



# EN DIRECT

CONSEIL D'ADMINISTRATION  
GROUPE AIR FRANCE

Fabrice HURET  
Administrateur PNC élu

N°42  
Août 2024



**UN PREMIER SEMESTRE DIFFICILE ET EN DESSOUS DU BUDGET**

Après une année record en 2023 (5,9 % de marge\* et + d'un milliard d'euros de résultat net pour le groupe AF), l'impact des JO sur les résultats devait (officieusement) être neutre. Il ne le sera finalement pas puisqu'on estime déjà un impact négatif anticipé dès le mois de juin et qui devrait représenter, au total sur l'été, plus de 200 millions d'euros de perte de recettes pour le groupe.

Le décrochage de nos recettes montre que l'évitement de Paris a été plus fort que prévu. Notre hub, véritable atout pour nos correspondances entre 2 continents, permet de "remplir" nos avions, mais avec des prix de vente loin de ceux pratiqués en 2023. Comme toujours, le discours en externe doit rassurer sur la stratégie et la capacité du groupe à assurer son avenir. En interne, il est plus alarmiste.

\* marge opérationnelle, aussi appelée marge d'exploitation = désigne le ratio entre le résultat d'exploitation et son chiffre d'affaires. Elle est calculée afin d'analyser la rentabilité.

- Sur le 2ème trimestre le résultat d'exploitation est positif à 195 millions d'euros (la moitié du résultat prévu au budget) soit une marge opérationnelle de 4,1%. Il était de + 482 millions au 2eme trimestre 2023. Face aux recettes en baisse, les coûts unitaires, eux, ont augmenté de 2%.

- Le résultat net qui prend en compte les intérêts financiers sur nos dettes est négatif sur cette première moitié de l'année à -54 millions (à comparer aux +301 millions du premier semestre 2023).

-Transavia est quasiment à l'équilibre entre ses recettes et ses dépenses. Elle devra cependant faire face aussi à l'impact négatif des JO sur ces ventes estivales. Ses perspectives de croissance restent toujours ambitieuses et la nouvelle politique du bagage payant devrait améliorer significativement la part des revenus annexes.

FOCUS SUR LES CHIFFRES CLÉS (en millions d'euros)  
RÉSULTATS DU GROUPE AF (AF HOP TRANSAVIA) : 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 24 ET 1<sup>er</sup> SEMESTRE 24

	2 <sup>ème</sup> trimestre	1 <sup>er</sup> semestre 2024 (janvier-juin)
CHIFFRE D'AFFAIRES	4 802	8834
COÛTS OPÉRATIONNELS	4 607	8888
RÉSULTAT D'EXPLOITATION *	195	- 54
RÉSULTAT NET	-14	-298

\* Résultat d'exploitation : Représente la différence entre nos recettes et nos coûts.



## PERSPECTIVES D'UN ÉTÉ COMPLIQUÉ, SEULEMENT POUR AF ?

Delta anticipe déjà un impact négatif de 100 millions de recettes, dû à une baisse de la demande vers Paris depuis les USA tout l'été.

Lufthansa, qui n'est pourtant pas directement concernée par les JO, a connu un début 2023 perturbé par des grèves aux lourdes conséquences financières (environ 350 millions d'euros d'impact). La compagnie annonce de son côté une nouvelle prévision à la baisse de son chiffre d'affaires et bénéfice pour 2024 et parle d'une "tendance d'évolution négative du marché".

La low cost irlandaise RYANAIR a publié un bénéfice net trimestriel divisé presque par deux, en raison d'un tarif moyen en baisse de 15% sur un an.

Pour le groupe Air France, les objectifs ambitieux du budget 2024, qui prévoyait notamment une marge opérationnelle à plus de 6%, seront sans doute impossibles à atteindre.

Une marge largement positive au global sur l'ensemble de l'année devrait être atteinte mais à un niveau qui ne permettra pas à ce stade de poursuivre les ambitions de désendettement liées encore à la dette "covid" (proche de 3 milliards d'euros restants avec un poids des intérêts financiers qui pèseront de plus en plus sur nos résultats.).

Le risque ? Devoir revoir notamment les investissements de renouvellement de flotte. Ce qui explique les ambitions de marge de 7 à 8 % à horizon 2026, indispensables pour nous désendetter, maintenir nos investissements et notre stratégie et garder la confiance de nos investisseurs.

## AUTRES DÉFIS

Le défi de développement durable avec la trajectoire de décarbonation reste un facteur qui alourdira nos coûts unitaires. Au-delà des enjeux du renouvellement de la flotte et des coûts liés à ces investissements, les contraintes des objectifs de carburants propres "SAF" (Sustainable Aviation Fuels) devraient être supportées par l'ensemble du secteur si on ne veut pas assister à des distorsions de coûts supplémentaires entre des compagnies qui joueront le jeu et les autres qui opéreront des vols vers l'Europe sans aucune contrainte ou ambition de décarbonation.

Enfin la paix sociale, toujours fragile, est encore et toujours un risque majeur qui est aussi scruté sur les marchés financiers.

## MEILLEURES NOUVELLES ... UN PEU D'OPTIMISME

**La demande et les engagements de réservations** ne semblent pas diminuer cet été sur les autres hubs européens autres que Paris. Cela pourrait signifier que les difficultés pourraient être concentrées sur cette période d'été.

**L'attrait de la France et de Paris post JO pourrait faire inverser la tendance.**

Les JO de Londres, et leurs enseignements, montrent que la destination de Londres a connu aussi un évitement tout l'été des Jeux puis un vrai gain d'attractivité post JO avec une fréquentation même plus importante l'année suivante. 12 ans plus tard, ces enseignements seront-ils valables ?



**L'analyse des engagements de réservations à la rentrée** est très attendue pour avoir une meilleure visibilité et comprendre s'il s'agit de difficultés conjoncturelles (limitées dans le temps) ou structurelles (qui toucheraient l'ensemble de l'industrie avec une baisse de la demande et une pression à la baisse sur les prix de vente, plus inquiétante pour notre groupe dont l'endettement et la trésorerie ne sont pas ses meilleurs atouts).

**Selon IATA le trafic mondial devrait augmenter en moyenne de 3,4% par an jusqu'en 2040.**

CDG n'est pas un aéroport saturé contrairement à Londres, Milan, Lisbonne ou Amsterdam. Paris reste une destination très attractive et la France est la première destination mondiale. Avec une centaine de compagnies concurrentes présentes à CDG, la part des capacités totales offertes au départ de CDG par Air France est passée de 48% en 2019 à 52% en 2023. Preuve que la compagnie est capable de maintenir son positionnement et capter la croissance potentielle à venir.

**Fin juin 2024 le classement Skytrax** a porté Air France, pour la 4ème année consécutive, meilleure compagnie d'Europe de l'Ouest, seule compagnie Européenne à figurer dans le TOP 10. Une preuve de l'engagement et du professionnalisme des salariés au quotidien.

**Depuis 6 mois AF affiche, notamment sur LC, une meilleure ponctualité que celles de Lufthansa ou British Airways.**

Enfin **de nouvelles sources de revenus annexes** sont aussi à l'étude et il serait sans doute intéressant de continuer à se pencher sur les gains que la réduction du gaspillage alimentaire pourrait apporter.

## CÔTÉ PNC

La diminution des tolérances ou défauts de conformités cabine affichés par la Direction marque enfin de premières bonnes nouvelles. **En revanche, si les problèmes de manques de pièces détachées touchent toute l'industrie, comment accepter sur le long terme de la part des équipementiers une qualité parfois médiocre des matériaux qui habillent nos nouvelles cabines ?**

La pression exercée sur les fournisseurs par les acteurs de notre industrie sera-t-elle à la hauteur pour inverser la tendance ? Là encore, le PNC devra faire preuve de résilience et de patience face aux clients qui ont des attentes légitimes et parfois des déceptions dans des cabines fragiles qui vieillissent trop vite.

Si l'entreprise doit poursuivre son plan de transformation et se moderniser, elle devra aussi le faire en interne. En donnant confiance dans un management plus moderne et plus en phase avec son temps en répondant mieux aux attentes des salariés qui veulent se sentir davantage respectés, **sans différence de traitement entre les catégories de personnel.**



**Notre rôle de PNC à bord est primordial** pour nous démarquer de nos concurrents. Cela doit être reconnu au travers d'une stratégie motivante et qui devrait aussi prendre en compte les retours et l'expérience terrain des PNC dès les choix d'aménagements des galleys ou des cabines.

**Bons vols à toutes et à tous.**

*Le Conseil d'Administration est composé à ce jour de 15 membres dont :*

*Benjamin SMITH, le Président du Conseil,  
4 administrateurs "exécutifs" dont Anne RIGAIL,  
4 administrateurs "indépendants",  
6 administrateurs "salariés" dont un pour le PNC, un pour les pilotes et 4 pour le PS.*



**À bientôt.**  
**Fabrice HURET, CC AF.**  
Administrateur PNC.  
Élu au Conseil d'Administration  
du Groupe AF (AF HOP TO)  
**Contact : [fahuret@airfrance.fr](mailto:fahuret@airfrance.fr)**