



Séminaire

"COMMENT MIEUX TRAVAILLER ENSEMBLE ?"

Mardi 6 mai 2014

Débat avec M. Smeulers

QUESTION.- Bonjour. Pourriez-vous nous donner quelques informations sur la joint-venture Delta/Virgin s'il vous plaît ?

M. SMEULERS.- La joint-venture était une joint-venture à part entre Delta et Virgin. Nous ne sommes pas arrivés à une joint-venture à cinq. C'était trop compliqué et trop complexe. Par contre, Delta nous a dit : "*si vous voulez le faire, il faut investir dans Virgin*". Ils ont fait cette offre il y a deux ou trois ans. A l'époque, Air France-KLM n'avait pas les moyens financiers. Très honnêtement, je pense que nous aurions dû investir. Nous aurions dû prendre le risque. Nous en avons parlé. Nous avons parlé des hubs tout à l'heure. Nous avons raté Londres, qui est un marché tellement important. C'est le marché nord atlantique le plus important et de loin. C'est le marché commercial au business le plus rentable. C'est en fait le marché le plus rentable au monde, Londres, New York, et après, il y a tous les autres.

INTERVENANT.- Pour l'instant.

M. SMEULERS.- Pour l'instant, absolument. Delta a effectué un investissement, a pris des parts. Ils avaient certainement raison de le faire mais, cela a compliqué notre existence, parce que le Royaume-Uni était un territoire à envisager pour Air France-KLM. Aujourd'hui, nous sommes en train de voir comment nous pouvons appréhender le marché britannique. En 2015, nous allons nous asseoir autour de la table pour essayer de rediscuter un certain nombre de choses. Pour l'instant, c'est tout ce que je peux vous dire. Mais c'est vrai qu'il est dommage que nous n'ayons pas pu incorporer Virgin à l'époque, parce qu'ils vont gagner plus d'argent entre Londres et les Etats-Unis que la joint-venture.

QUESTION.- Pouvez-vous nous parler du montant ?

M. SMEULERS.- 180 millions de dollars, seulement. C'est la décision qui a été prise à l'époque. Je ne la juge pas.

QUESTION.- Merci beaucoup pour votre présentation. J'ai l'impression que vous nous avez présenté un monde un peu idéal. Pouvez-vous nous parler également des difficultés que vous avez rencontrées avec Northwest d'abord, puis avec Air France et Delta ? Je pense notamment à 2009. Je sais qu'en 2009, Delta a ouvert un certain nombre de nouvelles routes vers l'Europe et vers l'Afrique, et se faisant, ne respectait pas les accords qui avaient été signés. Je pense que cela constitue un problème.

M. SMEULERS.- Dans le contrat, ils peuvent faire ce qu'ils veulent pour l'Afrique. Pour l'Europe, ils ne peuvent pas. En 2009, ils ont effectivement ouvert des destinations. Ils ont mis fin à la plupart d'entre elles, parce qu'ils ne gagnaient pas d'argent mais c'était un accord. Au début, nous nous sommes assis autour de la table et nous nous sommes mis d'accord sur la desserte de ces destinations car ils nous ont indiqué qu'ils allaient gagner de l'argent. Quelque temps après, nous leur avons dit : "*vous ne gagnez pas d'argent donc on arrête*". Forcément, ils accusaient des pertes qui nous impactaient également, puisque nous sommes dans la joint-venture. Donc, nous sommes revenus très rapidement au système de hub à hub.

Et si vous regardez les statistiques, aujourd'hui, on voit que des petites villes ne sont plus desservies. Aujourd'hui, nous faisons du hub à hub. Ils ont commencé à réfléchir et ils se sont dit "*on a compris : on arrête de voler à Pise, en hiver. Cela n'a pas de sens. On fait du hub à hub*". Ce cheminement a pris du temps. 2009-2010, nous y sommes arrivés petit à petit.

QUESTION.- Jan, tu nous as donné des exemples intéressants de ce que peut générer une fusion.

M. SMEULERS.- Une joint-venture.

QUESTION.- Absolument. Il y a peut-être un côté moins positif. Quelle est la relation entre Delta et KLM au niveau de la maintenance ? Est-ce une contrainte ?

M. SMEULERS.- En fait, nous avons une relation de fournisseurs/clients. La maintenance ne fait pas partie de l'accord principal.

QUESTION.- J'en ai parlé aux collègues. Le contrat de maintenance de nos collègues KLM, a été dénoncé par Delta. Nous, syndicalistes, cela ne nous a pas plu.

M. SMEULERS.- C'est véritablement un accord client/fournisseur que Delta avait noué avec KLM. Ce n'était pas du tout une joint-venture. Dans la joint-venture, évidemment, ils se sont adressés à nous avant les autres ; à nous de leur offrir le meilleur service possible.

QUESTION.- D'accord. Mais ce n'était pas une bonne chose en termes d'attitude.

M. SMEULERS.- La façon d'avoir mis fin au contrat a été dramatique. Le CEO de Delta s'est d'ailleurs rendu chez KLM à genoux en demandant pardon.

QUESTION.- Il ne devrait pas aller à Amsterdam, mais c'est chez nous qu'il devrait venir s'excuser.

M. SMEULERS.- Certes !

QUESTION.- Vous nous avez expliqué que les négociations avaient eu lieu aux Pays-Bas et qu'elles avaient duré peu de temps. C'est parce qu'il ne faisait pas beau ?!

M. SMEULERS.- Non, il faisait très beau, il y avait du monde sur la plage, des gens très intéressants, d'ailleurs mais je n'entrerai pas dans les détails. C'était votre question ? On en reparle pendant le déjeuner.

QUESTION.- J'avais une autre question. Le titre de notre séminaire porte sur comment mieux travailler entre Air France et KLM. Quelle a été votre expérience de négociation entre Air France-KLM et Delta ? Y a-t-il eu des difficultés ? Comment pensez-vous que nous pouvons mieux travailler entre Air France et KLM, notamment vis-à-vis de Delta. Y a-t-il des améliorations possibles ?

M. SMEULERS.- Nous parlions des relations entre Northwest et KLM, aujourd'hui avec Delta. Je pense qu'il y a des différences importantes. Northwest et KLM étaient des compagnies aériennes relativement petites et avaient besoin l'une de l'autre pour construire un réseau de taille plus importante. Effectivement, la transaction s'est bien passée. Nous y avons travaillé. Aujourd'hui, dans la joint-venture, les choses sont différentes entre Delta, Air France-KLM et Alitalia. Air France-KLM et Delta sont tous les deux des mastodontes. Particulièrement, Delta, qui est une compagnie aérienne qui marche très bien. Elle considère cette joint-venture comme une opportunité commerciale et à ce titre, est extrêmement exigeante, beaucoup plus que cela n'était le cas entre Northwest et KLM. Ils sont exigeants car au début de la joint-venture, les choses ne se sont pas forcément si bien passées. Notamment au niveau financier, on ne gagnait pas forcément l'argent escompté. Donc, c'était plus tendu.

Je pense qu'il y avait également des différences culturelles. Les Néerlandais et les gens de Northwest étaient sur la même longueur d'ondes et arrivaient très bien à travailler ensemble. Aujourd'hui, nous avons un mélange d'Européens (les Français, les Néerlandais, les Italiens) et les Delta mais les Delta, c'est une forme hybride d'Américains avec des gens du nord mais beaucoup de gens du sud également. Il a fallu une période d'apprentissage. Nous sommes encore dedans. Vous voyez ce que je veux dire ? Tout cela prend du temps. C'est un peu comme un mariage. J'imagine que vous n'avez pas proposé à Madame de lui glisser la bague au doigt, dès le premier jour. Vous avez attendu un peu de mieux la connaître. C'est pareil pour nous. Il faut du temps pour apprendre à se connaître.

QUESTION.- Que pensez-vous de l'accord des pilotes ? Est-ce un bon accord ?

M. SMEULERS.- Je pense que vous avez beaucoup de chance. Nous opérons beaucoup plus de vols chez Air France-KLM que Delta. Je pense que nous exploitons 53,6 % des vols Air France-KLM, Alitalia et Delta beaucoup moins. Mais à terme, nous devons arriver à du fifty-fifty, au minimum 48/52.

QUESTION.- La position du syndicat de pilotes a-t-elle eu un impact ? A-t-il ralenti la joint-venture ?

M. SMEULERS.- Absolument pas.

(Applaudissements)