



CCE du 27 avril 2017

Intervention de la CFE-CGC

La CFE-CGC émet des doutes sur la possibilité d'une consultation sur le point « *Information et consultation sur le projet de constitution d'une société de transport aérien (Boost), filiale à 100% d'Air France* » et nous ne pourrions pas nous prononcer sereinement pour les raisons suivantes :

- Des négociations avec les pilotes sont en cours et toujours pas clôturées. À ma connaissance, une réunion a lieu cet après-midi et nous n'aurons pas les détails.
- Le bureau d'expert Secafi n'a pas eu tous les éléments permettant de répondre à toutes les questions des élus.
- Comme la population PNC, les personnels au sol se posent des questions sur leur intégration au sein du projet Boost et l'impact que cela aura, or, nous n'avons pas toutes les réponses.

C'est pourquoi nous demandons le report du point 2 afin de laisser un délai à la Direction et de laisser à l'expert le temps de répondre. De plus, nous aurons pris connaissance de la finalité de l'accord avec PNT.

À l'unanimité les syndicats demandent le report du point

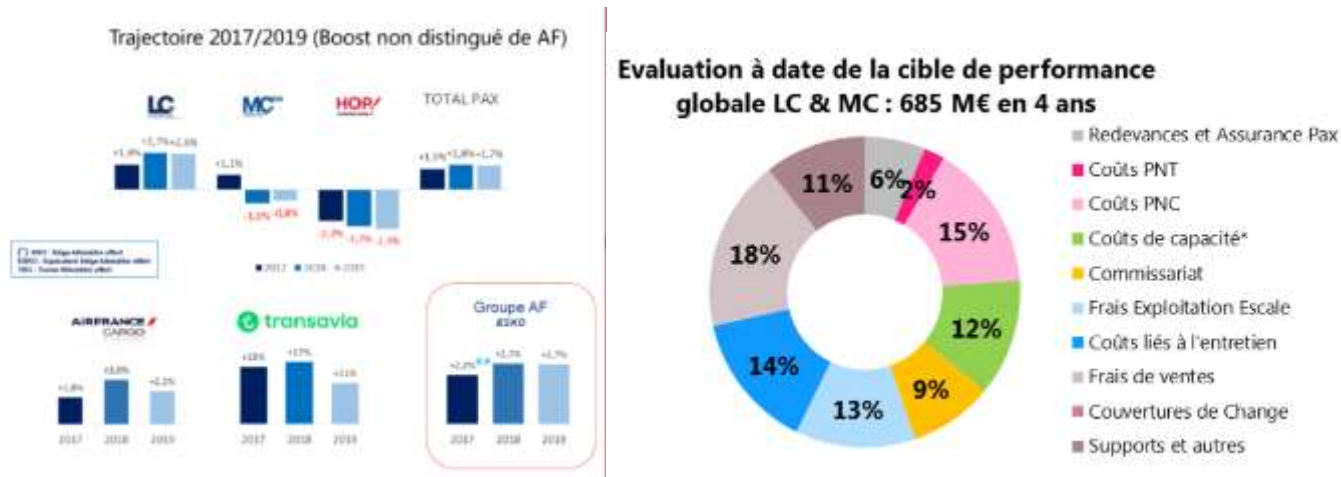
Intervention de Gilles Gateau :

Il y a des étapes ultérieures à la consultation, mais elles ne peuvent être franchies sans une consultation au préalable. La Direction entend qu'il faille un délai supplémentaire pour approfondir les échanges avec un délai compatible pour le lancement de cette compagnie. Le projet Boost n'est pas l'unique point stratégique de l'entreprise, cependant, il est important, par rapport au marché, qu'Air France montre sa réactivité. Ce point sera mis en information ce jour afin de répondre aux questions en suspens et représenté en consultation dans une quinzaine de jours. Vous donnerez ainsi votre point de vue et votre vote Pour ou Contre.

Point 1 : Information et consultation sur le projet d'orientations stratégiques d'Air France et sur leurs conséquences sur la GPEC et sur les orientations sur la formation professionnelle.

Avis de l'expert Secafi

Le projet Trust Together est plus équilibré et plus efficace. Il a comme but un retour à la croissance, de retrouver la confiance des salariés et des clients. Il est dans la continuité de Perform avec des gains d'économies et la limitation de l'érosion de la recette unitaire : réduction de coûts de 685 millions d'€ d'ici 2020 (Boost représente 170 millions).



Certains points du projet n'ont pas avancé et une focalisation est faite sur le projet Boost.

À ce titre, un point de vigilance de la part Secafi :

L'augmentation des projets et les relances des projets nouveaux paraissent au regard de Secafi mis en place trop lentement. Trust Together se traduit à terme comme un projet de réduction de coût

✓ **Chantiers de progrès :**

- Renforcement des alliances :
Partenariats plus proches : cette réflexion pourrait se faire sur des partenaires européens et le développement de connexions avec des partenaires. Comparativement, StarAlliance a plus de lignes que SkyTeam.
- Amélioration de la performance commerciale et opérationnelle du HUB :
L'offre de correspondances de CDG Roissy est moins attractive : AMS croît de + 18 % alors que CDG recule.
- Apport sur le MC et CC :
Une réflexion commerciale et une définition claire sur l'identification des responsables du sujet
- Rendement de la flotte :
- Réductions des coûts aéroportuaires et aéronautiques : Un écart est observé avec AMS de 350 millions.
- Renforcer le soutien de la contribution du Cargo : Amélioration de la performance qualité et intégration des experts.

La GPEC a une projection sur 3 ans. À ce stade, en 2017, la projection peut être fiable mais elle est plus incertaine sur les années suivantes.

- Une trajectoire sur la population vieillissante
- La Gpec ne se projette pas sur l'évolutions des métiers
- Les déclinaisons dans les CE ne sont pas homogènes.

Un besoin de recrutement est identifié sauf sur deux secteurs :

- *Point à point* : Sureffectif théorique essentiellement concentré sur la Corse et MRS. L'Hypothèse serait de supprimer 111 postes.
- *Le Hub* : Situation non ressentie actuellement. La GPEC est basée sur une baisse des besoins à terme, qui laissera place à l'implantation de la sous-traitance. Au niveau du Passage, un besoin est évident mais ne ressort pas dans la GPEC.

Préconisations SECAFI :

- ✓ Mettre en place des scénarios selon les besoins et ressources
- ✓ Lien entre les GPEC et les besoins en CDD, sous-traitance...
- ✓ Relancer les flux de mobilités internes
- ✓ Plus de lisibilité sur les parcours professionnels
- ✓ Faire une GPEC commune pour les PNT

Intervention de Franck Ternier

La mise en œuvre de la stratégie : On est 6 mois après la mise en place de Trust Together. Je suis un peu frappé par les nombreux débats et j'en ai parlé avec des salariés et managers.

L'évolution de l'environnement est rapide et confirme les analyses que nous avons faites. Une analyse structurant la croissance se fait au prix de la recette unitaire. Nous avons une des meilleures recettes unitaires du marché mais on observe une baisse. L'offre continue de croître en surcapacité (5,5%).

Les compagnies du Golfe souffrent également car il y a une surcapacité. Nous n'aurons pas un bol d'air avec le retour à l'augmentation de la recette unitaire. BA (1%) et Lufthansa (-0,8%) ont une croissance faible, mettent en place des stratégies et ont une réactivité sur les actions correctives.

Nous devons miser sur nos atouts, Personnel, place géographique, compétences professionnelles, un aéroport non saturé et corriger nos faiblesses, les charges aéroportuaires, coûts unitaires plus élevés, performance opérationnelle pas à la hauteur des attentes, trop lents dans nos décisions, mode de décision trop Top down et tensions internes.

En 2017, la pression sur la réduction de nos coûts continuera. Air France reste en situation défavorable et notre compétitivité est moins bonne.

Les perspectives d'investissement sont un choix de la part de la Direction (renouvellement de la flotte et modernisation, renforcement des produits, continuer à innover).

La réponse stratégique de Trust Together est de reprendre l'offensive et redevenir leader sur le marché, référence pour nos clients, rester leader mondial du MRO (*Sigle anglo-saxon utilisé pour désigner l'ensemble des opérations de maintenance, de réparation et de révision. Autrement dit tous les services (et produits) utiles à l'activité mais qui n'entrent pas directement dans le processus de fabrication d'un bien*), rester sur le marché MC et CC. Nous voulons reprendre la croissance par l'investissement (cet hiver la croissance sera de 4,5%). Il faut rester compétitif car nous sommes et restons fragile.

Pour arriver à cela, il faut de la rigueur, restaurer la confiance des clients et personnels, continuer à nous battre contre nos compétiteurs externes et relancer l'embauche (dans les trois ans, nous devons relancer les recrutements en contenant le coût unitaire), il faut de la bienveillance entre toutes catégories.

Après ce constat, les axes stratégiques seront mis en œuvre, Boost est une des composantes. Il s'agit d'un laboratoire pour une cible de clients très précis avec des solutions innovantes face à des compétiteurs.

Il faut renforcer nos alliances et la performance opérationnelle est essentielle.

Concernant le client, nous avons choisi le NPS avec une ambition de 50. En 2016, nous avons fait 18 et la cible NPS en 2017 est de 25. Trois volets sur le NPS selon la situation, « tout va bien » (Poursuite de la montée en gamme sur les avions à partir de 2019, service Premium, programme Flying Blue), « en situation dégradée » (Améliorer la digitalisation pour pousser l'information), mise en place de la A15 (Traitement à l'arrivée). Il nous faut améliorer des sujets comme le traitement des personnes à mobilité réduite, la prise en charge des bagages cabines.

Une démarche de simplification est lancée qui se traduit par le développement d'outils d'échange (badge unique, Office 365). De nombreux irritants existent, il nous faut les traiter. Plus les centres de décision sont en bas de l'entreprise, plus nous avons de chance de réussir. Nous ferons appel à une start up « Boson project » spécialisée dans la construction collaborative.

Les négociations sont en cours avec les PNT, nous arrivons à des compromis des deux côtés de la table. Les discussions restent sur un objectif commun. Pour les PNC, les négociations se sont tenues. Une organisation syndicale, UNAC, a signé cet accord. Une note interne adressée à nos collègues PNC déclinera les nouvelles modalités de travail.

Au niveau de la compétitivité, nous devons continuer à mettre la pression sur les charges. Sur l'exploitation de nos machines, l'objectif est d'augmenter de 40 min l'exploitation des machines MC. Nos capacités seront de 1,5 % sur le programme hiver (SAO, Japon). Un partage de code est réalisé avec Singapour Airlines pour les lignes vers l'Australie.

La position de la CFE CGC sur la consultation du point GPEC :

Philippe Evain (SNPL) nous dit qu'il n'y a pas de traitement spécifique pour les PNT alors que des accords datant d'une date canonique, font qu'ils co-gèrent la compagnie. On est tributaire d'un syndicat qui ne signera surement pas l'accord sur Boost. Une organisation syndicale, UNAC, a fait et a eu le courage d'un référendum auprès de ses mandants, qui ont répondu à 80 % favorablement. La croissance ne se décrète pas, il faut aller la chercher. Il n'y a pas de plan fédérateur, Perfops où en est-on ? Comment fédérer autour de cela ?

Au niveau de la GPEC, des protocoles d'accord sont déclinés pour être au plus proche de la Direction. Au niveau du Hub, il n'y a pas de sureffectif sur la GPEC. Côté mobilité, les mobilités ne sont gelées sur aucune Direction sauf au niveau du Hub (Exceptées les personnes partant PNC, 25 départs vers d'autres Directions et 25 à venir en octobre).

Vote de la session :

CFE CGC : Abstention

Contre : toute les autres OS

Point 2 : Information et consultation sur le projet sur le projet de constitution d'une société de transport aérien (Boost), filiale à 100 % d'Air France.

À l'unanimité, le point à la consultation est reporté à un CCE Extraordinaire. Le cabinet SECAFI présente la logique de centre de coût du projet « BOOST ». Ce projet relève d'abord d'une question stratégique qui fait suite à l'identification des foyers de perte d'Air France. Suite aux négociations PNT, le projet a évolué vers un modèle qui différencie le besoin en ressources entre PNT et PNC.

L'inflexion à plus long terme est de contrer les compagnies Low cost Long-courriers.

La cohérence d'ensemble du projet est fragilisée par l'évolution du projet.

Renforcer notre positionnement sur de nouveaux segments de clients

Cible de conquête : les Millenials

- C'est la **génération des 18-35 ans** : une cible sur laquelle Air France sous-performe commercialement
 - ils représentent 38% des voyageurs aériens mais seulement 22% des voyageurs Air France
 - 44% des Millenials seraient contrariés si EasyJet disparaissait contre 33% d'entre-eux pour Air France
- Un **potentiel de croissance additionnel** et un bon mix entre professionnel et loisirs
 - Cibler les jeunes n'implique pas une offre low cost
- Une cible aspirationnelle qui **reste attractive pour les autres segments de clients**
- Nos concurrents lancent des projets visant cette même cible
 - exemple : IAG lance *Level*



10 A350 sur LC (avec baisse de 18 % des coûts hors fuel) et 18 A320 sur MC (avec baisse de 15 % des coûts hors fuel) avec une attente de croissance de + 10% d'ici 2020.

Les principes de commercialisation de Boost (2/2)



- 1 Commercialisation sous code AF
- 2 Une offre tarifaire très similaire
- 3 **Le réseau, le pricing revenue management, la vente et la distribution de Boost seront portés par Air France**
 - Canaux de distribution : ceux du groupe Air France (y.c. Corporate)
 - Programme de fidélité : idem que le groupe Air France (règles Flying Blue)
 - Centre de relation client : idem que le groupe Air France
- 4 Des innovations à l'étude
 - Buy-on-board
 - Lancement d'offre ancillary buzz
 - Collaboration avec le RMP pour lancer des tests autour de leurs idées d'innovation

A l'exception de vols charter ponctuels ou de nouvelles destinations (par exemple pour contre Norwegian) commercialisées en propre dans le cadre du développement futur

Objectif : Communiquer efficacement sur une expérience client différente et amplifier l'attractivité de nos produits tarifaires

Lors de la Commission Centrale Économique, des points ont été soulevés avec le cabinet d'expertise SECAFI, la direction apporte des réponses

Pourquoi Boost se focalise sur une clientèle (25 / 35 ans) : Cela paraît un angle de marketing important sur lequel AF mise déjà. Boost va proposer des offres plus innovantes et diversifiées qu'AF, car la réactivité et la généralisation d'un produit est plus lente sur la mainline. Mais ce n'est pas pour cela que le développement ne se fera pas sur AF. Boost sera le laboratoire pour tester la diversité des produits. Les escales Boost ciblées doivent correspondre à cette clientèle. Boost ne pourra pas se développer partout, cela assure la place d'Air France.

Coût sur la flotte : Un investissement sera fait sur les A340 pour rafraîchir la cabine et ajouter des sièges supplémentaires (des éléments chiffrés seront apportés pour le CCE extraordinaire). Le financement des flottes ne va pas modifier le mode de fonctionnement de la maison mère.

Image low-cost avec des prix équivalents à AF : L'objectif est de maintenir la recette unitaire, voire de l'augmenter, en apportant des recettes de vente parallèle. Les valeurs déployées par AF sont les règles de vie à la française alors que Boost mettra sur la connectivité, la gamme Bio.

Financement de Boost : Étant une filiale d'AF, AF finance Boost à 100 % avec retour via l'augmentation de recette.

Quel est l'autre plan si Boost ne se fait pas ? : La Direction attend le retour de la Commission Économique suite au rapport Secafi.

Quelle vision sur les compagnies Low Cost ? : L'appel d'offre est bas mais il faut être prudent car après analyse les prix à terme sont proches de l'offre AF (Vol + bagages + prestations).

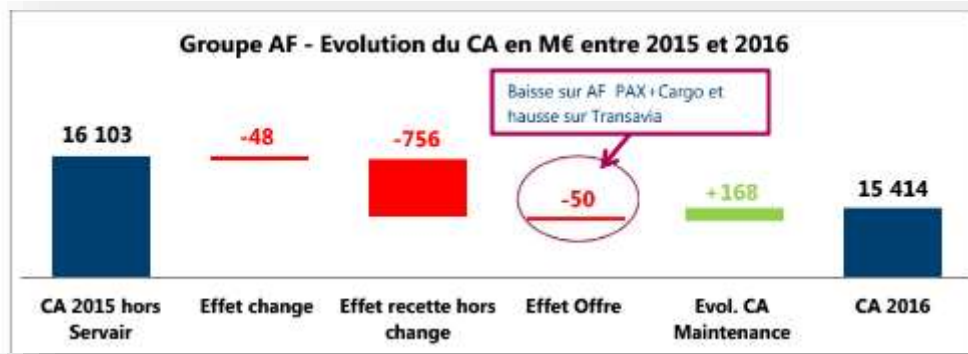
Point 3 : Information et consultation sur la situation économique et financière de l'entreprise (Résultats 2016, prévisions 2017, programme Été 2017, plan moyen terme et besoins d'investissement)

On observe une baisse du CA du Groupe AF entre 2015 et 2016 de l'ordre de - 4,3 %. Le Résultat d'exploitation a été dopé par la vente de Servair (49,9%), soit un résultat net de + 82,5 %.

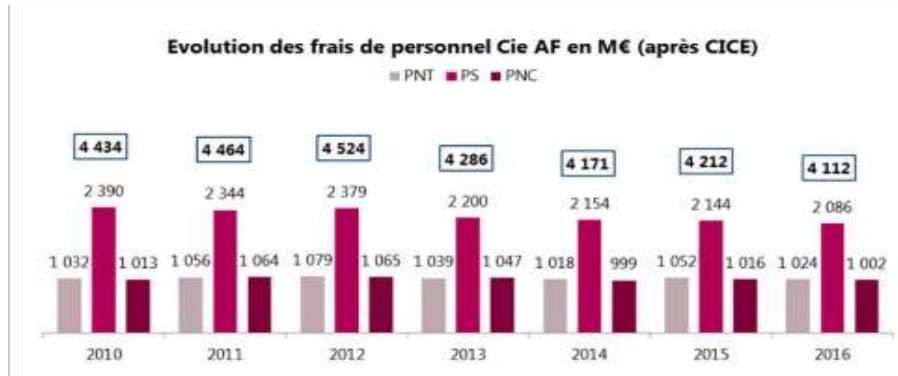
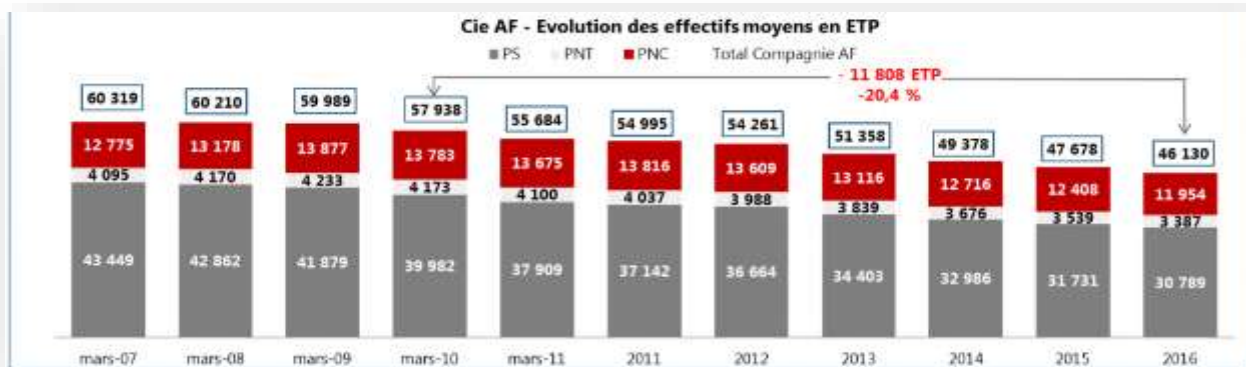
Un résultat d'exploitation de l'ordre de -12,7 % dont les causes sont dues à :

- Des difficultés à tenir les recettes unitaires entre mai et la fin de l'automne : effets des confits, faiblesse des flux touristiques vers la France.
- La progression des coûts de maintenance (dont moteur GE 90 et shop visit A 380),
- La progression des autres charges externes dont l'achat d'assistances aéroportuaires (+ 50 M€) et l'entretien aéronautique (+ 70 M€).
- L'amplification des pertes du MC Hub,
- L'effet des grèves de juin et de fin juillet,
- La réduction de la contribution du Cargo,

Toutefois, la baisse du coût carburant et des frais de personnel ont permis de compenser ces effets.

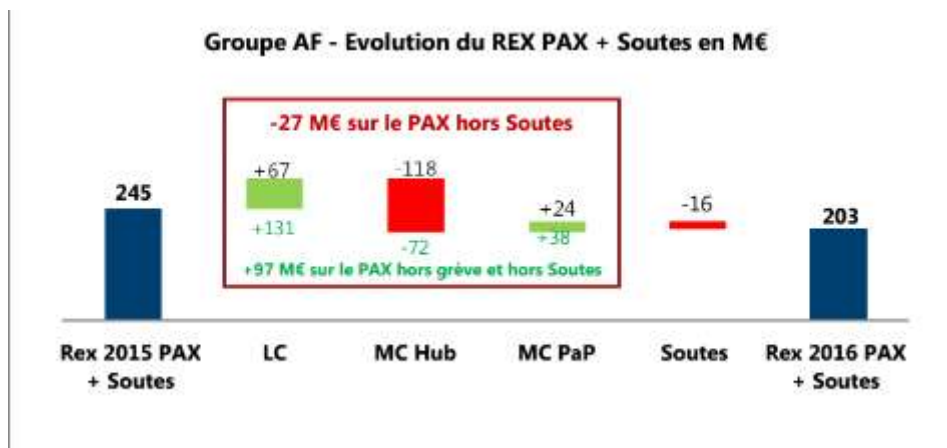


Une baisse des charges de personnel conséquente :

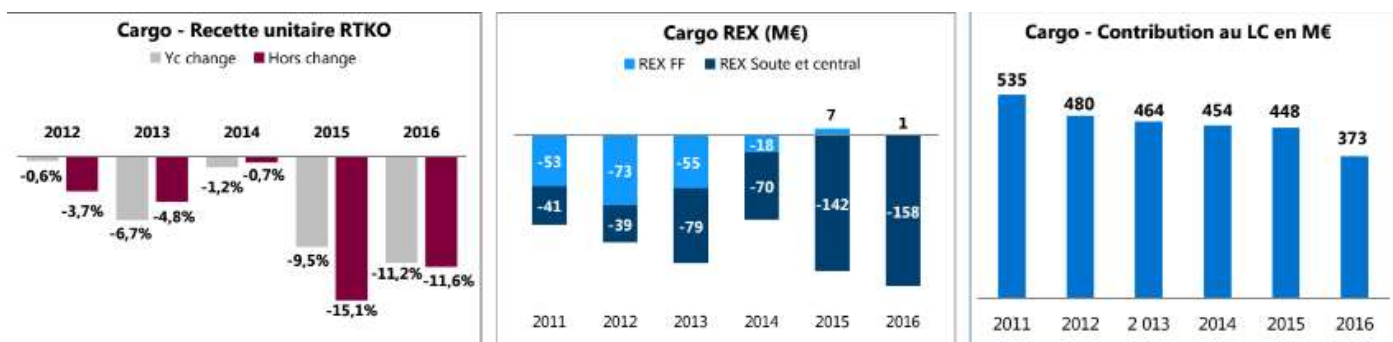


Un focus est réalisé sur plusieurs Directions du Groupe :

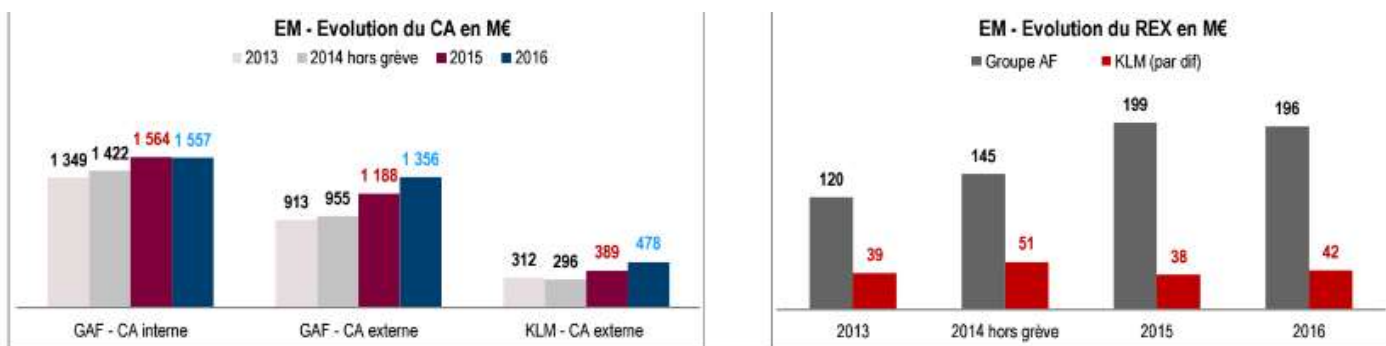
Sur le **MC et LC Hub**, le résultat d'exploitation du Passage est réduit de 27 millions ; sans les grèves de l'été dernier, le REX aurait été de 97 millions d'euros.



Sur le **Cargo**, la contribution a chuté de 75 millions d'€ en 2016 avec un REX en baisse de 22 millions. Cette situation est due à la pression des prix et à un niveau de qualité insuffisant par rapport aux objectifs.



Sur la **maintenance**, un REX en légère baisse avec 196 millions en 2016 contre 199 millions en 2015.

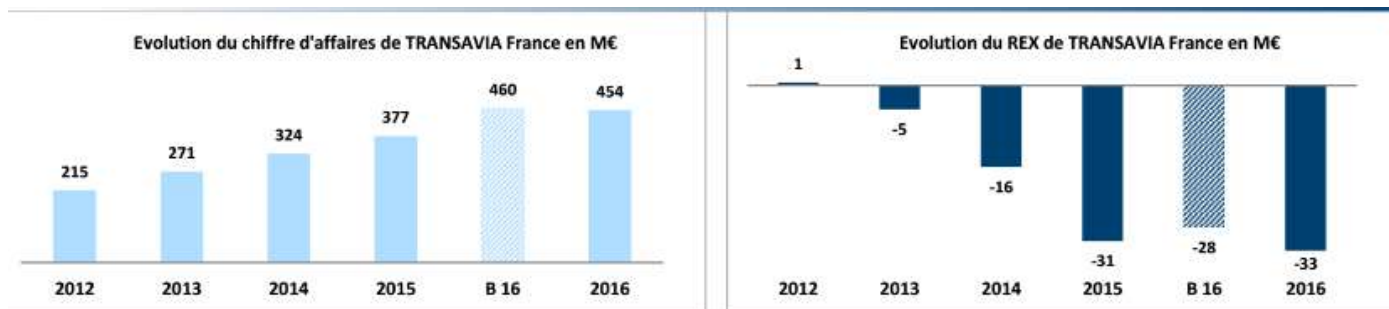


Deux objectifs stratégiques :

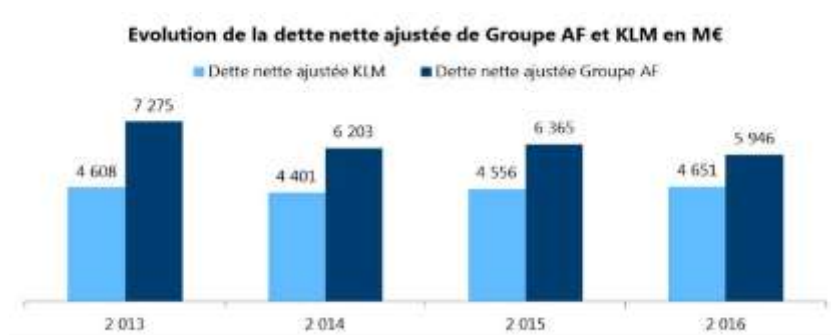
- Réduire le coût Maintenance de Groupe Air France
- Réussir le développement sur les clients tiers

Transavia :

Le REX reste négatif malgré l'augmentation de l'offre (Hausse de SKO de 22,6 %), une recette unitaire maintenue. Mais le coût de la flotte est très élevé et la signature de l'accord OPL Transavia va peser sur les charges de Transavia.



Au niveau de la dette du Groupe AF, elle est en baisse et plus faible que celle de KLM ; par contre, une partie de la dette du groupe Air France est atténuée par la vente de biens intervenue en 2016.



Vote de la session : pour 0/ abs 8/ contre 3

Point 3 : Nomination d'un commissaire aux comptes

Vote à l'unanimité du cabinet JY Mariller.