut être cohérent ; on ne peut avoir, moi comme d'autres, réclamé à de nombreuses reprises une réaction sur le segment Moyen Courrier européen low cost et être aujourd'hui timoré sur le projet proposé. Dénier la gravité de

notre baisse continue de part de marché sur le réseau intra européen et rester à l'écart des évolutions de la demande ne seraient pas la bonne attitude. La stratégie proposée est une nouvelle réponse à la réelle menace des compagnies à bas coût. Il ne faut pas avoir de dogme sur notre métier. Toute activité qui permet rentablement de contenir une menace ou d'aller à l'assaut de marchés d'avenir doit être prise en considération au même titre que celles qui contribuent à élaborer nos services traditionnels. C'est un gage de pérennité du Groupe et donc de défense (préservation et développement) de nos emplois. L'alternative serait intolérable :

- Continuer à se faire piller notre marché naturel par des entreprises dont certaines se comportent en véritables négriers, ne cotisent pas aux régimes sociaux français, interdisent la représentation et la défense de leurs salariés et bénéficient de subventions illégitimes déguisées.
- Abandonner Orly à la concurrence.

Comme nous l'avons fait pour de nombreux projets décriés à leur lancement mais qui sont aujourd'hui des succès incontestés (La Navette, le Hub, le mariage avec KLM, etc.), il faut courageusement soutenir sans ambiguïté et avec vigilance ce nouveau défi de l'entreprise.

Alitalia

Après avoir réduit sa perte nette en 2005, le chiffre d'affaires d'Alitalia au premier trimestre 2006 est en baisse de 3 %. Notre alliée perd des parts de marché. Il y a dix ans, elle contrôlait 80 % des vols intérieurs italiens, contre moins de 50 % aujourd'hui. Des filiales à bas coûts de major commencent à exploiter le marché italien laissé en jachère par Alitalia. Dans ce marasme où mois après mois, Alitalia creuse ses pertes, la trêve des grèves observée par les syndicats pourrait ne pas durer. Pour Air France et Alitalia, les lignes entre les deux pays sont les plus profitables d'Europe. D'où l'intérêt stratégique (en plus du volet social sur l'avenir de nos collègues) du redressement d'Alitalia.

D'après le Premier ministre italien, la situation de sa compagnie nationale est hors de contrôle. Il fixe l'ultime plan de sauvetage pour la fin de l'année. Cette nouvelle velléité de restructuration pourra-t-elle permettre à Alitalia de survivre ? Elle disposerait d'une trésorerie lui donnant de l'oxygène pour une ultime année. Dans ce laps de temps, l'actuel Président, finalement reconduit, a pour mission de trouver un partenaire aérien investisseur. Mais, même pour en faire une tête de pont sur le marché européen, qui souhaiterait lier son destin à une compagnie exsangue, soumise à l'ingérence discordante des politiciens ? Comme EADS, Alitalia est victime d'un gouvernement à la fois trop laxiste mais aussi trop interventionniste. Les attermoissements, les incertitudes et revirements stratégiques

laissent dubitatifs. Par ailleurs, la rivalité entre les bases aériennes de Rome et Milan est coûteuse.

Le gouvernement ne peut plus recapitaliser sa compagnie. Les récents déboires d'Olympic Airways, qui doit rembourser une aide étatique de 700 M€, illustrent le durcissement de l'Europe sur le respect des règles de la concurrence libérale.

qu'elle renoue avec les bénéfices et non pas seulement qu'elle présente un nième plan de restructuration à l'efficacité hypothétique ! Il faudra bannir tout interventionnisme de l'État italien. La stratégie d'Alitalia devra être cohérente avec celle de la Holding et le mariage avoir un intérêt économique et industriel. L'intégration de notre partenaire



Le Groupe AF-KLM a réaffirmé que si le principe d'une fusion avait été acté lors de l'échange initial de participations, sa concrétisation ne sera envisageable qu'une fois plusieurs conditions remplies.

Les interventions politiques franco-italiennes dans ce dossier sont intolérables. La CFE-CGC et moi-même veillerons à ce que des préalables soient remplis avant toute idée de fusion. La situation d'Alitalia devra être réellement assainie ; c'est-à-dire

italien dans la Holding ne pourra se faire qu'avec l'accord des Néerlandais échaudés par une fusion ratée et coûteuse avec Alitalia. Une fusion avec Alitalia qui ne respecterait pas ces principes fondamentaux – qui ont permis le succès du mariage AF KLM – ferait peser des risques catastrophiques pour la pérennité d'AF-KLM et l'avenir de nos emplois. La Holding doit être entièrement libre de sa stratégie industrielle et patrimoniale.

Carrières

En matière de management et de gestion des carrières, il est trop souvent fait l'inverse de ce qui est prôné à longueur de publications, de discours et du contenu négocié des accords ! Cette antinomie frise la provocation.

Alors que l'adaptation de l'emploi est vitale pour l'entreprise, elle est loin de générer du dynamisme, de l'enthousiasme et l'adhésion des salariés. Ce sont le doute, les aigreurs, la défiance ou l'individualisme qui s'instaurent au fur et à mesure des réorganisations rampantes et sournoises.

L'entreprise affirme qu'elle ne laissera personne au bord du chemin. Si on voulait faire du mauvais humour noir, on pourrait se poser une question : que deviennent les cadres insidieusement poussés hors de leur poste avec, au mieux de la maladresse, plus souvent du cynisme et qui parfois subissent un dédain psychologiquement très dur à vivre ? Sous prétexte « d'être acteur de sa mobilité », on les laisse trop souvent se débrouiller seuls pour trouver un poste. Être obligé de fournir un CV pour pallier la méconnaissance qu'a l'entreprise des ses collaborateurs peut être humiliant.

Ce management désuet est en contradiction avec une gestion des



carrières « humainement correcte » et économiquement rentable. C'est d'autant plus choquant que par ailleurs, l'entreprise a toujours su se montrer beaucoup plus humaine, sociale et bienveillante à l'égard de ses salariés que nombre de ses consœurs aux pratiques ultra-libérales.

Pour le profit de l'entreprise et le bien des salariés, le Nouvel Accord Triennal de Gestion Prévisionnelle de l'Emploi doit être rapidement mis en œuvre. Des cas récents de jurisprudence confirment l'obligation faite aux employeurs, non seulement de négocier des accords sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, mais aussi de les appliquer concrètement.

Conditions de transport et de travail

La pénibilité due aux trajets entre domicile et travail est de plus en plus grande. Avec les regroupements sur CDG, l'entreprise augmente le nombre de personnes touchées. C'est une véritable galère que beaucoup trop de salariés subissent chaque jour. La qualité de service du RER est déplorable. La Compagnie devrait intervenir fermement pour rétablir une situation acceptable.

Les projets de télétravail partiels restent trop confidentiels. Il faut les étendre. Le télétravail « partiel » devrait être développé car il répond à une attente des salariés malheureusement occultée par certains managers. Il est adapté à de nombreux postes et, contrairement aux idées reçues est source de productivité. Quelques jours par semaine, il serait possible que le travail se fasse au domicile des salariés. Cela aurait un impact positif sur les conditions de travail (réduction des pertes de temps, des risques et du stress lié aux transports) et diminuerait les coûts induits. De plus en plus d'entreprises répondent favorablement aux demandes de télétravail de leurs salariés. Des accords novateurs sont signés qui permettent un fonctionnement harmonieux où l'entreprise et les personnels concernés sont gagnants. Il faut qu'Air France développe ce type d'organisation.

Bourse

Suite aux excellentes performances économiques de la Holding, l'attrait d'AF-KLM auprès d'investisseurs non hexagonaux s'est renforcé. Ils détiennent désormais 46 % du capital qui demeure cependant à 80 % européen. Après les alertes légales émises par la Holding, cela devrait s'autoréguler et il n'y a pas de risque de retrait de droits de trafic. Cependant l'entreprise réfléchit à la mise en place d'un contrôle « plus doux » de la nationalité de l'actionnariat. Il n'en reste pas moins important qu'un noyau dur – État français et actionnaires salariés – perdure comme gage de stabilité de l'actionnariat.

Cargo

Pour une fois, il n'y a pas homogénéité des performances décevantes du Cargo avec celles excellentes du passage.

Après un premier trimestre aux bons résultats historiques, la performance du second a été médiocre. L'activité erratique reste en apparence dynamique mais le remplissage est en baisse et la recette unitaire s'effondre. L'activité cargo est peut-être sur capacité à cause de la baisse de la demande et de son déplacement de l'aérien vers le maritime ? La part de marché européenne à 31 % est pourtant bonne mais, c'est tout le secteur qui souffre. Il y a peu de visibilité sur

l'avenir mais les perspectives à court terme sont moroses.

L'arrivée des Boeing 777 cargo et d'éventuelles alliances avec des compagnies asiatiques émergentes font partie des mesures pour endiguer la montée concurrentielle.



A380

Nos A380 ne seront livrés, avec deux ans de retard, qu'au printemps 2009. Espérons qu'il s'agisse là enfin d'un calendrier définitif. La Compagnie a mis en place une surveillance plus stricte de l'avancement du programme de construction pour être avertie d'une éventuelle nouvelle dérive. Si, comme l'affirme Air France, ce report n'aura aucune incidence sur son plan de croissance, c'est que des mesures coûteuses sont mises en œuvre pour pallier ce retard

de livraison. Pour que l'offre de la Compagnie soit conforme aux prévisions stratégiques, il faudra anticiper des levées d'options B 777 et supporter des investissements en attente d'utilisation rentable. Ces préjudices importants doivent être complètement dédommagés.



Airbus contesterait les premières estimations des surcoûts. Nous considérerait-elle toujours comme un client captif ? Elle semble être plus à l'écoute de compagnies qui menacent d'annuler leurs commandes (Quantas serait indemnisée de 62 M€ pour le retard de livraison de ses 12 A380, Emirates aurait demandé 223 M€).

Enfin, les équipes de lancement de l'A380 doivent être soutenues dans cette épreuve de patience.

SkyTeam

La part de marché mondiale de Skyteam (22 %) se rapproche de celle de l'alliance numéro un (Star à 29 %).

Aujourd'hui, ce sont évidemment Delta et AF-KLM qui sont leaders de Skyteam. Il y a dix ans, qui croyait que notre compagnie atteindrait à ce niveau ? Delta renoue avec les bénéfices

trimestriels après 6 ans de pertes. Son management soutenu par ses salariés vient de repousser les propositions de fusion faites par US Airways, partenaire de Lufthansa au sein de Star alliance. Cette proposition d'OPA de 8 milliards de dollars (4 en cash et 4 en actions) sera étudiée par le comité des crédettes de Delta qui a obtenu

la prolongation de sa protection sur les faillites (chapitre 11) jusqu'à mi-février 2007. Quelle que soit l'issue de cette offre, elle marque un nouveau stade de la recomposition du ciel américain qui devrait se limiter à trois majors. C'est à suivre de près car certaines combinaisons seraient meilleures que d'autres pour AF-KLM.

Alertes professionnelles

Le directeur commercial de British Airways a démissionné suite à l'enquête sur d'éventuelles ententes entre compagnies sur les surcharges carburant qui auraient pu violer les règles de la concurrence.

La réglementation ne se durcit pas que dans les textes, mais aussi dans les faits ! En cas de condamnation pour entente illicite, les amendes peuvent aller jusqu'à 10 % du chiffre d'affaires.

Qu'est-il réellement fait dans la Holding pour informer l'encadrement et lui donner les moyens de limiter les risques d'accusation d'entente illégale avec des concurrents ?

ADP

Les recettes d'ADP profitent de la hausse d'un trafic qui dépasse les prévisions (en septembre 2006, hausse annuelle de 4,4 %). A cause d'un mécanisme abusif du contrat sur les redevances (véritable manne appréciée de ses actionnaires !), le Groupe ne bénéficiera pas de la réduction de tarif qu'il serait, dans ces conditions, en droit d'obtenir. L'activité de référence tient compte des mouvements avions et des passagers. L'augmentation de trafic est donc « gommée » par celle de capacité moyenne des avions !

Suite à ce type d'exagération d'ADP, Bruxelles souhaite encadrer les redevances aéroportuaires en instaurant plus de transparence et de réelles négociations sous la vigilance d'un régulateur. Chaque pays devrait se

doter d'une autorité nationale de régulation qui fixerait les redevances. Bonne nouvelle si cette autorité sait être réellement souveraine et indépendante !

A noter que ce problème, caricatural pour Paris, existe aussi ailleurs. British Airways demande le démantèlement de l'entreprise gestionnaire des aéroports londoniens pour abus de position dominante et tarification excessive. Et, pour ne pas connaître à nouveau des abus de redevances, la Holding est fermement opposée à la privatisation de l'aéroport Amsterdam Schiphol.

Les salariés du Hub et les Personnels Navigants ont du mérite à servir nos clients dans des conditions actuelles aussi déplorables (le taux de contact avion à CDG est égal à 46 % alors qu'il est de 100 % à Amsterdam !).