



Christian Magne

N°39, avril 2012

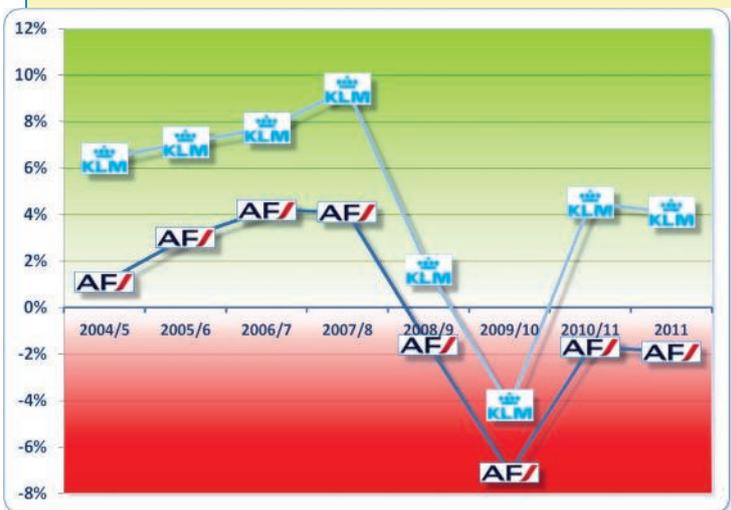
Représentant des
salariés actionnaires
PS et PNC

> Périel en la demeure

Nos dépenses sont supérieures à nos recettes. Le diagnostic sur la santé d'Air France-KLM est aisé. Les marchés ne s'y trompent pas. L'action, qui valait 37€ en 2007, vaut aujourd'hui dix fois moins.

Qui doute de la réalité des déficits ? Un tract qui circule dans l'entreprise affirme que les chiffres 2011 d'Air France-KLM sont dans le vert. Il donne des résultats sur neuf mois qui ne comprennent pas le trimestre le plus mauvais de l'année complète. Hélas, sur l'année civile, les pertes d'exploitation d'Air France s'élèvent à -567 millions d'euros, alors que KLM est positif. C'est Air France qui fait passer le résultat de l'ensemble Air France-KLM dans le rouge à -353 millions.

Marges d'exploitation comparées d'Air France et de KLM



La crise de 2008/9 a entraîné un seul exercice déficitaire pour KLM alors qu'Air France en est à sa quatrième année dans le rouge.

Pourquoi Air France dépense-t-elle plus d'argent qu'elle n'en gagne ?

- ▶ L'or noir n'a jamais aussi bien mérité son nom. Le baril atteint des records à plus de 120 dollars. Spanair et Malev en sont morts et d'autres compagnies chancellent.
- ▶ La crise de 2008-2010 a absorbé une partie de nos réserves financières. Car Air France-KLM a préféré ne pas tailler à la serpe dans les emplois et leurs avantages. Le groupe a espéré une reprise économique, qui tarde à venir dans notre zone d'action. Pour preuve : quatre exercices de suite de perte d'exploitation pour Air France, au regard d'un seul pour KLM. La dette d'AF, seule, s'élève désormais à 3,7 milliards d'euros. Plus nous apparaissions fragiles auprès des banques, plus les emprunts pour financer nos investissements coûtent cher.
- ▶ Nos « poules aux œufs d'or » sont taries. J'entends par là, premièrement les couvertures pétrolières exceptionnelles du passé. Elles nous ont offert « le luxe » d'une facture carburant moins lourde que celles de nos concurrents. (Mais nous n'avons plus aujourd'hui les moyens de nous

protéger autant.) Deuxièmement, les revenus des dividendes ou de la vente des actions d'Amadeus. On ne peut plus espérer tirer beaucoup d'argent de ce qui reste.

Pourquoi KLM, Lufthansa et British Airways s'en sortent mieux que nous ?

Est-ce parce qu'ils vendent leurs billets plus cher ? Non. C'est Air France qui tire les meilleurs niveaux de recettes de ses passagers tout en remplissant bien ses avions.

C'est donc sur les dépenses qu'il faut se pencher.



Certaines sont similaires, on comptera parmi elles, le cout des avions, du carburant, des redevances de routes, etc.

D'autres sont variables. Comme par exemple les frais liés aux aéroports (ADP et le traitement de bagages qu'il nous fournit sont particulièrement couteux) et évidemment les frais de personnel.

C'est pourquoi Air France-KLM a initié une comparaison fine, qu'on appelle « benchmark », des couts sociaux (PNC, PS, PNT) entre compagnies (AF, KLM, Alitalia, Air Berlin et Iberia). Cette étude suscite un tel intérêt que British Airways, le groupe Lufthansa et Aeroflot devraient bientôt y participer.

Il en ressort d'ores et déjà que **les couts de personnel d'Air France sont supérieurs d'au moins 30% à la moyenne**. Est-ce que nos prestations nous permettent de nous distinguer de la concurrence au point que nos clients acceptent de payer leurs billets beaucoup plus cher, pour compenser ce surcout ? Pas suffisamment.

C'est pourquoi **on entend souvent dire que nous « vivons au dessus de nos moyens »**.

Nos atouts innovants, entre 95 et 2005, ont été copiés. **Nous ne sommes plus les seuls**, par exemple, **à disposer de hubs performants**.

Les compagnies qui s'en sortent mieux que nous, dont KLM fait partie, ont toutes des couts de personnel plus compétitifs que les nôtres et s'emploient encore à les réduire. S'il est « normal » qu'une compagnie low cost ait des frais de personnel limités, il est moins justifiable que les écarts de couts entre compagnies classiques européennes soient si importants.

Sans adaptation, la survie d'Air France-KLM est compromise.

| Christian MAGNE



| Les faillites

Aux USA, American Airlines tente de sortir de la faillite.
En Europe, Malév et Spanair ont cessé leurs activités.
En Inde, Kingfisher est en grande difficulté.
En Asie, plusieurs compagnies ont dû être recapitalisées. Il en est de même pour Air Austral.

| Copier la bonne recette

Notre système de correspondances rapides, qui permet des liaisons efficaces entre les grandes villes d'Europe et nos lignes long-courriers, faisait partie de nos meilleurs atouts.

D'autres compagnies font désormais la même chose à des tarifs inférieurs. Notre part de gâteau rétrécit. Ce mouvement est irréversible et loin d'être en bout de course.

| Les coûts de personnel

Ils comprennent l'ensemble des éléments de salaire et charges sociales patronales.

Ils découlent

- du niveau moyen des salaires, charges comprises.

- de la productivité individuelle en temps de travail réel annuel (heures de vol, pour les PN).

- du volume des effectifs mis en place.

- du niveau de sous-traitance, qui peut être différent d'une compagnie à l'autre. De ce point de vue, Air France semble y recourir en moindre proportion que d'autres compagnies, ce qui majore ses coûts de personnel à quelques notables exceptions près, tel le secteur informatique, sous-traité à KLM et pourtant plus coûteux qu'à Air France.

> Les ambitions du plan « TRANSFORM 2015 »

Les efforts attendus du personnel correspondent à une meilleure efficacité économique de 20%. Mais d'autres mesures s'y ajouteront pour atteindre l'objectif de réduction de notre dette.

Notons, entre autres :

- La reconquête du réseau « point à point » avec extension du concept « bases de province » à Orly.

- La restructuration du pôle des compagnies régionales sous une forme à définir.

- La diminution du coût des vols d'apport MC à CDG par un travail sur les plages de correspondance du hub entraînant une meilleure utilisation des avions.

- L'extension de l'utilisation de Transavia.

- Une amélioration du service au passager.

- La recherche d'une meilleure rentabilité de nos lignes LC Loisirs.

KLM, de son côté, entreprend des efforts comparables avec notamment le regroupement des équipes KLM et Martinair.

> Renégociation des accords

Quand une alarme se déclenche dans un cockpit, il y a deux possibilités. Croire qu'il s'agit d'une fausse alarme et l'ignorer ou adapter la conduite au problème qui survient. Nos indicateurs nous disent que nous perdons de l'altitude. Certains syndicats ne veulent pas y croire, d'autres sont prêts à négocier des allègements.

Une majorité de syndicalistes s'accorde sur le fait que nous ne pouvons pas échapper à des efforts sur l'ensemble de nos dépenses « pilotables ». C'est-à-dire celles sur

lesquelles, à l'inverse du prix du pétrole, nous avons prise.

Aux premières mesures déjà annoncées sur les salaires et les congés vont s'ajouter d'autres changements. **Des négociations sont engagées sur nos accords en vigueur.** La direction s'interroge par exemple, sur les jours de majorations de basse activité pour les personnels au sol et sur l'augmentation des heures de vols, principalement pour les PN moyen-courriers.

Les syndicats sont en première ligne pour conserver les avantages auxquels le personnel se montre le plus attaché. Négocier « à la baisse » est pour eux une situation nouvelle et inconfortable. Les voici confron-



tés à des questions inhabituelles : « Faut-il lâcher quelque chose maintenant ou non ? Faut-il tout garder au risque de perdre davantage plus tard ? A quoi peut-on renoncer pour éviter des licenciements ? ».

Nous entrons dans une période où pragmatisme et « jusqu'aboutisme » vont s'affronter. L'avis de tous les salariés, même ceux qui n'ont pas l'habitude de s'exprimer sera précieux pour les syndicalistes. Leur mandat n'en prendra que plus de sens.

> Esprit critique

Des salariés, qui perçoivent la fragilité de notre compagnie dans le marché actuel du transport aérien, m'envoient des messages exposant leurs idées souvent astucieuses ou de bon sens pour faire des économies ou pour augmenter la recette.

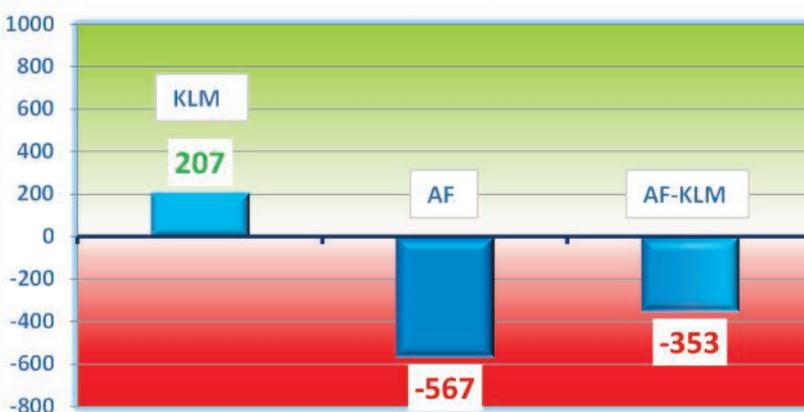
Je ne laisse jamais une analyse pertinente sous mon coude. Je l'envoie à la direction concernée. Mais si je dois faire une synthèse de tout ce que je reçois, je dirai trois choses :

- ▶ Des critiques, des problèmes, il y en a dans chaque secteur, dans chaque métier.
- ▶ Dans l'ensemble, mes correspondants sont sensibles à ce qui ne va pas dans un autre métier que le leur. Les problèmes (donc les solutions à nos maux) sont plus faciles à

RESULTAT D'EXPLOITATION 2011
en millions d'euros



RESULTAT D'EXPLOITATION 2011
en millions d'euros,
détail Air France / KLM



| Croissance ou récession ?

L'année 2012 pourrait être, dans la zone euro, une année de croissance zéro. La récession n'est pas exclue par les prévisionnistes. Une petite reprise, de l'ordre de 1%, est escomptée en 2013.

Cette conjoncture défavorable est un handicap supplémentaire pour notre rétablissement.

La croissance est plus dynamique dans les pays dits émergents. Dans ces zones, le challenge d'AF-KLM est de séduire les clients, bien que les compagnies LC locales améliorent leur offre.

Aurons-nous les moyens financiers d'ouvrir des lignes dont la rentabilité risque de ne pas être immédiate ? Aurons-nous les moyens d'investir pour offrir des produits comparables à ceux des meilleures compagnies asiatiques ou du golfe ?

identifier chez les autres.

- ▶ Je remarque aussi la difficulté de chacun à percevoir les échelles de coûts. Une dépense, proportionnellement infime au regard des deux milliards dont nous avons besoin pour réduire notre endettement, peut prendre une importance considérable dans les esprits. Cette dépense sert alors de retronchement à certains salariés pour rejeter tout effort de changement.

Le niveau de rémunération de nos dirigeants

| Combien ça coute ?

Nous sommes abreuvés de chiffres et il devient difficile de les mettre en perspective.

Voici de quoi établir quelques comparaisons :

Un A320 : 66 millions d'euros (88 M\$)

Un A380 : 294 millions d'euros (390 M\$)

Un 777-300 : 225 millions d'euros (298 M\$)

La perte d'exploitation d'Air France en 2011 : 567 millions d'euros

La dette d'Air France fin 2011 : 3 700 millions d'euros

et leur évolution, les conditions du départ de notre ancien directeur général, les retraites cha peau de quelques uns et les billets gratuits de certains hauts cadres ont été au centre de bien des discussions. C'est qu'il se joue bien autre chose qu'un simple calcul comptable. La révolte devant une injustice, supposée ou bien réelle, ou l'envie sont des sentiments répandus et très humains. Ils viennent brouiller la perception du poids financier réel.

Un exemple : La somme perçue par PH Gourgeon lors de son départ, qui inclut sa part de rémunération de 2011, équivaut à un millième des deux milliards recherchés au travers du plan « TRANSFORM 2015 ».

| Amaigrissement sévère !

« la part des compagnies aériennes tricolores dans le transport aérien français (trafic intérieur et trafic entre la France et l'étranger) a fondu de 11 points en dix ans. Elle est aujourd'hui de 48 % » (source Fédération Nationale de l'Aviation Marchande)





solutions comme il l'entend, par courrier ou sur place pendant l'assemblée générale. **Je reste, comme chaque année, au service des salariés qui voudront me confier leurs pouvoirs.**

> Assemblée générale des actionnaires Air France-KLM le 31 mai 2012

Dix résolutions, de nature habituelle, sont présentées à l'approbation des actionnaires.

Les trois premières ont trait à l'approbation des comptes 2011 et à l'affectation du résultat.

La quatrième concerne l'approbation des « conventions et engagements réglementés » : je voterai contre, celles-ci incluant certaines indemnités liées au départ de PH Gourgeon que je juge excessives.

La cinquième résolution est la cooptation d'Alexandre de Juniac en qualité d'administrateur.

Les trois suivantes sont le renouvellement des mandats de Leo van Wijk, Cornelis van Lede et Jean-François Dehecq.

Je les approuverai, du fait de la qualité de ces personnes, même si je regrette qu'on n'ait pas saisi l'opportunité de féminiser davantage notre conseil qui comprend deux femmes pour quinze membres.

Chaque salarié actionnaire peut voter ces ré-

| Bulletin de vote à l'AG

Pour me *donner pouvoir* à l'assemblée générale du 31 mai :

Sur le bulletin, **cochez la case** :

« JE DONNE POUVOIR A : »

Indiquez :

Christian Magne

Adresse : **CL-DA**

Datez, signez et postez avec l'enveloppe jointe en respectant les délais prévus.

...ou renvoyez-moi **sans tarder** votre bulletin signé sous enveloppe service avec les mentions :

C. Magne Service : CL-DA Roissy Siège

(Chaque bulletin reçu doit être utilisé)

> Trafic mensuel : des résultats déroutants

Chaque mois, **Air France-KLM publie d'assez bons résultats de trafic et de taux d'occupation, tout en annonçant des pertes financières annuelles.** En mars par exemple, une belle performance : + 6,8 % en PKT et + 3,8 % en taux d'occupation. **Comment expliquer ce paradoxe ?**

Principalement parce que la charge des frais se rapportant au personnel reste trop lourde dans le contexte qui est le nôtre. Avec un pétrole bon marché, la compagnie repasserait dans le vert. Mais ne rêvons pas. S'il accuse une baisse, dans le futur, elle sera de courte durée.

En 2011, alors que le prix du pétrole regrimpait (ce qui a coûté 904 M€ de plus à Air France-KLM qu'en 2010), **les compagnies aériennes**, pour absorber cette hausse, **ont relevé leurs tarifs de 8,4% aux USA, de 6,6% en Asie, mais seulement de 1,9% en Europe**, les clients européens, frappés par la crise de la dette ne pouvant supporter davantage de hausse. **IAG, Lufthansa, easyJet et Ryanair, qui avaient des marges plus confortables que les nôtres, ne sont pas passés dans le rouge.** Pourtant, on constate que **IAG et Lufthansa se préparent à un marché encore plus tendu**, puisqu'elles engagent d'intenses plans de réduction de leurs coûts.

> L'évolution de l'action Air France-KLM

Depuis l'annonce à la mi-janvier du plan d'économies sur 3 ans, l'action Air France-

| A quand une opération d'actionnariat salarié ?

Depuis sa prise de fonction, Alexandre de Juniac a affirmé à plusieurs reprises son intérêt pour l'actionnariat salarié.

Il paraît cependant difficile de mener à bien une opération de ce type en quelques mois. Priorité doit être donnée à l'effort nous permettant un retour dans le vert. Une proposition d'actionnariat salarié viendrait dans la foulée d'un rétablissement financier.

A ceux qui me demandent comment acheter des actions au cours actuel très bas : ils peuvent investir en passant par l'intermédiaire de leur choix (banque, courtier en ligne...) ou dans les fonds en actions AFKLM :

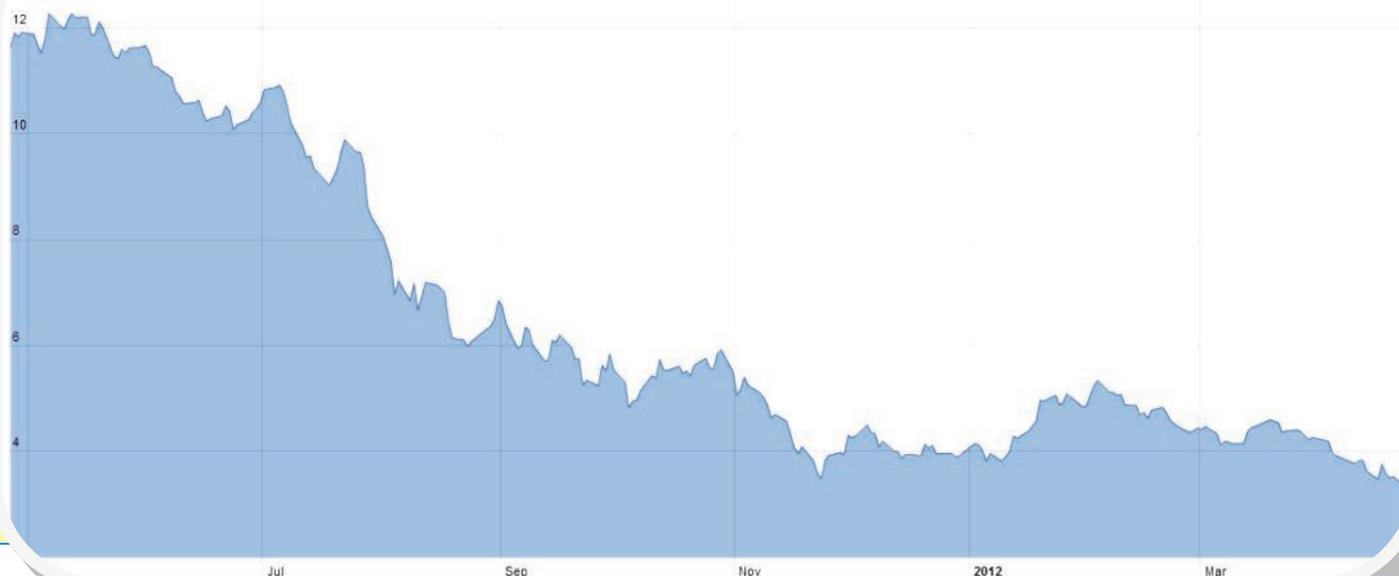
- ▶ Salariés AF : fonds Majoractions dans le PEE d'AF
- ▶ Salariés de filiales : fonds Aéroactions dans le PEG du groupe AF.

KLM a, dans un premier temps, relevé la tête pour passer de moins de 4€ à 5€ puis est retombée, fin avril 2012, au plus bas sous 4€.

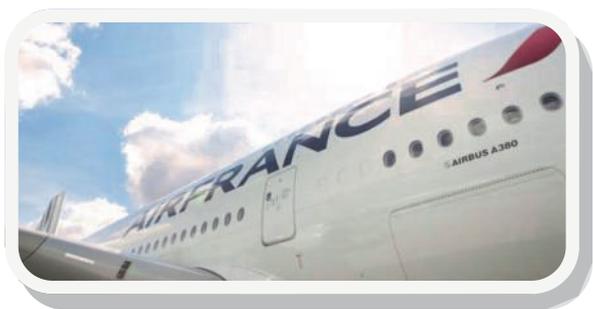
Les investisseurs ont besoin de vérifier la capacité de notre groupe à améliorer ses résultats avant d'investir à nouveau.

Les perspectives économiques du premier semestre 2012 restent très sombres, une

| Évolution de l'action Air France-KLM



amélioration ne se profilant qu'au deuxième semestre.



> Gérer vos actions : numéro vert gratuit 0 800 04 2000

Air France peut vous apporter une aide à ce numéro si vous rencontrez des difficultés dans la gestion de vos actions Air France-KLM ou de votre épargne salariale.

La mise en relation gratuite avec HSBC et/ou la Société

Générale passe par ce numéro.

Vous pouvez aussi obtenir de l'assistance par le mail :

info.ors.esa@airfrance.fr

> Je suis à votre disposition

Vous pouvez me contacter par l'un des moyens suivants :

Email : chmagne@navigation.com ou
chmagne@airfrance.fr

Téléphone : **06 87 21 17 89** (vous pouvez y laisser un message et votre contact)

Davantage d'infos sur mon site navigation.com

> Inscrivez-vous à ma Revue de Presse commentée

Chaque lundi, je rassemble des articles qui se font l'écho des **informations sur notre groupe**, de son environnement concurrentiel et des **évolutions de l'action AF-KLM**. Je donne dans de brefs commentaires un éclairage à ces dépêches parues la semaine précédente.

7 600 salariés reçoivent déjà cette *Lettre/Revue de presse* sur leur écran.

Si vous souhaitez la découvrir, il vous suffit de m'envoyer votre adresse email à :

chmagne@navigation.com



| Christian Magne

Administrateur Représentant les Salariés Actionnaires PS/PNC

Élu avec le soutien de : CFDT, ACAI, Action'Air, élus Union&Expérience

suppléant François Robardet