Air France-KLM : un plan à trois ans ambitieux destiné à restaurer sa rentabilité

jeudi 12 janvier 2012

Dans sa séance du 11 janvier 2012, le Conseil d'administration d'Air France-KLM a analysé le plan de transformation à trois ans (2012-2014) du groupe et la mise en œuvre des trois priorités qu'il avait fixées le 9 novembre dernier : restauration de la compétitivité impliquant une réduction des coûts, restructuration de l'activité court et moyen-courrier et réduction rapide de l'endettement.

Croissance de l'offre et investissements revus à la baisse

Le Conseil d'administration a d'abord examiné les perspectives de croissance de l'activité du groupe sur les trois prochaines années. Compte tenu des incertitudes de l'environnement économique et d'un déséquilibre persistant entre l'offre et la demande de transport, il a considéré que le choix d'une quasi stabilité de l'offre du groupe Air France-KLM, tant pour le transport de passagers que pour le transport de fret, s'imposait. Ainsi, sur les trois prochaines années (2012-2014), le groupe n'augmentera son offre cumulée que d'un peu plus de 5%.

La conséquence sera une réduction de la flotte du groupe et donc du programme d'investissement à l'exception des investissements destinés à l'amélioration continue de la sécurité des opérations et de ceux liés aux services au client. Les investissements seront ainsi ramenés de plus de 6 milliards d'euros sur la période 2009-2011 à moins de 5 milliards sur les trois prochaines années. Cette décision a amené le groupe à aménager son plan de flotte à moyen terme en combinant, entre autres, décalage de livraisons d'avions et non exercice d'options.

Réduction de deux milliards d'euros de la dette nette à fin décembre 2014

Le Conseil d'administration a considéré comme objectif prioritaire la réduction de deux milliards d'euros de la dette nette du groupe d'ici fin décembre 2014 pour la ramener ainsi à un niveau de l'ordre de 4,5 milliards d'euros. La génération d'une capacité d'autofinancement nette de deux milliards d'euros sur la période 2012-2014 résultera de mesures d'application immédiate et d'un plan de transformation.

Mesures immédiates de réduction des coûts

De nouvelles mesures d'économies d'un montant de plus d'un milliard d'euros sur trois ans seront mises

en œuvre dans les plus brefs délais, notamment une politique de gel des augmentations générales des salaires en 2012 et 2013 chez Air France et de modération salariale chez KLM. Le gel des embauches décidé en septembre dernier sera également poursuivi. Des efforts additionnels de productivité, une nouvelle réduction des frais généraux et une adaptation du réseau compléteront ces mesures.

Ce plan dont toutes les mesures ont été d'ores et déjà identifiées sera mis en œuvre immédiatement dans le respect des règles d'information ou de consultation des organes et partenaires sociaux du groupe.

Plan de transformation

Ces améliorations restent toutefois insuffisantes pour garantir un retour durable du groupe à la compétitivité et une situation financière durablement assainie. Le Conseil d'administration a donc décidé la mise en œuvre d'un plan de transformation concernant l'ensemble des métiers et dont l'objectif est de générer une augmentation supplémentaire d'un milliard d'euros de la capacité d'autofinancement sur trois ans.

Amélioration de la productivité

Le retour à une profitabilité satisfaisante nécessitera une amélioration très importante de la productivité dans tous les secteurs du groupe, ce qui impliquera la renégociation des règles d'emploi contenues dans les accords collectifs existants. Les négociations avec les organisations représentatives des différentes catégories de personnel débuteront sans délai.

Si l'activité passage est principalement concernée par ce plan de transformation avec la restructuration du court et moyen-courrier, les activités cargo et maintenance devront également redéfinir leurs conditions de rentabilité.

Retour à l'équilibre du moyen-courrier en trois ans

Le réseau court et moyen-courrier reste un socle indispensable au développement du Groupe, assurant non seulement son implantation dans l'ensemble de l'Europe mais aussi l'alimentation des vols long-courriers sur les deux hubs de Paris-CDG et Amsterdam.

Depuis la crise de 2008-2009, l'évolution négative des recettes unitaires, sans aucun doute structurelle et donc durable, a entraîné, malgré le projet de refonte NEO, le creusement des pertes d'exploitation de cette activité qui seront de l'ordre de 700 millions d'euros sur l'année 2011. Comme le montrent les résultats financiers des derniers trimestres, l'activité long-courrier, elle-même soumise à une concurrence croissante, ne peut pas seule compenser ces pertes.

Pour ramener cette activité à l'équilibre, le groupe travaille sur les mesures structurelles suivantes :

- l'amélioration du taux d'utilisation des avions et des actifs,

- un renforcement significatif de la productivité de toutes les catégories de personnel,

- la redéfinition des périmètres d'activité conduisant à un recours éventuellement accru à la sous-traitance dans certains secteurs.

******

Le Conseil d'administration considère que ce point d'étape a permis de définir des objectifs ambitieux mais réalistes pour le plan de transformation. La mise en œuvre de ces mesures va contribuer à renforcer la structure financière du groupe et à préserver son niveau actuel de liquidités. Elle fera l'objet d'une communication régulière permettant de mesurer l'état d'avancement des travaux.

Voir toutes les actualités

Plus d'actualités

13 avril 2012

SkyPriority : le fil rouge des passagers Premium de ...

12 avril 2012

Wuhan, nouvelle destination d'Air France en Chine

10 avril 2012

Air France lance un nouveau site corporate en chinoi...

Toutes les actualités

LesEchos.fr

13/01 | 02:00 | mis à jour à 11:14 | Bruno Trevidic

Air France va réaliser plus de 2 milliards d'euros d'économies d'ici à fin 2014

Le groupe a dévoilé, hier après-midi en CCE, le premier volet du plan de redressement qui prévoit plus de 2 milliards d'économies et a également annoncé la dénonciation immédiate de tous les accords d'entreprise, en préambule à l'élaboration du plan de transformation, attendu pour juin.

Une croissance ramenée à presque rien (5 % sur trois ans), 1 milliard d'euros d'économies à réaliser sur les dépenses de fonctionnement, à travers notamment un gel des salaires et des embauches chez Air France, un programme d'investissements ramené de 6 à 5 milliards, avec une réduction de la flotte à la clef : telles sont les grandes lignes du plan d'économies dévoilé hier par Air France-KLM pour la période 2012-2014. Des mesures votées mercredi à l'unanimité par le conseil d'administration d'Air France-KLM, dévoilées hier après-midi au CCE et qui seront présentées en détail aujourd'hui à l'ensemble des salariés d'Air France par le PDG Alexandre de Juniac. Soit au total, plus de 2 milliards d'euros d'économies à réaliser d'ici à fin 2014, afin de ramener l'endettement d'Air France-KLM à 4,5 milliards d'euros.

« L'effort sera réparti entre Air France et KLM, à raison de deux tiers, un tiers », précisait hier Jean-Cyril Spinetta, le PDG d'Air France-KLM, lors d'un bref point presse au siège du groupe. Toutefois, la mesure salariale la plus spectaculaire -le gel des salaires -ne concernera qu'Air France. En y ajoutant le gel des embauches, Air France devrait ainsi générer près de 500 millions d'euros d'économies. Les salaires des 50 cadres dirigeants devraient même baisser de 17 % en moyenne, compte tenu d'une part variable divisée par deux. Air France va également décaler les livraisons de 3 Airbus A320 de 2012 à 2013-2015, de 2 A380 de 2014 à 2016 et d'un Boeing 777 de 2015 à 2016.

La compagnie française n'a pas connu de telle cure d'austérité depuis la grande crise de 1994, quand Air France était passé à deux doigts de la faillite. Mais c'est conforme aux prévisions des analystes et c'est le prix à payer pour enrayer l'hémorragie de cash et pouvoir faire face aux engagements du groupe, qui devra rembourser près de 3 milliards d'euros de dette en 2013 et 2014.

Un chantier social sans précédent

Toutefois, ces mesures d'économies ne seront pas suffisantes pour *« garantir un retour durable* [...] *à la compétitivité et à une situation financière durablement assainie »,* a souligné hier soir Jean-Cyril Spinetta. Un second volet du plan de redressement -le plan de transformation proprement dit -s'y ajoutera fin mai ou début juin, avec pour objectif de générer 1 milliard d'euros supplémentaire, par augmentation de la productivité et *« rationalisation de l'activité régionale »*, ce qui inclut les filiales Brit'Air et Regional. Avec une première étape annoncée dès hier aux syndicats : la dénonciation de tous les accords d'entreprise régissant les conditions de travail de toutes les catégories de salariés : personnels au sol, personnels navigants, commerciaux et pilotes.

« Les négociations avec les organisations représentatives débuteront sans tarder », indique Alexandre de Juniac, qui dispose donc de six mois pour parvenir à des accords... ou pas.

Un chantier social sans précédent qui concernera toutefois essentiellement l'activité court et moyen-courrier d'Air France, devenu le grand malade du groupe, avec une perte annoncée de 700 millions d'euros pour 2011. L'objectif est de ramener ce réseau moyen-courrier à l'équilibre en 2014. Quant au groupe lui-même, il pourrait ainsi revenir à l'équilibre dès fin 2012, dans le

meilleur des cas. Plusieurs syndicats d'Air France-KLM se sont dits prêts à entrer dans une phase de renégociation des accords collectifs. *« La volonté de l'Unsa est de rentrer dans une logique de négociation avec un souci d'équité, la préservation de l'emploi étant notre priorité »*, estime le syndicat. Pour l'Unac (hôtesses et stewards, CFE-CGC), *« le gel des salaires sur deux ans est déjà douloureux »* mais le syndicat trouve *« inquiétant que la compagnie ne dévoile pas la totalité de son plan de redressement aujourd'hui »*.

BRUNO TRÉVIDIC

A lire aussi:

Air France: dernier appel, l'éditorial de François Vidal

Crible: Air France-KLM , escales et échelles

Notre dossier: Les défis d'Air France-KLM

Tous droits réservés - Les Echos 2012