

La Lettre de l'Administrateur **PNC**

A TOUS PNC AIR FRANCE - BRITAIR - REGIONAL

COMITÉ D'AUDIT DU 14 NOVEMBRE 2005
CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 22 NOVEMBRE 2005

DÉCEMBRE 2005 N° 9

édito

C'est la bonne nouvelle de cette fin d'année 2005, l'annonce de nos très bons résultats trimestriels. Malgré la hausse impressionnante du carburant qui n'a pas ralenti notre rentabilité, les indicateurs économiques sont au vert et font apparaître des niveaux de croissance historiques. Autre sujet de satisfaction avec notre réseau européen, qui est de nouveau bénéficiaire, grâce aux efforts fournis par le PNC.

Il est étonnant de constater que bien que la conjoncture soit également favorable pour BA, KL et LH ; AF en profite davantage que ses consoeurs. AF est devenue aujourd'hui une entreprise mondialisée avec 55 % de son C.A. réalisé à l'étranger, à l'image des profits des entreprises du CAC 40 issus principalement de l'international. La situation économique planétaire florissante génère une clientèle d'affaires importante, qui représente un vivier pour la compagnie, et pour laquelle nous sommes devenus incontournables. Nous avons atteint un équilibre, entre émulation et stimulation autorisant cette dynamique du succès avec notre partenaire KLM. Pour preuve, l'action reprend de la hauteur... Même si nous ne sommes pas individuellement concernés et attentifs à son cours capricieux, la valorisation de la capitalisation de notre groupe reste indissociable de la diversité et de la richesse du capital social que ses personnels animent au quotidien.

Tous ces résultats sont bien mérités, et les personnels AF seront récompensés de leurs efforts en recevant en septembre une des meilleures primes d'intéressement (autour de 500 €). Alors, ne boudons pas notre plaisir et profitons de ces succès...

Pour 2006, je vous adresse mes vœux les plus chaleureux ainsi qu'à vos familles, avec une pensée reconnaissante toute particulière pour ceux qui contribueront « à faire du ciel le plus bel endroit de la terre » particulièrement à Noël et au jour de l'An...

COMITÉ D'AUDIT DU 14 NOVEMBRE 2005

Philippe Calavia a présenté l'examen des comptes semestriels du groupe AF, en insistant plus particulièrement sur ceux du 2^{ème} trimestre. Puis les Commissaires aux comptes ont détaillé leurs analyses à partir d'un document de synthèse, avant de livrer leurs observations sur le contrôle interne.

■ En résumé

Après un 1^{er} trimestre satisfaisant, voici un très bon 2^{ème} trimestre (juillet à septembre) pour le groupe, mais aussi pour AF, qui a accompli des progrès importants, dont l'essentiel est réalisé par l'activité Passage qui s'accroît de + 8,9 %, alors que nos capacités n'ont augmenté que de 4,7 %. Le Chiffre d'Affaires augmente de 10,5 % (entre Pax et Fret). Le coefficient d'occupation se densifie de 3,1 % pour s'établir à plus de 80 % ; et la recette unitaire hors change s'améliore de 6 %. Notre trafic affaires reprend en Europe et s'accroît fortement sur tout le réseau (l'AMN et l'Asie avec la Chine sont privilégiées). Le chiffre d'affaires du Cargo augmente de 10 %, malgré une légère baisse d'activité (absence de trafic entre Europe vers US ou Asie).

Pour nos filiales, le 2^{ème} trimestre est généralement difficile, mais il l'a été moins que d'habitude. À saluer, les performances de Britair et surtout de Cityjet dont le résultat passe de 28 à 40 m€.

■ Les dépenses

Elles augmentent de + 7,3 % mais seulement de 5,2 % hors carburant, avec des capacités qui ont augmenté de 4,2 %. La baisse des coûts unitaires est donc de l'ordre de 1 %.

Nos efforts et les effets des couvertures carburant rapportent 206 m€ au groupe sur le trimestre. Elles sont meilleures que celles de LH et BA. AF n'achète donc que 20 % de son pétrole hors couvertures à comparer avec LH à 40 %, et BA à 50 %.

■ Les recettes

La RPKT (recette par pax km transporté) est en augmentation, et les surcharges sont bien acceptées. Notre « yield » s'améliore malgré le passage à la commission zéro, faiblement en Y, mais très fortement en J.

■ Les indicateurs

La marge trimestrielle d'AF se redresse à 8 %, celle de KL domine à 14 %. AFKL à 10,3 % prend de l'avance sur LH, tout en restant derrière BA, stabilisée à 12 %.

Ce trimestre est marqué par la vente d'Amadeus pour un résultat net de 588 m€.

Les investissements semestriels s'élèvent à 992 m€. Notre trésorerie reste inchangée et nous avons réédité une ouverture de ligne de crédit de 1,2 M€ qui n'est toujours pas utilisée. L'endettement du groupe AF s'allège à 0,39 comme celui du groupe AFKL à 0,67 mettant ce dernier à des niveaux proches de LH.

■ Le résultat net groupe AF

108 m€ pour le 1^{er} trimestre

252 m€ pour le 2^{ème} soit 360 m€ sur le 1^{er} semestre.

■ Les prévisions

Le 2^{ème} semestre devrait être satisfaisant, mais sans être aussi rémunérateur. Les couvertures carburant étant de plus en plus difficiles à acheter, d'autres sources de résultat seront à rechercher l'année prochaine, comme le renforcement de nos plans de compétitivité (synergies, B 773 sur le COI...).

Cette année AFKL investit 2,5 M€ et le groupe AF 1,8 M€ ; nous aurons ainsi investi en 2 ans plus que les 20 Milliards de francs apportés par la recapitalisation de l'Etat.

Le redressement de l'activité européenne a été remarquable, et nous avons réalisé +56 m€ sur le MC européen au lieu des - 18 m€ l'année dernière ; nous devrions donc finir l'année en positif. Notre coefficient de remplissage européen s'est affiché à 73 % soit + 11,7 % sur le trimestre pour une offre à + 3,9 % et nous n'avons jamais connu des taux aussi importants. La progression se fait indistinctement sur le point à point et sur la correspondance, avec une RPKT très forte.

LES PRINCIPAUX POINTS D'AUDIT

- Analyse des multiples baux et contrats de location avec ADP afin de les classer en location simple ou location financement.
- La transaction WAM (rachat par des fonds d'investissement d'Amadeus aux côtés d'AF, IB et LH) et le bénéfice en liquidités qu'elle dégage a fait l'objet d'un traitement comptable préconisé par les normes US (AFKL étant coté à New York) et IFRS qu'ont imposé nos commissaires aux comptes.
- La taxation sur la plus-value réalisée sur l'opération Amadeus, peut être taxée, soit sur la base d'un taux réduit, soit sur la base d'un taux normal en consommant les déficits sociaux reportables d'AF (1 M d'€ au 31/03/05). AF a opté pour le premier choix.
- Le traitement comptable retenu lors du lancement en avril des obligations convertibles en actions OCEANE a été confirmé.
- La norme IAS 39 qui regroupe les « produits dérivés » s'applique pour la première fois. On y retrouve les différents portefeuilles financiers que l'entreprise possède sur :
 - les couvertures de carburant
 - les couvertures de change
 - les couvertures du taux de remboursement de certaines de nos dettes à taux variable.

L'entreprise comptabilise ces « produits dérivés » à leur juste valeur au bilan, lors de l'ouverture et à la fermeture de l'exercice.

- La dette de Flying Blue pour AF s'élève à 77,4 m€ pour un stock de 1,46 milliards de miles. A vérifier en fin d'exercice comptable.
- Les billets émis non utilisés sur le 1^{er} semestre représentent 2,75 % du global de la recette billetterie soit 146 m€. Un gain supplémentaire de 20 m€ est escompté pour ce semestre.
- Un accord avec Delta a été conclu en avril 2004, pour 3 ans, afin de partager les recettes sur l'Atlantique Nord. Une dérive des charges budgétées a été constatée.
- La taxe professionnelle ayant été établie sur un mode de calcul relatif au plafonnement datant de 1994, AF a donc anticipé son évolution en provisionnant 15 m€ en complément des 100 m€ exigibles.
- La liquidation de biens d'Air Afrique a été prononcée en avril 2002. Après dépréciation de la créance dans les comptes d'AF, un litige complémentaire a conduit à provisionner 5 m€ fin septembre 2005 en attente du résultat de la procédure.

REMARQUES SUR LE CONTRÔLE INTERNE ÉMISES PAR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES QUI ONT ÉTÉ APPLIQUÉES OU SONT EN COURS D'APPLICATION

- Certains contrats de location opérationnelle comme ceux des A 319 loués depuis mai 2004, prévoient des loyers inégaux (escalation clause). Selon les normes américaines ils doivent être comptabilisés de manière linéaire, engendrant ainsi une charge complémentaire.
- Certains salons dans les aéroports sont loués sans les aménagements qui sont à la charge d'AF. Dans la majorité des cas les travaux de remise en état seront dus. Ces coûts doivent être provisionnés dès la signature des contrats. Le recensement de ces locaux doit être fiabilisé et l'évaluation entreprise.
- Quelques erreurs limitées et constatées dans la production des comptes sur la dette et les instruments dérivés, imposent que les différentes entités du groupe appliquent avec rigueur les standards exigés. C'est aussi la même démarche de surveillance qui a présidé à la création d'un département responsable du suivi de la Trésorerie Carburant.
- Le groupe a mis en place une nouvelle procédure de rapprochement et de confirmation des flux des comptes intra-groupe.
- Le plan d'action recommandé lors du dernier comité d'audit a été lancé. Il vise à fiabiliser le suivi des indices d'avancement des travaux, des facturations afin de limiter les pertes à terminaison. Cela permettra aussi de comptabiliser les pertes, et dissocier le taux de marge et le taux de pertes.

LES COMMENTAIRES DU PRÉSIDENT SUR LES RÉSULTATS DU 2^{ÈME} TRIMESTRE

- **Les résultats du groupe AF sont bons**, mais je souhaite émettre des réserves. Bien que les tendances économiques soient correctement orientées, il faut se garder de faire du triomphalisme, car sur ce trimestre nos excellentes couvertures pétrolières nous ont rapporté 206 m€, alors que le résultat du groupe AF est de 252 m€. Donc, si nous n'avions pas souscrit nos couvertures, comme Alitalia, nous aurions un résultat autour de 50 m€. On finira par payer le pétrole à son vrai prix, car les couvertures seront de plus en plus difficiles à prendre.
- **Les résultats AF-KL sont excellents**, le taux de la marge de KL est un des meilleurs européens sur le 2^{ème} trimestre. Celui d'AF passe devant LH, mais reste loin derrière BA et KL.
- **Il faut souligner pour AF la bonne tenue du trafic en qualité comme en quantité (recette)**. La recette Cargo, quoique correcte, est décevante, le taux de change de l'euro étant trop élevé.
- **L'effort de maîtrise des coûts est important** avec une baisse de 2,6 à 8 %, hors effet change et carburant. Dans cet effort, le passage à la commission zéro, sans déstabilisation commerciale, est essentielle. Il explique également le recul des recettes sur le domestique, la part des charges commerciales y étant plus importante.
- **La fusion AFKL en terme d'impact commercial, d'attractivité clientèle est considérable** et nous permet de réaliser ce choix de croissance plus forte autour de 5 %, alors que BA et LH sont entre 2 et 3 %. Nos coefficients de remplissage sont nettement les plus élevés, à cause de la combinabilité tarifaire, qui nous a assuré un résultat d'exploitation de 19 m€, pour un semestre (autant pour KL) alors que c'était escompté au global pour l'année.
- **Le ratio d'endettement d'AFKL est un motif de satisfaction**, car en intégrant nos engagements sur les retraites, nous sommes à l'égal de LH entre 0,78 et 0,80 après le rachat de KL.
- **Les charges salariales sont gonflées (+ 8,8 %) des provisions faites pour l'intéressement 05/06 qui sera substantiel**, en effet le plus élevé que l'entreprise n'ait jamais connu... (500 €)
- **Les règles comptables comptabilisent les engagements de manière minutieuse**, et c'est une protection des salariés que de faire apparaître cette réalité. C'est le phénomène inverse de ce qui s'est passé dans les compagnies américaines : chiffrer les choses est une protection, au lieu de les apprécier année après année. L'entreprise doit faire face à ses engagements et rester dans cette dynamique vertueuse.

LES COMMENTAIRES DU PRÉSIDENT ET SES RÉPONSES AUX INTERVENTIONS DES ADMINISTRATEURS

■ Sur le décalage entre le quotidien des salariés et les bons résultats de l'entreprise :

Les personnels sont matures et voient autour d'eux le désastre des autres compagnies. Ils connaissent et comprennent notre réalité (aucun licenciement, accords salariaux signés chaque année par la majorité des syndicats, mobilité...)

Si nos résultats annoncent une forte augmentation ; en réalité notre rentabilité est faible et nous sommes exposés à des risques majeurs. Il faut donc mettre l'accent sur ce qui rapporte ; c'est à dire le regroupement avec KL.

Notre maturité économique est importante, et lorsqu'on voit l'environnement, on mesure les efforts réalisés et à obtenir. Les personnels ne souhaitent pas que l'on se retrouve dans la situation d'AZ ou de DL mais veulent une progression de ce qui leur sera donné.

AF a toujours parié sur une croissance forte et régulière de 5 à 6 % tous les ans ; à l'inverse de LH qui a réalisé + 13 % l'année dernière et entre 2 à 3 % cette année. De 1997 à 2004 l'offre de BA a diminué de 10 %, celle de LH a augmenté de 50 % et celle d'AF de 45 %.

■ **Sur les low-cost** : Ils sont omniprésents sur le réseau intra-européen mais demeurent absents de notre réseau domestique. Ils ont des projets ambitieux, et nous devons surveiller nos coûts en proposant des tarifs attractifs. Les 2/3 de l'écart des coûts viennent d'une utilisation différente (*sur une année un avion d'Easyjet dispose de 60 % de plus d'offre en sièges qu'un avion d'AF, avec une activité linéaire toute l'année*) et le 1/3 restant, de notre structure de coûts. Il y a donc beaucoup de lignes qu'on n'ouvre pas, car on sait par avance que l'on ne serait pas compétitif.

■ **Sur le renouvellement de la flotte de Cityjet** : Nous attendons les successeurs des Fokker 100 et des BAE 146. Les alternatives ne sont pas convaincantes, on se contente actuellement de renouveler la flotte avec les mêmes modèles mais avec des avions plus récents ; les seules limites physiques des avions devraient être atteintes autour 2011 et 2012.

■ **Sur le ciel ouvert Europe Usa** : Il est trop tôt pour savoir si cet accord débouchera sur un traité pour une application fin 2006. Il devrait faire évoluer les seuils de participation étrangère dans le capital des compagnies, limités à 25 % aux US et à 49 % en Europe.

- **Son principal opposant** : la GB qui possède un accord protectionniste autorisant seulement 2 compagnies US (United et Continental) sur Heathrow. Cela pose problème à BA qui réalise 70 % de ses profits entre Londres et les USA ; et va devoir redéfinir toutes ses stratégies.
- **Ses conséquences** : imposeront une évolution incontournable pour les compagnies européennes ; même si aucune n'ouvrira les vols sur CDG et FRA à la place d'AF et LH, cela se fera uniquement par code-share entre compagnies alliées. Des relations nouvelles entre opérateurs vont les obliger à se structurer à l'image de ce que KLM et Northwest ont réalisé depuis 10 ans.
- **En conclusion** : Nous arrivons à une étape supplémentaire d'un monde qui s'ouvre de plus en plus. La seule réponse des opérateurs aériens après la prise de position des responsables politiques, afin de protéger leurs intérêts ; c'est d'aller vers la coordination des capacités nouvelles offertes (partage des coûts, des revenus et des inconvénients). C'est donc une chance pour AF-KL que cet accord de ciel ouvert se signe ; en nous permettant de mieux travailler ensemble, à la différence de BA pour qui c'est une catastrophe...

■ Sur la future ouverture du capital d'ADP

Nous n'envisageons pas de prise de participation, notre priorité est au désendettement qui pourrait nous rendre le maximum de liberté.

■ Sur le rapprochement de JAL dans Oneworld :

Nos relations ne changeront pas malgré leur alliance ; d'ailleurs nos résultats sur le Japon sont remarquables.

■ Sur notre alliance avec Delta :

Notre alliance avec Delta nous a apporté un développement énorme aux USA, grâce à la qualité de nos relations. L'évolution de notre rentabilité aux US s'est spectaculairement améliorée, comme sur New York, où elle est devenue 5 fois plus forte sur le premier semestre que sur celui de l'année dernière.

L'accord de Joint-Venture n'a pas été signé car DL ne l'a pas souhaité, estimant avoir actuellement d'autres opportunités ; nous en sommes seulement à un accord de principe. De plus, j'estime qu'en cas de faiblesse passagère d'un des acteurs, la sagesse impose de patienter et de profiter des évolutions de la situation.

Les risques de défaillance financière ne nous exposent pas. En effet le respect des règles du chapitre 11 impose à la compagnie de payer « rubis sur l'ongle » ses fournisseurs, retirant d'autres avantages de cette situation. Dans la même logique la probabilité de voir remettre en cause les accords KLM Northwest est nulle. De plus le gouvernement US a décidé qu'il était inenvisageable qu'une compagnie américaine, d'une certaine taille, tombe en faillite, d'où ces nombreux basculements sous chapitre 11.

■ Sur la recapitalisation de nos filiales :

Elles n'en ont aucun besoin. Le développement de nos filiales est très rapide, et il n'y a pas de restriction à leur croissance à partir de leurs fonds propres. La croissance de leur activité correspondra à une adaptabilité à contrer les low-cost. Une absence de compétitivité se soldera par une menace sur notre réseau transversal. C'est la compétitivité qui permettra de rénover les flottes, à l'exemple de KL, qui malgré une absence de réseau a su sauvegarder une forte compétitivité.

■ Sur les prévisions de l'avenir de nos filiales :

Nos filiales ne vont pas augmenter leur offre et leur capacité de 25 %. Le taux de croissance qui était de 7 à 8 % s'établit en final autour de 2 à 3 %. AF possède 93 % des parts du marché français, soit la quasi-totalité du marché français. L'investissement réalisé sur le marché domestique français affiche un vrai volontarisme qui ne va pas se démentir.

■ Sur les évolutions de certaines lignes :

On verra décliner les parts de marché de pays « bout de lignes » (ex : l'Inde) car ces pays se dotent de leurs propres compagnies (ex : la Chine). C'est légitime, et donc fatalement les parts de marchés des compagnies européennes vont se rétracter.

■ Sur la taxe de solidarité :

- **L'historique** : La taxe de solidarité est un avatar de la taxe Tobin (impôt sur les transactions financières) qui n'étant pas applicable, comme d'ailleurs l'impôt mondial sur les sociétés, la seule piste qui restait consistait à taxer les voyageurs aériens. Cet impôt mondial est assuré sur des activités mondialisées, afin de lutter contre la pauvreté et les grandes pandémies. On doit constater une vraie solidité du volontarisme du chef d'état sur ce sujet.
- **Les risques** : La création de cette taxe sur le transport nous impose un handicap compétitif par rapport à nos concurrents. De plus en renchérissant son coût on risque de casser la dynamique du transport. Enfin ce sont des pratiques fiscales discutables...
- **Son application concrète** : Elle sera prélevée par les aéroports français pour chaque départ, mais le trafic des pax en correspondance ne sera heureusement pas concerné. Les taux de prélèvement s'élèvent à 1€ en domestique et intra-communautaire pour la cabine Y, et 10 € en J. A l'international, ils passent à 4 € et 40 € en J. Ce prélèvement devrait être effectif à compter de juillet prochain. L'estimation faite par nos services correspond à une perte de 105 000 Pax sur le domestique et 25 000 sur le LC soit un total de 130 000 PAX, et une perte de recettes de 15 m€, au lieu des 100 m€ qu'on redoutait.

C'est donc un projet déraisonnable dans des coûts économiquement plus raisonnables, mais significatifs sur les DOM ; avec un impact au final relativement modéré.

FINANCEMENT DE LA NOUVELLE CITÉ PN

Catherine Guillouard a présenté le projet et le type de financement choisi (crédit bail) pour l'acquisition de la nouvelle Cité PN et du parking y adossé. Les taux de financement du marché étant favorables actuellement ; un appel d'offres auprès de 24 établissements bancaires a été lancé. Au final c'est un montant de 110 m€ en crédit bail sur 12 ans qui est financé par 4 opérateurs : Calyon avec 57 % de l'apport soit 63 m€, puis HSBC, Fortis et ING Lease...

C'est donc une opération classique, avec un très bon taux (non fixe) de 2,7 % sur 12 ans et un montant du financement ultra-compétitif à 0,34 %. Au final notre bail ADP court jusqu'en 2064 comme celui de l'immeuble du siège. L'intérêt de cette opération nous permet de ne pas sortir de trésorerie en une seule fois, mais petit à petit, et dans des conditions avantageuses.

Philippe CADOREL, votre élu