

20  
25



Groupe Air France  
**LE POUVOIR  
D'AGIR!**

**Lettre N°15**  
**NOVEMBRE 2025**



**VOTRE VOIX** |

**NOTRE ACTION !**

Gaël AMAUDRY

Silvia GONZALES

VOS ÉLU(E)S

— AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU —  
**— GROUPE —**  
**AIR FRANCE**

**3<sup>ème</sup> trimestre 2025, des résultats mitigés**  
**Un dernier trimestre à enjeu crucial**

**Résultats du 3<sup>ème</sup> trimestre 2025 : une performance en retrait**

Indicateur	Valeur 2025	Écart vs Budget	Écart vs 2024
Résultat d'exploitation	799 M€	-144 M€	+ 67 M€
Résultat net	467 M€	-144 M€	—
Chiffre d'affaires	5 690 M€	-5 %	+3 %

Le 3<sup>ème</sup> trimestre 2025 marque un infléchissement significatif par rapport aux deux premiers trimestres de l'année. Après un 1<sup>er</sup> trimestre exceptionnel (+119 M€ par rapport au budget) et un 2<sup>ème</sup> trimestre conforme aux attentes, les résultats du 3<sup>ème</sup> trimestre révèlent une dégradation notable.



### **Cette contre-performance s'explique principalement par :**

- La baisse de la recette unitaire, notamment en cabine Economy, due à :
  - ✓ L'impact de la TSBA (Taxes de Solidarité sur les Billets d'Avion) qui pèse sur la compétitivité tarifaire.
  - ✓ Un contexte géopolitique et économique incertain (crise au Proche-Orient, guerre en Ukraine, inflation, pression concurrentielle ...).
  - ✓ Une demande en berne, en particulier sur les vols courts et moyen-courriers.
- Les difficultés persistantes de Transavia : malgré un bon mois de juillet et août, le 3<sup>ème</sup> trimestre reste en dessous du budget (- 40 M€), en raison des grèves ATC (6 M€ de surcoûts) et de la crise géopolitique.
- Le court-courrier, qui reste déficitaire malgré une réduction de 70% des capacités.

### **Une situation contrastée : entre succès et points de vigilance :**

#### **Les points positifs à souligner :**

- La maintenance : + 21 M€ par rapport au budget, grâce à l'amélioration des marges sur les contrats clients tiers.
- Le cargo : Conforme aux attentes, avec une capacité en hausse de 6% par rapport à 2024.
- Les partenariats stratégiques (ex : Delta Air Lines) qui améliorent les marges et renforcent la résilience du groupe.
- La dette nette : En baisse (5 664 M€ contre 5 882 M€ fin 2024).
- Les capitaux propres : Enfin positifs (+ 490 M€ en IFRS et + 1 091 M€ en normes françaises).
- L'effet change : L'appréciation de l'euro face au dollar réduit les coûts en devises.





### Les points de vigilance :

- La trésorerie : Bien que les liquidités s'élèvent à 2 599 M€, les échéances de remboursement de la dette COVID (jusqu'en 2029) et les investissements, principalement liés au renouvellement de la flotte, pèsent sur la stabilité financière.
- La performance de Transavia : Malgré une expansion significative, les résultats restent en dessous des attentes, avec des circonstances exceptionnelles (grèves, crise géopolitique) qui ne suffisent plus à expliquer ces contre-performances.
- Le court-courrier : Malgré une réduction drastique des capacités depuis 2019 (moins 70%), ce segment reste structurellement déficitaire (- 10 M€ au T3)
- L'Afrique : Les interdictions de dessertes sont un manque à gagner important, et génèrent une recette unitaire insuffisante pour absorber les coûts.

### La fraude interne : un fléau qui pénalise tous les salariés

En 2024, les fraudes internes ont bondi de 144 %, causant un préjudice de 2,2 millions d'euros et entraînant déjà 10 licenciements. La plus grande sévérité est de mise pour mettre fin à ces fraudes.

Chaque fraude prive l'entreprise de ressources qui pourraient financer des projets utiles à tous.

La tolérance zéro s'applique : les fraudeurs risquent leur emploi ainsi que des sanctions disciplinaires et pénales.

Côté fraudes externes, des progrès sont notables (baisse de 23 % sur les cartes bancaires et de 56 % sur Flying Blue grâce à la double authentification), mais des failles persistent, notamment sur les partenariats non aériens (ACCOR, boutique Flying Blue) et les comptes fantômes.

Il est urgent de sécuriser ces partenariats pour protéger l'entreprise et ses salariés.



## NOS COMMENTAIRES :

**Le secteur subit de plein fouet la frilosité des voyageurs :** pouvoir d'achat en baisse, incertitudes géopolitiques et contrainte environnementale pèsent sur les réservations. Par exemple, Lufthansa peine à concilier restructuration et morosité conjoncturelle. Le géant allemand voit son résultat opérationnel reculer malgré un chiffre d'affaires record. Même Ryanair, malgré ses performances, anticipe une croissance modérée.

En ce qui nous concerne, les résultats du 4<sup>ème</sup> trimestre, sont un enjeu majeur pour 2025, car le 3<sup>ème</sup> trimestre, traditionnellement le plus contributeur aux résultats annuels, a été médiocre, générant l'absorption de l'avance budgétaire accumulée au 1<sup>er</sup> semestre.

Dans le cadre de ce conseil d'Administration nous avons fait part de nos remarques et de nos questionnements :

- Performance et transparence de Transavia : Nous demandons une analyse approfondie des contre-performances répétées notamment pour évaluer les défis opérationnels impactant sa rentabilité.
- Optimisation des partenariats pour la DGI : Nous demandons un bilan précis des synergies avec les partenaires industriels et de maintenance qui nous permettrons de renforcer les collaborations et d'en maximiser les bénéfices.
- Maîtrise de la trésorerie et réduction de la dette : Il est impératif de sécuriser les liquidités et de continuer la réduction de la dette nette, en particulier face aux échéances de remboursement et aux investissements nécessaires pour 2026.
- Dialogue social et conditions de travail : Plus que jamais nous rappelons dans un contexte exigeant, l'absolue nécessité de maintenir un dialogue constructif afin de préserver l'engagement et l'implication au service de la performance opérationnelle.

**L'enjeu est désormais de transformer ces défis en opportunités pour le 4<sup>ème</sup> trimestre, afin de clore l'année 2025 sur une trajectoire positive et de préparer sereinement les années à venir.**

