



Silvia GONZALES
Gaël AMAUDRY



Vos élus au **CONSEIL D'ADMINISTRATION DU
GROUPE
AIR FRANCE**

Votre Voix, Notre Action

Air France-KLM redevient performante... mais pas assez

Le premier semestre 2023 a été particulièrement positif pour Air France-KLM, comme en témoignent les chiffres. Dans ce contexte post-COVID, elle affiche d'excellents résultats financiers, avec une augmentation remarquable de sa marge opérationnelle.

Comparativement, la marge d'Air France en 2018 était seulement de 2%. En 2023, la marge opérationnelle du groupe a atteint 6% au premier trimestre et 10% au second, avec Air France surpassant même KLM. Toutefois, en dépit de ces améliorations, les concurrents affichent de meilleurs chiffres. Par exemple, IAG et Lufthansa Group ont respectivement annoncé des marges de 16% et 12%. Air France-KLM doit donc intensifier ses efforts pour être au même niveau que ses rivaux.



Analyse et projections

La priorité est de renforcer l'excellence opérationnelle, améliorer le LC en rééquilibrant les zones : l'Atlantique Nord s'améliore très nettement en valeur absolue, l'Amérique du Sud est également très dynamique, l'Afrique se maintient très correctement, l'Asie, l'Inde et le Moyen-Orient restent positifs dans un contexte de capacité très faible.

Le réseau point à point est impacté par une baisse structurelle de la demande due aux comportements individuels et aux politiques de voyage des entreprises. Les allers-retours journée vers Paris ont diminué de 60%. Les lignes Province-CDG sont soutenues par la correspondance vers le long courrier, alors que celles d'Orly subissent une baisse de la demande de près de 40%.

Le plan de transformation continue de produire ses effets, mais il faut continuer les efforts... il est en phase, avec les attentes et a permis de réaliser 50% de l'ambition à mi-2023. Ce plan engage près de 500 projets qui ont pour objectif d'atteindre 2,5 milliards d'économie au résultat opérationnel en 2026.

Pour 2024, Air France-KLM a fixé des objectifs clairs : atteindre les capacités de 2019, réduire les coûts unitaires, améliorer la marge d'exploitation, générer un cash-flow libre positif et maintenir un ratio de dette sain.

Priorités financières :

Pour 2024, Air France-KLM a fixé des objectifs clairs : atteindre les capacités de 2019, réduire les coûts unitaires, améliorer la marge d'exploitation, générer un cash-flow libre positif et maintenir un ratio de dette sain.

Des partenariats fructueux pour renforcer les finances

Bien qu'Air France-KLM ait progressé, elle doit encore consolider sa position financière. Des partenariats stratégiques ont été établis à cet effet :

AIR FRANCE-KLM & AIRBUS en partenariat pour créer une coentreprise de maintenance des équipements de l'A350 (1500 avions en service et/ou en commande dans le monde). La coopération envisagée prendrait la forme d'une co-entreprise (joint-venture) à 50-50 entre Air France et Airbus et impliquerait la gestion de la chaîne d'approvisionnement, le transfert de certains équipements d'avions détenus par les deux partenaires et la création d'un stock mondial partagé d'équipements. Les 2 entreprises misent sur de nombreuses synergies technologiques et géographiques, ainsi qu'un poids commercial plus important à même de peser dans les achats.



Bénéfices Anticipés

- **Position de Leader sur le Marché** : En combinant les forces d'Airbus et d'Air France-KLM, la coentreprise pourrait se positionner comme le leader mondial de la maintenance de l'A350, et égaler les parts de marché de Lufthansa Technik
- **Economies d'Échelle** : Les opérations conjointes devraient générer des économies significatives, se traduisant par une meilleure rentabilité pour la coentreprise.
- **Satisfaction Client Élevée** : Une maintenance plus efficace et innovante peut réduire les temps d'immobilisation des avions, conduisant à une meilleure expérience client pour les compagnies aériennes utilisant l'A350.

Air France-KLM travaille avec le fonds Apollo Global Management afin que celui-ci injecte 1,5 milliards d'euros dans une nouvelle filiale en charge de la gestion du programme Flying Blue. Air France-KLM va transférer la gestion de son programme de fidélité Flying Blue à une nouvelle entité qui détiendra la marque du programme de fidélité Flying Blue et la majorité des contrats avec les partenaires, et deviendra l'unique émetteur de Miles pour les compagnies aériennes et les partenaires. Cette entité émettra des obligations à hauteur de 1,5 milliards d'euros auquel souscrira le fonds d'investissement Apollo Global Management afin de renforcer les fonds propres du groupe.

Que faut-il retenir de l'opération ?

- Apollo ne rentre pas au capital de la filiale qui serait détenue à 100% par Air France-KLM
- A la différence d'une action, une obligation ne donne aucun droit de vote donc Apollo ne pèsera pas sur la gestion de l'entité concernée.
- Si l'apport d'Apollo est considéré comme des fonds propres c'est parce que l'obligation est perpétuelle, c'est à dire sans date de remboursement fixe, autrement dit Air France-KLM n'est pas tenue de rembourser tant qu'elle paie ses intérêts.

La chose qui a le plus de valeur, à savoir la base de données clients, restera la propriété du groupe et pas de la nouvelle entité ! D'un point de vue strictement opérationnel rien ne va changer.

Cette opération permet à Air France-KLM d'améliorer son bilan et ses fonds propres sans risque patrimonial.



NOS COMMENTAIRES :

L'amélioration de nos performances est une excellente nouvelle, illustrant la résilience et l'engagement de tous nos employés face à l'adversité. Les chiffres révèlent clairement la capacité de notre entreprise à surmonter les obstacles et à rebondir.

Les projets de coentreprise offrent un potentiel considérable, mais leur succès dépendra de la gestion judicieuse des défis relatifs à l'autonomie et aux ressources humaines. Une approche critique et réfléchie est essentielle pour maximiser les avantages de cette collaboration tout en préservant les intérêts de chaque partenaire.

Cependant, il est essentiel de garder à l'esprit que notre bonne santé actuelle reste fragile, et que de nouveaux défis se profilent à l'horizon. Nous devons maintenir une marge opérationnelle solide de manière durable, tout en nous adaptant aux coûts considérables de la décarbonation, qui atteindront 1 milliard d'euros par an d'ici 2028 pour le groupe Air France. De plus, définir une politique domestique socialement et financièrement fiable et sereine sera essentiel pour notre avenir.

Nous devons rester vigilants face à l'incertitude et nous préparer à relever ces nouveaux défis. C'est en travaillant ensemble avec engagement et perspicacité que nous pourrons garantir la prospérité et la durabilité de notre entreprise à l'avenir..



sodexi **BLUELINK** **HOP!**
AGILE + INNOVATIVE + OPEN

transavia **HOP! TRAINING**
by ICARE
Quali-audit
Safety and Quality **smooss** **CRMA**
Aero repair

