

« Si j'essaie d'attendre de mon président et des directions qu'elles regardent les choses en face, je vais vous dire la même chose à vous, organisations syndicales. »

Michèle PAIRAULT-MEYZER

« Il faut comprendre la logique économique de chacun des modèles et être compétitif dans chacun de ces modèles. Et se pose la question de savoir si on peut tout faire avec un seul outil de production. »

Vincent BAMBERGER

« Oui, les coûts sociaux en France sont plus élevés qu'en Angleterre. C'est non discutable. Mais quand vous regardez, sur un réseau moyen-courrier qui est l'un des enjeux de rentabilité majeure, les temps moyens de vols entre Paris et tous les points où il y a du trafic en Europe et que vous comparez cela en mettant non pas le point de départ à Paris mais à Londres et les coûts totaux, cela se vaut largement. Si le pétrole monte, il vaudra mieux être au centre de l'Europe que sur l'un des bords. Les coûts sociaux ne monteront pas à la même vitesse que le pétrole. »

« Je suis profondément convaincu, même si je suis concurrent face à vous, qu'Air France-KLM a aujourd'hui les ressources pour se sortir de cette impasse. Elle en a les ressources internes et intellectuelles, les ressources analytiques nécessaires mais c'est au prix de deux choses, les conditions nécessaires. Premièrement, le langage de la vérité, de la vérité claire. On ne tourne pas autour des problèmes. Deuxièmement, savoir se fixer un tempo et des échéances. Si vous avez des calendriers, si vous les respectez, vous vous en sortirez. Si vous posez un problème, comme vous l'avez posé en 2005 et que sept ans après, il n'est toujours pas réglé, là, clairement, il y a danger. »

Marc ROCHET

« Est-ce que KLM ne fait rien ? Évidemment que KLM fait énormément de choses. Ils le font à leur manière, qui est la manière néerlandaise, c'est-à-dire avec une obsession dans la recherche du consensus. C'est le mode de travail néerlandais entre les managements néerlandais, à KLM comme ailleurs, et l'ensemble des forces syndicales et sociales de l'entreprise mais ils font énormément de choses. Ils ont des programmes de réduction de leurs coûts, aujourd'hui, qui représentent 700 millions d'euros en cumulé sur trois ans. »

« Il y a urgence à réduire nos coûts, à améliorer les choses et à le faire, je l'espère, de manière contractualisée avec l'ensemble des acteurs sociaux de l'entreprise. Je suis peut-être un incorrigible naïf ou un incorrigible idéaliste mais je crois que c'est possible et que les forces sociales de l'entreprise y sont prêtes, parce qu'elles prennent conscience de la réalité de la situation et de sa difficulté. »

Jean-Cyril SPINETTA



LES SÉMINAIRES depuis octobre 1996

- L'analyse financière et stratégique
- Gestion et management des entreprises
- Les privatisations dans le transport aérien
- Le gouvernement d'entreprise
- La réduction du temps de travail
- La construction européenne
- La communication en période de changement (en partenariat avec le Celsa)
- La retraite
- Les alliances dans le transport aérien
- Les mutations du travail
- L'action syndicale confrontée aux mutations du travail
- Epargne salariale et actionnariat salarié
- La net économie : nouvelle économie ?
- La globalisation économique et financière (en partenariat avec le CEPII)
- La normalisation du travail
- Le transport aérien, horizon 2020
- Le changement dans les relations sociales
- Développement durable et transport aérien
- Les délocalisations : mythe ou réalité ?
- Relations du travail et droit du travail à Air France et à KLM
- Les modèles sociaux, économiques et juridiques dans la mondialisation
- La consolidation du transport aérien
- Représentativité et légitimité syndicales
- Prévention du stress au travail
- Réglementation aérienne, évolutions et perspectives
- Conséquences et perspectives de la crise sur le transport aérien
- Les seniors et l'emploi
- Retraite et pénibilité
- La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise
- La gouvernance d'entreprise
- La gestion des risques des entreprises : évolution et perspectives

disponibles sur internet @

Conférences-débats

- Contribution du transport aérien à l'économie et développement durable
- Les nouvelles règles de représentation et négociation syndicales
- Être bien dans son travail
- Les nouveaux modèles du transport aérien
- Les nouveaux indicateurs de richesse
- Les comportements addictifs
- 15 ans de Low Cost en Europe : quel bilan pour l'aérien français ?
- Les permis d'émission dans l'aérien
- Air France : Historique et perspectives



OMNES est une association créée en 1995, dont l'objet est d'organiser pour les militants des syndicats d'Air France des séminaires sur un thème d'actualité. Depuis 2005, les syndicats de KLM participent à ces échanges. OMNES organise ainsi deux séminaires par an, et depuis 2008, deux conférences ouvertes à tous les salariés. Une brochure est publiée, incitant à retrouver les résumés comme l'intégralité des actes de ces forums sur le site www.omnes-airfrance.com. Les syndicats d'Air France adhérents : CFDT, CFE-CGC, FO Cadres, SNMSAC-UNSA, SNGAF-CFTC, SNPNC, SNPL F ALPA, UFPL-CFTC, UNAC, UNSA-SMAF. Les syndicats de KLM : CNV, FNV, NVLT, de UNIE, VHKP, VNC, VNV.



contact : omnesairfrance@gmail.com



Air France : Historique et perspectives

9^{ème} Conférence OMNES organisée à Roissy-CDG

Edito

Alors même que circulaient des rumeurs inquiétantes sur l'avenir de notre compagnie, dont on allait célébrer les 80 ans, OMNES organisait sa 9^{ème} conférence. Il faut dire que les motifs d'interrogation ne manquaient pas, avec le départ de Pierre-Henri Gourgeon, le retour de Jean-Cyril Spinetta et l'arrivée d'Alexandre de Juniac aux manettes d'Air France. Ce dernier nous dévoilait peu de temps après son plan de restructuration Transform, censé nous faire « renouer avec la rentabilité et la compétitivité ».

A l'occasion de cette conférence, les quatre intervenants communiquaient leurs analyses et réflexions sur la situation, l'environnement et les pistes pour remédier aux déficits récurrents que dégage la compagnie.

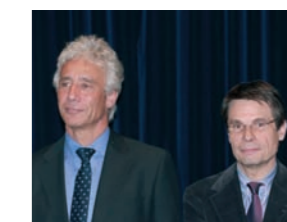
Michèle Pairault-Meyzer, Présidente de la Caisse de Retraite du Personnel Navigant, étudie l'historique récent qu'elle découpe en deux périodes, une longue où l'on passe de la « concurrence civilisée » à la concurrence tout court, avec la privatisation. La seconde marque l'accélération et le changement d'échelle avec le regroupement d'Air France-KLM, suivi du cycle actuel consécutif à la crise, qui s'achèvera avec l'échéance du plan Transform 2015.

Vincent Bamberger, Managing Director chez Arthur D. Little, identifie les prochains modèles aériens, en décrivant les quatre principaux, même s'il reconnaît que chaque compagnie détient ses propres solutions. Nous sommes selon lui, dans l'ère de l'hyperconcurrence, après avoir traversé celles des monopoles et de la concurrence nationale. Il évoque l'importance des stratégies de mutation et de positionnement marketing, face à la perception de valeur offerte au consommateur, compte tenu de la transparence mondiale des prix.

Marc Rochet, Président du Directoire d'Air Caraïbes, rappelle que malgré les difficultés et nos handicaps, nous avons la chance d'opérer dans un secteur durablement en croissance, ayant par contre l'obligation de nous adapter en permanence. Il avoue sa méfiance vis à vis d'une « croissance rentable » de l'entreprise, qui ne serait pas guidée par la garantie d'une rentabilité supérieure, vu les engagements en terme d'endettement du groupe. Il estime qu'après la priorité absolue qui est celle de la transparence, tout tourne autour de la capacité du groupe à se remettre en question et à se restructurer. Après en avoir décliné les handicaps, il énumère les très nombreux atouts déterminants du groupe si celui-ci maîtrise la baisse de ses coûts externes et internes.

Jean-Cyril Spinetta, Président Directeur Général d'AF KL souhaite répondre point par point, dans sa présentation et lors du débat, aux doutes et interrogations des participants. Il précise d'emblée, les conditions de réussite de la restructuration annoncée par Alexandre de Juniac, avec un plan et des échéances, estimant impossible de courir le risque de ne pas réussir. La brutalité de la crise s'est traduite, par une baisse de nos recettes unitaires de 15 % sur l'ensemble de nos réseaux. L'erreur a été de croire que l'on reviendrait à la situation antérieure. Face à ce constat, son leitmotiv demeure la compétitivité. Chacun de nous sait bien au final, que la demande de transport aérien impose aux compagnies et à leurs personnels, de devoir sans cesse s'adapter...

Bonne lecture et rendez-vous sur le Net...



Geoffroy BOUVET
Philippe CADOREL
Co-animateurs

www.omnes-airfrance.com

« Il y a souvent un déni de réalité lorsque l'entreprise est en difficulté. »

« Il est intéressant de se dire que même avec un Etat qui est actionnaire à titre principal, présent au conseil d'administration, qui nomme le président du conseil d'administration, dans lequel il y a un contrôleur d'Etat, le même phénomène se produit : cette difficulté à regarder la réalité, à anticiper et à s'adapter. »

« Tout l'environnement nous oblige à repenser notre modèle, comment on s'adapte et comment on continue dans ce qui est difficile à comprendre, mais qui est vrai : comment retrouver une rentabilité ? Si on n'est pas rentable, si on n'est pas autonome, si on n'a pas la capacité de nos investissements, d'autres vont décider pour nous. Nous ne sommes plus en autonomie de décision. »



Michèle PAIRAULT-MEYZER
Présidente de la Caisse de Retraite
du Personnel Navigant (CRPN)

« Les aéroports vont "traiter" autant de passagers qu'il y a d'habitants sur la planète vers 2020. Nous sommes sur une croissance du nombre de passagers passant dans les aéroports de l'ordre de 200 millions par an, ce qui n'est pas négligeable. »

« L'un dans l'autre, l'ensemble des compagnies aériennes IATA, dans les 15 dernières années, ont globalement perdu une dizaine de milliards de dollars. C'est un coût d'un milliard par an. Cela reste un secteur qui est déjà extrêmement compétitif et la mauvaise nouvelle, c'est qu'il restera très compétitif dans le futur. »

« En termes de mégapole, on voit bien ces méga-cités, ces gros pôles d'activité qui se créent au niveau mondial. Alors qu'il y a quelques années, on lisait le monde par le prisme des pays, il y a encore très peu de temps, par le prisme des continents, et on commence à le lire par celui des mégapoles. (...) À titre illustratif, il me paraît intéressant de montrer que le PIB de Tokyo est le même que celui de l'Espagne. Cela illustre bien mon propos et quand on regarde le niveau de Tokyo par rapport à celui de la Grande-Bretagne, on voit bien que nous n'en sommes finalement pas très loin en termes de PIB. »

« Un des éléments majeurs est le risque d'un transport aérien qui devient une commodité ; ce qui s'est passé dans le moyen-courrier, où l'on est passé d'un produit "un peu de luxe" à un produit où la seule chose qui compte, c'est d'avoir un transport sûr, bien entendu, mais un peu comme on prend le bus. »

« La question sous-jacente est : sur quels thèmes faut-il être meilleur que les concurrents et sur lesquels cela ne sert à rien de trop se battre ? Bien entendu, cela ne veut pas dire qu'il faut être mauvais sur les atouts que l'on ne sélectionne pas, mais il y en a certains sur lesquels vous devez être bien meilleurs que d'autres. »



Vincent BAMBERGER
Managing Director,
Arthur D. Little

Quelques échos de la CONFÉRENCE

Découvrez l'intégralité des exposés et débats sur www.omnes-airfrance.com

« Je suis allé regarder une plaquette récente qui a été publiée très récemment sur Transform 2015. Là aussi, dans l'expression du langage de vérité, du message qu'il faut faire passer, j'ai trouvé des choses que je me suis permis d'entourer en rouge. On dit : " On est dans un environnement difficile mais qui ne remet pas en cause nos choix stratégiques ". Permettez-moi de douter de cette phrase. Surtout qu'en dessous, on dit : " ... mais qui nécessite une transformation de notre modèle économique ". D'un côté, les choix stratégiques sont bons mais il faut transformer le modèle. Je ne comprends pas ou alors je ne suis pas assez bon en expression écrite ou orale... »

« Votre problème n° 1, vous le connaissez : c'est le moyen-courrier. Vous avez régulièrement mis ce problème en avant. C'est un problème difficile. C'est un problème, parce qu'il vous draine une ressource financière considérable et parce qu'il pose la question : est-ce que cela doit être dans votre modèle ou pas de faire du moyen-courrier ou de le faire de la façon dont vous le faites ? »

« Cela oblige souvent à rester en propre dans beaucoup trop de métiers. C'est un sujet tabou mais autant le mettre sur la table. Dans les modèles que vous devez choisir pour vous projeter en 2020-2030 (les modèles de base évoqués, long-courrier, court-courrier, continental, pas continental), avez-vous besoin d'être dans les mêmes métiers qu'aujourd'hui ? Ou ne faut-il pas basculer à d'autres opérateurs, pas forcément aériens bien évidemment, des métiers qui ne sont pas fondamentalement ceux d'un transporteur aérien des années 2010-2020 ? »



Marc ROCHET
Président du Directoire
d'Air Caraïbes

« Je suis très dubitatif sur la création des bases régionales. Pour moi, c'est une façon de retarder le problème. J'y reviendrai en précisant une chose : il faut essayer, il faut chercher des solutions, il faut innover mais il faut quand même partir sur de bonnes bases. Dans le meilleur des cas, sur vos bases régionales à l'ordre de grandeur près, vous aurez des recettes unitaires de 50-55 €. Dans le meilleur des cas avec la marque Air France, vous aurez peut-être 2 € de plus mais dans tous les cas, vous n'irez pas chercher, parce qu'ils s'aligneront sur vos prix, les 18, 19 ou 20 € de recettes auxiliaires que n'importe quel low cost sait fabriquer, avec une réelle performance et que vous ne savez pas fabriquer parce que c'est contraire à votre modèle. Vous avez un problème important. »

« ...si on réfléchit à quelle est l'histoire du transport aérien ces dernières années, ces deux dernières décennies, c'est au fond toute l'histoire d'un monde qui s'ouvre, qui était un monde protégé par des règles nationales. Ces règles nationales se sont progressivement atténuées. Dans certains domaines, elles ont complètement disparu et je pense qu'elles disparaîtront de manière totale assez rapidement. »

« La crise de 2009 n'est imputable à aucun transporteur aérien. C'est un changement brutal de marché, de circonstances économiques. À ce changement brutal dans des économies qui sont marquées par des coûts fixes importants et des coûts variables infiniment plus faibles, il est assez normal qu'il faille un temps d'adaptation pour y faire face, chez nous comme chez les autres, avec des crises dont l'intensité est variable selon les conditions de marché, la signature propre de l'entreprise, son histoire et le moment où cette crise arrive par rapport à l'entreprise elle-même. »



Jean-Cyril SPINETTA
Président Directeur Général AFKLM

« À titre personnel, je m'élève totalement en faux contre l'idée "votre système ou la façon dont vous fonctionnez est périmé". Oui, si on reste dans les structures de coûts qui sont les nôtres aujourd'hui. Non, si on s'attaque à notre structure de coûts et qu'on a la capacité à retrouver de la compétitivité par rapport à nos principaux concurrents sur les marchés sur lesquels nous sommes présents. »

« Je parle de compétitivité et je sais que beaucoup de personnes dans l'entreprise, lorsqu'elles entendent ce mot et qui savent que c'est une exigence, se demandent quelles sont les conséquences en matière d'emploi. Je voudrais leur dire que c'est une question légitime, naturellement mais que l'on ne peut pas en rester à ce simple constat, parce que par définition, la compétitivité et la productivité ne sont pas les ennemies mais elles sont les amies de l'emploi. »

« La logique du hub, c'est, en complétant un marché local par des réseaux d'apport, la capacité d'opérer 5 à 6 fois plus de destinations long-courrier. Donc, c'est fortement créateur d'emplois pour tout le monde. Deuxièmement, la capacité d'opérer avec des avions de taille importante et en conséquence de réduire fortement les coûts au siège et améliorer sa rentabilité. »