

RAPPORT ANNUEL 2013

SOMMAIRE

PAGE

ALLOCUTION DE LA PRESIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	3
ACTIVITE TRANSPORT	05
RESSOURCES HUMAINES	19
ANALYSE DES RESULTATS FINANCIERS	25
ANNEXE I : BILANS 2008/2013	32
ANNEXE II : RATIOS 2008/2013	33
SYNTHESE 2010-2013	34

ALLOCUTION DE LA PRESIDENTE DIRECTRICE GENERALE

Après une reprise certaine en 2012 comparativement à 2011, l'exercice 2013 présentait des perspectives favorables.

Toutefois, les événements survenus en Tunisie ont renversé la tendance, et l'exercice 2013 s'est achevé avec des résultats décevants tant en terme d'activité qu'en termes des résultats financiers.

En effet, et par rapport à 2012, l'année 2013 s'est caractérisé par :

- Un fléchissement de la production avec une baisse du nombre de passagers de 2,3%.
- Une baisse des produits d'exploitation de 1,5 % (18 MD) contre une augmentation des charges d'exploitation de l'ordre de 2,6 % (+33 MD)
- Une aggravation du déficit enregistré au niveau du résultat d'exploitation qui s'est situé à -160 MD contre -109 MD, soit une régression de l'ordre de 51 MD.

Le résultat net de l'exercice 2013 a atteint -205,3 MD contre un déficit de 125,8 en 2012, soit une régression de l'ordre de 63,2%.

Des actions engagées en interne ont permis d'atténuer l'impact de la chute de l'activité, à savoir :

- Le suivi rigoureux des frais généraux dans le sens de l'optimisation,
- La poursuite du programme « économie consommation carburant de nos avions », lancé en 2007 permettant de générer, par rapport à l'année de référence 2005, une économie de 19 MD pour l'année 2013 et une économie cumulée depuis 2007 de 116 MD.

La qualité, la sûreté et la sécurité ont été également au centre des préoccupations de la Compagnie au cours de cet exercice, ce qui a permis à Tunisair d'obtenir les certifications suivantes :

- La certification ISO 9001 version 2008 pour les périmètres opérations Vol, opération Sol, Activité Commerciale et maintenance de la flotte.
- La certification IOSA (IATA OPERATION SAFETY AUDIT).

Au niveau du Plan de Flotte, l'année 2013 s'est caractérisée par :

- la révision du contrat du plan de flotte par l'annulation des avions A350-800 et le report de livraison des avions A330 (2 en 2015 au lieu de 2014 et 1 en 2017 au lieu de 2015).
- La poursuite de la modernisation de l'outil de production par la livraison des deux avions A320 (février et avril 2013) et par la dotation par des sharklets des A320 livrables à partir de 2014.

Pour les prochaines années, notre stratégie sera axée sur la concrétisation de la mise en exécution des actions prévues dans le plan de redressement de la Compagnie dans le but de l'optimisation des moyens de la compagnie, le redressement des résultats financiers et le retour à la rentabilité positive des opérations.

ACTIVITE TRANSPORT

I- ENVIRONNEMENT

Selon l'Association Internationale pour le Transport Aérien (IATA), le trafic aérien international affiche une amélioration en termes de trafic passagers de 5,2% en 2013. Les capacités ont augmenté de 4,8%. Le coefficient de remplissage affiche une hausse de +0,4 points par rapport à 2012 en atteignant 79,5 %.

Le trafic sur les marchés internationaux a progressé à un rythme légèrement plus rapide que le trafic domestique soit respectivement +5,4% et +4,9 par rapport à 2012.

Evolution du trafic aérien en 2013 par rapport à 2012

	Croissance PAX	Croissance SKO	CR
International	5,4%	4,9%	79,3%
Domestique	4,9%	4,6%	79,9%
Marché global	5,2%	4,8%	79,5%

Les transporteurs du Moyen-Orient ont enregistré la plus forte croissance soit +12,1% suivis par ceux de l'Amérique Latine +8,1%, l'Afrique +5,5% et de l'Asie-Pacifique +5,3%.

Une moins forte croissance a été enregistré sur les marchés développés d'Amérique du Nord soit 3% et en Europe +3,8%.

En ce qui concerne les compagnies africaines, la hausse du trafic de 5,5% en 2013 par rapport à 2012 est moins forte que celle enregistrée en 2012 (+7,5% par rapport à 2011). Les capacités offertes ont augmenté de 5,2% par rapport à 2012. Le Coefficient de remplissage des compagnies de cette région a atteint 69% soit une hausse de 1,9 points par rapport à 2012. Néanmoins, ce coefficient demeure le plus faible par rapport aux autres régions.

En Tunisie, l'année 2013 a été marquée par un environnement socio-économique et un climat politique défavorable au développement :

- ▶ Deux assassinats politiques (février et juillet 2013) ;
- ▶ Deux grèves générales s'en ont suivies et qui ont été largement médiatisées ;
- ▶ Les événements du Djbel Chaambi synonyme de montée du terrorisme ;
- ▶ Situation au bord du chaos à nos frontières avec la Libye ;
- ▶ Autant de facteurs qui mettent en difficulté une reprise de l'activité économique et précisément du transport aérien.

Le Trafic passagers Global (régulier et non régulier) avec 10 577 291 passagers en 2013 a augmenté de 5,1% par rapport à 2012 soit 512 381 passagers transportés en plus. Le trafic passager international régulier a évolué en 2013 de 9,4% par rapport à 2012. Par contre, celui du charter a régressé de 2,1% par rapport à 2012. Par Aéroport, le trafic passagers toutes activités confondues se présente comme suit :

AEROPORT	2012	2013	VAR 13/12
TUN	4 877 671	5 171 588	6%
NBE	2 048 224	2 226 796	9%
MIR	1 209 754	1 130 074	-7%
DJE	1 735 544	1 687 543	-3%
SFA	140 277	314 628	124%
TOE	36 393	22 711	-38%
AUTRES	17 047	23 951	40%
TOTAL	10 064 910	10 577 291	5%



En effet, le flux touristique de et vers la Tunisie toutes nationalités et tous moyens de transport confondus demeure encourageant en dépit des événements d'ordre sécuritaire et politique ayant perturbé le pays et qui ont troublé la perception de la destination des opérateurs touristiques sur les marchés émetteurs de touristes. Une amélioration de 5,3% a été marquée en 2013 (contre une régression de 9,2% par rapport à 2010) pour se situer à 6,3 millions entrées en 2013 contre 5,9 millions en 2012 et 6,9 millions en 2010 (résidents et non résidents).

Les entrées par zone se sont réparties durant l'année 2013 comme suit :

a. Zone Europe : Les entrées des européens ont accusé une baisse de **2,3%** soit 2 896 633 entrées en 2013 contre 2 965 111 entrées en 2012. Par nationalité, les entrées se sont comportées de la manière suivante durant l'année 2013:

▶ France	: -22,1 % (767 138 entrées en 2013) ;
▶ Allemagne	: +3,1 % (424 455 entrées en 2013) ;
▶ R.Uni	: +24 % (408 655 entrées en 2013) ;
▶ Italie	: +7 % (231 831 entrées en 2013) ;
▶ Pologne	: -35,6 % (97 457 entrées en 2011) ;
▶ Belgique	: -7,4 % (156 134 entrées en 2013) ;
▶ Suisse	: -9,9 % (53 659 entrées en 2013) ;
▶ Espagne	: -20,1 % (24 601 entrées en 2013) ;
▶ Russie	: +18,4 % (296 963 entrées en 2013).
▶ Divers Européens	: +4 % (533 197 entrées en 2013).

b. Zone U.M.A : Les entrées des pays de l'**U.M.A.**, ont enregistré une hausse de **14%** soit 3 240 064 entrées en 2013 contre 2 843 266 en 2012 .Les entrées ventilées par nationalité se présentent ainsi :

➤ Algérie	: +5,9 % (954 908 entrées en 2013) ;
➤ Libye	: +18,5% (2 236 135 entrées en 2013) ;
➤ Divers Maghrebins	: +14 % (49 021 entrées en 2013) ;

c. Zone Amérique : Les entrées des Nord-Américains ont régressé de **17,3%** en passant de 28 540 en 2012 à 23 601 en 2013.

d. Zone Afrique : Les entrées des africains ont affiché une baisse de **3,5%** se fixant à 38 092 entrées en 2013 contre 39 472 en 2012.

e. Zone Moyen-Orient : Les entrées du marché du moyen orient ont connu une régression de **9,1%** en atteignant 35 501 entrées en 2013 contre 39 066 en 2012.

II- ACTIVITE DE TUNISAIR

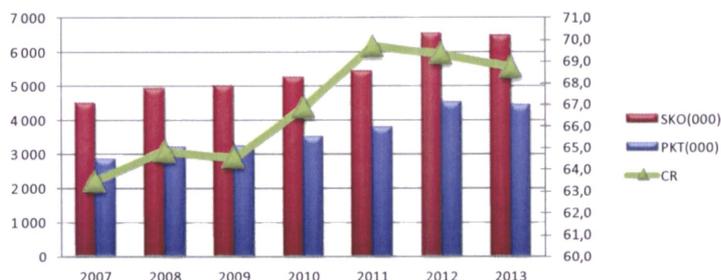
La stratégie commerciale adoptée par la compagnie en 2013, pour garantir un meilleur mode de gouvernance économique s'articule autour des axes suivants :

- Aménagement du réseau actuel à travers l'optimisation des connexions entre les vols favorisant le trafic de la 6ème liberté ;
- Ouverture de nouvelles dessertes sur l'Afrique ;
- Renforcement et extension des destinations sur l'Europe ;
- Maîtrise de la croissance et de la proportion du charter ;
- Restructuration de quelques représentations ;
- Revalorisation des tarifs de l'activité Fret ;
- Développement des ventes directes ;
- Lancement d'une nouvelle campagne de communication institutionnelle.

Ainsi, les principaux indicateurs mesurant l'activité commerciale propre de **Tunisair** en 2013 comparés à ceux de 2012 se présentent comme suit :

- a- Le trafic global en terme de passagers transportés** a atteint 3 712 960 en 2013 contre 3 801 081 en 2012 soit une régression de 2,3% et ce rapport malgré l'amélioration de 2,6% du trafic régulier et supplémentaire qui reste loin de compenser la chute de 29% du trafic Charter.
- b- L'offre Globale en terme de sièges** a baissé de 2,3%, passant de 5 286 734 sièges en 2012 à 5 166 887 sièges en 2013. L'activité charter a enregistré la plus importante baisse soit - 33,4%.
- c- Le Coefficient de Remplissage des vols Réguliers et supplémentaires** a atteint 68,7% en 2013 contre 69,4% en 2012 soit une régression de 0,7 points ;

EVOLUTION SKO, PKT & CR DE L'ACTIVITE REGULIERE



- d- La part de marché de Tunisair dans le trafic international total a régressé de 4,8points en 2013 par rapport à 2012, passant de 38,9% en 2012 à 34,1%.**
- e- L'enveloppe des heures de vols globales a atteint 86 986 HDV en 2013 contre 90 792 HDV en 2012 soit une baisse de 4,2%.**
- f- L'utilisation moyenne journalière de la flotte est de 7h 42mn en 2013 contre 7h 28mn en 2012 soit une amélioration de 14 mn ;**
- g- Les recettes au transport ont baissé de 2,6% par rapport à l'année précédente, passant de 1 113,7MD en 2012 à 1085MD en 2013.**

1) Activité régulière :

En dépit d'un climat économique et politique instable, l'activité régulière a constitué la principale satisfaction pour la troisième année consécutive. En effet, cette activité a évolué, en termes de trafic passagers, de 2,7% par rapport à 2012 passant ainsi de 3 160 423 passagers en 2012 à 3 246 270 en 2013, soit 85 847 passagers en plus.

L'année 2013 s'est caractérisée aussi par un renforcement stratégique de la présence de Tunisair sur certaines plateformes :

Le programme de l'Eté 2013 a injecté 14 vols réguliers par semaine concrétisés comme suit :

- ➔ France : 4 vols par semaine dont 1vol sur Paris, 2 vols sur Marseille et 1 vol sur Lyon
- ➔ Italie : 4 vols par semaine dont 2vols sur Milan et 2vols sur Venise
- ➔ Turquie : 3 vols par semaine sur Istanbul
- ➔ Maroc : 3 vols par semaine sur Casablanca.

Le programme de l'Hiver 2013-2014 a introduit 38 vols réguliers par semaine concrétisés comme suit :

- ➔ Maroc : 1 vol par semaine sur Casablanca
- ➔ Royaume Uni : 2 vols par semaine sur Londres
- ➔ Libye : 26 vols par semaine dont 7 vols sur Tripoli, 7 vols sur Benghazi, 6 vols sur Misrata, 4 vols sur Beida et 2 vols sur Tobruk.
- ➔ Turquie : 3 vols par semaine sur Istanbul
- ➔ Italie : 3 vols par semaine sur Bologna
- ➔ Burkina Faso : 3 vols par semaine sur Ouagadougou

Ainsi, en termes de trafic passagers, les réalisations des principaux marchés par zone se présentent comme suit:

- Le trafic régulier sur l'Europe, qui représente environ 70% du trafic total de cette activité, a enregistré une régression de 4% par rapport à 2012, contre une augmentation de l'ordre de 11% par rapport à 2011 et 17% par rapport à 2010, soit l'équivalent de -85 321 passagers par rapport à 2012 et + 218 156 passagers par rapport à 2011 et + 332 035 passagers par rapport à 2010. Un détail par marché est présenté au tableau suivant :

	2010	2011	2012	2013	VAR 13/12	VAR 13/11	VAR 13/10
Europe	1 934 752	2 048 631	2 352 108	2 266 787	-4%	11%	17%
France	1 029 905	1 158 621	1 284 770	1 244 527	-3%	7%	21%
Allemagne	176 024	196 312	210 729	190 380	-10%	-3%	8%
Italie	206 548	218 533	256 640	259 903	1%	19%	26%
Suisse	138 151	129 339	150 242	146 852	-2%	14%	6%
Belgique	89 130	90 743	101 587	90 106	-11%	-1%	1%
Espagne	94 242	58 947	96 995	92 133	-5%	56%	-2%
R.Uni	51 215	51 944	68 999	65 644	-5%	26%	28%
Turquie	55 970	71 579	94 293	100 059	6%	40%	79%
Portugal	24 064	9 550	11 890	12 301	3%	29%	-49%
Hollande	14 510	12 248	23 072	18 379	-20%	50%	27%
Serbie	11 028	12 181	13 992	16 222	16%	33%	47%
Autriche	23 640	26 137	30 149	29 872	-1%	14%	26%
*Grèce	11 547	6 799	8 751	409	-95%	-94%	-96%
*Luxembourg	8 778	5 698			-	-100%	-100%

*La fermeture de la ligne Luxembourg en 2012 et de la ligne Grèce en 2013.

- Le trafic sur l’Afrique qui représente environ 26% du trafic total de cette activité, a enregistré une amélioration remarquable de 204 154 passagers par rapport à 2012 de 576 449 passagers par rapport à 2011 et de 485 939 passagers par rapport à 2010 suite essentiellement aux événements survenus en Lybie et au développement réalisé sur l’Afrique.

Le tableau suivant détaille l’évolution des marchés Africains :

	2010	2011	2012	2013	VAR 13/12	VAR 13/11	VAR 13/10
Afrique	354 745	264 235	636 530	840 684	32%	218%	137%
Libye	153 843	40 896	347 433	542 110	56%	-	-
Maroc	58 784	69 224	86 134	84 505	-2%	22%	44%
Algérie	70 770	72 745	87 464	100 825	15%	39%	42%
Mauritanie	25 995	32 397	40 065	39 375	-2%	22%	51%
Senegal	18 303	23 732	34 523	28 838	-16%	22%	58%
Cote d’Ivoire	14 602	12 708	26 307	21 941	-17%	73%	50%
Mali	12 448	12 533	14 604	15 873	9%	27%	28%
Burkina Faso				7 217	-	-	-

- Le trafic sur le Moyen Orient a connu une baisse de -25,7% par rapport à 2012 soit 39 521 passagers en moins, suite aux incidents survenus en Egypte et en Syrie.

	2010	2011	2012	2013	V13/12	V13/11	V13/10
Moyen-Orient	151 669	155 289	153 865	114 344	-25,7%	-26,4%	-24,6%
Egypte	33 214	38 722	26 524	16 689	-37,1%	-56,9%	-49,8%
E.A.U	23 525	28 835	23 932	22 068	-7,8%	-23,5%	-6,2%
Syrie	32 774	20 859	875	0	-100,0%	-100,0%	-100,0%
Liban	18 928	17 730	24 724	20 845	-15,7%	17,6%	10,1%
Koweït	5 240	4 833	6 008	5 881	-2,1%	21,7%	12,2%
Arabie Saoudite	37 988	44 310	71 802	48 861	-32,0%	10,3%	28,6%

- Le trafic sur l’Asie dont notamment le marché Russe, a connu une régression par rapport à 2012 de -49,3% en passant de 16 993 passagers en 2012 à 13 868 en 2013 (-3 125 passagers).

En terme de Passagers Kilomètres Transportés (PKT), il a été enregistré en 2013 une régression de l’ordre de 1,6% par rapport à 2012. De même la capacité offerte par la compagnie exprimée en terme de Sièges Kilomètres offerts (SKO) a marqué une légère baisse de 0,7% traduisant une perte de 0,7 point par rapport à 2012 et générant ainsi un coefficient de remplissage (CR) de l’ordre de 69%.

L'évolution du taux d'occupation enregistrée par zone géographique est présentée comme suit :

	2012	2013	Var 13/12
Europe	71,9%	70,6%	-1,3pts
Afrique	70,1%	66,3%	-3,8pts
Asie	68,3%	64,4%	-3,9pts
Moyen-Orient	66,9%	58,1%	-8,8pts
Total général	69,6%	69,0%	-0,6pts

2) Activité supplémentaire :

En terme d'activité supplémentaire, le nombre de passagers transportés a connu en 2013 une régression de 4,2% en se situant à 45 650 passagers contre 47 661 en 2012.

Les réalisations des principaux marchés en termes de trafic passagers en 2013 se présentent comme suit:

- A. Saoudite : 2 761 passagers :
- France : 25 086 passagers:
- Libye : 12 158 passagers:
- Turquie : 1 071 passagers:
- Suisse : 2 229 passagers:

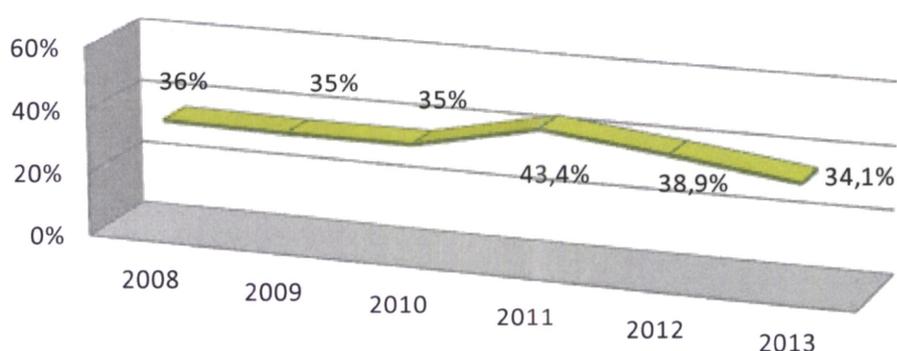
Les principaux indicateurs se présentent comme suit :

Indicateurs	2010	2011	2012	2013
Passagers	33 268	59 017	47 661	45 650
Sièges offerts	63 191	102 480	83 023	79 409
CR	54,3%	60,0%	58,4%	56,7%
HDV	1 176	1 816	1 400	1 282

3) Part de marché :

La part de marché de Tunisair dans le trafic international a perdu 4,8 points, passant de 38,9% en 2012 à 34,1% en 2013.

PART DE MARCHE DE TUNISAIR



4) Activité Charter :

L'activité charter en termes de sièges offerts a enregistré une baisse de 33,4% soit 468 414 sièges en 2013 contre 702 800 sièges en 2012.

En termes de passagers transportés, l'activité charter a marqué une baisse de 29% par rapport à 2012 soit 405 582 passagers contre 571 578 en 2012.

En termes d'heures de vol, cette activité a affiché une importante régression de l'ordre de 26,4% passant ainsi de 13 639 HDV en 2012 à 10 058 HDV en 2013 soit 3 581 HDV en moins.

Les réalisations en termes de sièges offerts des marchés Charter de la compagnie se présentent comme suit :

Sièges Offerts Charter				
MARCHES	2011	2012	2013	Var 13/12
A. S AOUDITE	25 800	37 538	21 218	-43,5%
Allemagne	190 584	215 130	131 472	-38,9%
AUTRICHE	14 220	25 416	27 648	8,8%
BELGIQUE	43 470	60 318	51 282	-15,0%
FRANCE	200 852	160 344	38 520	-76,0%
HONGRIE	12 060	22 608	27 072	19,7%
IRELAND	8 064	8 064	5 796	-28,1%
ITALIE	47 732	108 294	44 256	-59,1%
POLOGNE	113 778			-
PORTUGAL	1 908	10 854	10 944	0,8%
RTCHEQUE	4 212		4 824	-
RUNI	4 356	6 732	11 052	64,2%
SERBIE	4 572	7 344	14 112	92,2%
SLOVAQUIE	4 464	3 564	6 984	96,0%
SLOVENIE	17 172	6 264	252	-96,0%
SUISSE	16 740	25 992	12 312	-52,6%
RUSSIE			55 254	-
Divers	42 414	4 338	5 416	24,9%
Total sièges	752 398	702 800	468 414	-33,4%

L'évolution des principaux indicateurs de l'activité Charter se présente comme suit :

Indicateurs	2010	2011	2012	2013
Passagers	1 198 753	619 143	571 578	405 582
Sièges offerts	1 446 589	752 398	702 800	468 414
CR	83,3%	79,3%	81,9%	86,3%
HDV	26 902	15 061	13 639	10 058

5) Pèlerinage :



En 2013, l'opération pèlerinage a concerné 15 458 pèlerins en baisse de 27.8% par rapport à 2012. Elle a nécessité une enveloppe de l'ordre de 534 HDV soit une régression de 34%.

6) Activité Fret et Poste :

Le fret transporté par Tunisair a été de 7 615 tonnes en 2013 contre 9 688 tonnes en 2012 soit une diminution de 21,4%, et ce comme illustrées dans le tableau ci-dessous :

	2012	2013	V13/12%
EXPORT (TU+CE)	11362	8973	-21,0%
TU	5 617	4 089	-27,2%
CE	5 745	4 884	-15,0%
PMTU %	49,4%	45,6%	-3,9 pts
IMPORT (TU+CE)	11 785	10 129	-14,1%
TU	4 071	3 526	-13,4%
CE	7 714	6 603	-14,4%
PMTU %	34,5%	34,8%	+0,3pt
EXPORT + IMPORT (TU+CE)	23 147	19 102	-17,5%
TU	9 688	7 615	-21,4%
CE	13 459	11 487	-14,7%
PMTU %	41,9%	39,9%	-2pts

La part de marché de Tunisair au niveau marché global du fret aérien s'est située autour de 39,9% soit 2 points de moins par rapport à 2012. Cette baisse est expliquée par un manque de capacité offerte et par une agressivité de la concurrence.

De même, l'activité poste a connu une diminution de 516 tonnes en 2013 par rapport à 2012 soit - 14,1%.

V-FLOTTE ET HEURES DE VOL :

1- Composition de la flotte :

La flotte de Tunisair a été renforcée par l'acquisition de deux nouveaux appareils A320 (un en Février 2013 et un en Avril 2013) et elle a été réduite par la mise hors service d'un appareil A320 en Février 2013, d'un appareil A300-600 et un appareil B737-500 en décembre 2013.

Ainsi, la flotte en exploitation au cours de l'année 2013 se compose de 32 appareils répartis comme suit : 3 avions A300-600, 4 avions A319, 16 avions A320, 7 avions B737-600 et 2 avions B737-500. Cette flotte a été renforcée par des moyens externes en période de pointe afin d'assurer la réalisation du programme commercial dans les meilleures conditions.

2- Age moyen de la flotte :

Au 31 décembre 2013, l'âge moyen de la flotte de Tunisair est de **14 ans et 2 mois**. Par type d'appareil, l'âge moyen se présente comme suit :



- ◆ A 300-600 : 24 ans et 1 mois.
- ◆ A 320 : 13 ans et 2 mois.
- ◆ A 319 : 12 ans et 6 mois.
- ◆ B 737-600 : 13 ans et 11 mois

3- Heures de vol :

L'enveloppe globale des heures de vol réalisées en 2013 a été de 86 986 HDV en baisse de 4,2% par rapport à 2012. Les appareils affrétés ont réalisés 1 113 HDV soit 1,3% du programme (contre 1% en 2012). Les détails sont présentés dans le tableau ci-après :

	2012	2013	Var 13/12
A300	4 184	3 821	-8,7%
A320	45 754	50 318	10,0%
A319	13 368	7 566	-43,4%
B737	26 594	24 169	-9,1%
A.Affretes	893	1 113	24,7%
Total HDV	90 792	86 986	-4,2%

Par activité, les heures de vol exécutées sont réparties comme suit : 86% des HDV réalisées par l'activité R+S (contre 83% en 2012) et 12% (contre 15% en 2012) par l'activité charter.

	2012	%	2013	%	Var 13/12
Rég+Suppl.	75 023	83%	75 118	86%	0,1%
Charter	13 639	15%	10 058	12%	-26,3%
Pelerinage	810	1%	534	1%	-34,1%
Mise en place	1 321	1%	1 276	1%	-3,3%
Total HDV	90 792	100%	86 986	100%	-4,2%

4- Utilisation journalière :

L'utilisation journalière moyenne de la flotte s'est établie à 7h42mn en 2013 soit une amélioration de 14mn par rapport à 2012.

L'utilisation journalière moyenne par type d'appareil est indiquée au le tableau suivant:

	2012	2013
A300	3h48mn	3h30mn
A320	8h36mn	9h18mn
A319	9h09mn	5h11mn
B737	6h36mn	7h21mn
UJM/TU	7h28mn	7h42mn

5- Régularité :

Le nombre de vols réalisés au cours de l'année 2013 est de 37 487 vols avec une régularité de 51 % (contre 54% en 2012), soit une baisse de 3 points par rapport à 2012.

Les indicateurs de régularité des vols de Tunisair sont cités dans le tableau ci-dessous :

Désignation	2010	2011	2012	2013	Var13/12	Var13/11	Var13/10
Nombre de vols réalisés	38 593	33 202	38 044	37 487	-1%	13%	-3%
% de vols à l'heure	63,0%	56,0%	54,0%	51,0%	-3points	-5points	-12points
% de retards> 60 min	12,8%	15,6%	16,5%	17,0%	+0,5point	+1,4point	+4,2points
% de retards> 3h	2,4%	3,6%	2,7%	3,0%	+0,3point	-0,6point	+0,6point
Retard moyen	1h11mn	1h19mn	1h14mn	1h08mn	-6mn	-11mn	-3mn

RESSOURCES HUMAINES



I-EFFECTIF : Au 31 décembre 2013, l'effectif global de Tunisair en activité aussi bien en Tunisie qu'à l'étranger représente 3 660 agents en 2013 contre 3 719 agents en 2012.

Cette variation découle essentiellement des actions suivantes :

- Intégration à Tunisair de 209 agents dont 134 agents ayant été en sous-traitance, 69 agents saisonniers Tunisair Handling mis à la disposition de TUNISAIR, 6 agents contractuels Tunisair Handling et 16 PNC saisonniers;
- Mise à la disposition de Tunisair de 5 PNC saisonniers auprès de Tunisair-Express et 32 PS auprès des Filiales;
- Détachement auprès de Tunisair de 15 agents ;
- Intégration après mise à la disposition de 2 agents auprès des organismes extérieurs et fin de détachement d'un agent auprès des organismes extérieurs ;
- Réintégration d'un PNC statutaire et Réengagement de 4PNC saisonniers ;
- Lacher de 25 PNT ;
- Mise à la disposition de 19 PS et d'un PNT auprès des filiales ;
- Départs pour raisons diverses de : 49 agents à la retraite légale (42PS, 3PNC et 4PNT), 1 agent PS et 2 PNC à la retraite anticipée, 3 agents démissionnaires, 7 agents décédés, 3 agents révoqués et fin de stage d'un PNT en contrat de formation ;
- Départ en tant que Personnel Local A L'étranger de 23 agents et Recrutement de 28 autres.

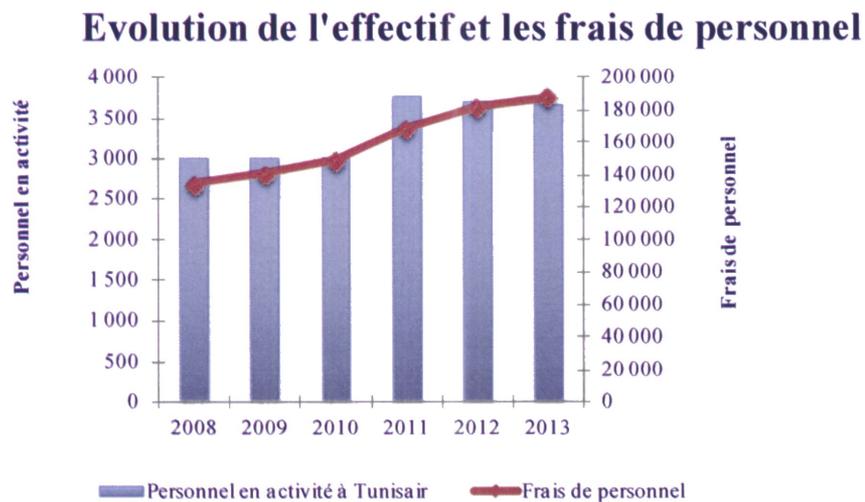
II-REPARTITION :

Au 31 décembre 2013, l'évolution de l'effectif de Tunisair en activité classé par catégorie se présente comme suit:

	2012	2013	Ecart 13/12 (agents)
Personnel Statutaire	3 015	3 204	189
<i>Personnel au Sol</i>	<i>2 069</i>	<i>2 251</i>	<i>182</i>
<i>Personnel Navigant Commercial</i>	<i>662</i>	<i>654</i>	<i>-8</i>
<i>Personnel Navigant Technique</i>	<i>284</i>	<i>299</i>	<i>15</i>
PLE	227	232	5
Personnel Contractuel PS	138	4	-134
Personnel Saisonnier <i>Moyen PNC*</i>	120	96	-24
Personnel Saisonnier Handling mis à la disposition de TU PS	176	106	-70
Personnel en Contrat de Formation	19	1	-18
Personnel Détachés Auprès Tunisair	24	17	-7
Personnel en activité à Tunisair	3 719	3 660	-59
Personnel détachés ou mis à disposition auprès d'autres organismes	38	49	11

III-FRAIS DU PERSONNEL :

Les frais du personnel imputables à l'exercice 2013 se sont élevés à 187,3 MD contre 181,4MD en 2012, enregistrant une augmentation de 5,9 MD par rapport à 2012 soit 3,25%.





IV-FORMATION :

Au cours de l'année 2013, l'activité formation a été, marquée par:
1- FORMATION PERSONNEL AU SOL :

Le Centre de Formation a connu en 2013 une reprise de son activité soit une augmentation de 50% en nombre de participants et 48% en nombre de sessions de formation par rapport à l'année 2012.

Les actions de formation les plus importantes durant l'année 2013, se présentent comme suit :

- 📖 formation Management : deux actions de formation avec le concours de l'IATA et de l'AACO ont été réalisées.
- 📖 Langues : des stages « *Anglais PNT* » ont été programmés au profit des pilotes et commandants de bord afin de permettre aux PNT de maintenir le niveau exigé par l'OACI et de proroger dans les meilleures conditions la validité de leur licence.
- 📖 formation Informatique : le Centre a formé les utilisateurs des nouveaux systèmes d'information SKY CHAIN, RAPID CARGO et ERP.
- 📖 formation Produit : plusieurs thèmes ont été dispensés en plus des thèmes classiques, il s'agit notamment de Amadeus EMD, Altea Inventory, Fiabilisation, Help desk et Nego space, réservation et tarification.
- 📖 formation opérationnelle : en plus des recyclages annuels, la formation « FORMATION DE BASE A.T.E » a été réalisée pour la première fois au centre de formation suite à l'agrément exceptionnellement obtenu auprès de la Direction Générale de l'Aviation Civile.

Le tableau ci-après présente l'évolution détaillée de l'activité formation par domaine et par mode en 2012 et 2013.

L'analyse par type de formation nous permet de constater une augmentation remarquable de l'activité de la formation opérationnelle passant de 937 H/J/S en 2012 à 3013 H/J/S en 2013 et ce suite à la réalisation des formations de base A.T.E au centre de formation. .

	2011	2012	2013	V13/12
FORMATION GENERALE ET COMMERCIALE	4 518	3 314	2 778	-16,2%
FORMATION MANAGEMENT	467	172	111	-35,5%
FORMATION PRODUITS	1 123	1 127	1 301	15,4%
FORMATION LANGUES	2 368	558	198	-64,5%
FORMATION INFORMATIQUE	560	1 457	1 168	-19,8%
FORMATION OPERATIONNELLE	1 448	937	3 013	221,6%
FORMATION TIERS	245			0,0%
TOTAL H/J/S	6 211	4 251	5 791	36,2%



2- FORMATION PERSONNEL NAVIGANT TECHNIQUE :

En 2013, l'activité formation PNT à l'instar des années précédentes, est composée de formations ponctuelles (qualifications) et de formations récurrentes (les recyclages ou maintien de compétences).

a- Maintien de compétences:

Conformément à la réglementation en vigueur, chaque PNT doit effectuer deux recyclages par an constitués d'un cours au sol au centre de formation et de séance de simulateur (une ou deux selon le module et le secteur).

En effet pour le secteur airbus c'est-à-dire sur A300 et A320 le module E1/C1 est composé de 02 séances de simulateur et le module E2/C2 d'une seule séance. Par ailleurs pour le secteur B737 les deux modules de recyclages (E1/C1 et E2/C2) sont constitués de 02 séances chacun (Ce qui explique la différence du taux de variation en nombre d'équipage et en nombre de séances).

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la formation en termes de PEQ (nombre d'équipages) et de séances de recyclage sur simulateur.

	NBRE DE PEQ			NBRE DE SEANCES		
	2012	2013	V 13/12	2012	2013	V 13/12
SECTEUR B737	126	91	-28%	251	182	-27,3%
SECTEUR A320	192	223	16%	281	329	17,3%
SECTEUR A300-600	23	22	-4%	35	34	-1,4%
TOTAL	341	336	-1%	566	545	-3,6%

Il est constaté une baisse considérable pour le secteur B737 aussi bien en nombre d'équipages qu'en nombre de séances cela est justifiée par le passage d'un nombre important de CDB et d'OPL du secteur B737 depuis la fin de 2012 d'où la hausse du nombre d'équipages en recyclage sur A320 de 16%.

Par ailleurs la baisse au niveau du volume total s'explique par la réduction de l'effectif total PNT suite à l'effet direct de plusieurs détachements et départs à la retraite et de l'absence de recrutements depuis 2011.

b- Formations Ponctuelles :

Au cours de l'année 2013, aucune formation de base n'a eu lieu (stages CDB, QT ab-initio). Seules 6 qualifications Transition de type A320 ont eu lieu en faveur de 3 OPL et 9 CDB dont le secteur d'origine est le secteur B737 et 06 qualifications Transition de type A320 en faveur de 03 OPL et 01 CDB dont le secteur d'origine est le secteur B737 et 1 CDB du secteur A320. Ces qualifications de type ont visé à corriger le sous effectif sur le secteur A320 du aux détachements, aux départs à la retraite et à la concrétisation du plan de flotte (2010-2016) par l'acquisition de deux nouveaux appareils A320.

	NBRE DE PEQ			NBRE DE SEANCES		
	2012	2013	V 13/12	2012	2013	V 13/12
SECTEUR B737	8	0	-100%	24	0	-100,0%
SECTEUR A320	13	6	-54%	247	114	-53,8%
SECTEUR A300-600	0	3	-	0	57	-
TOTAL	21	9	-57%	271	171	-36,9%

Le tableau ci-dessus illustre la baisse considérable de l'activité en terme de formations ponctuelles et ce pour les trois secteurs.

En effet, suite à la crise socio-économique qu'a traversée le pays depuis 2011 et qui a eu un impact considérable sur l'activité de la compagnie, la stratégie de celle-ci s'est orientée vers la compression des coûts d'où le report de tout acte de formation à caractère non obligatoire.

On constate qu'environ $\frac{3}{4}$ des séances simulateur effectuées en 2013 sont des séances de recyclage, ce qui rejoint l'analyse faite précédemment selon laquelle le nombre de qualification de ce type a baissé par rapport à l'année précédente dans un objectif de compression des coûts.

3- FORMATION PERSONNEL NAVIGANT COMMERCIAL:



Au cours de l'année 2013, La formation PNC réalisée a porté sur l'aspect règlementaire obligatoire soit 7 jours dans le cadre de la revalidation de licence et de la formation en Communication et Comportement délivrés aux Chefs de Cabine qui a nécessité 10 sessions.

La formation PNC en termes d'Hommes Jours Stages a enregistré 10898 H/J/S contre 6 421 H/J/S en 2012 soit une progression de 16% par rapport à 2012. Le nombre de participants a atteint 3724 agents.

La formation PNC est composée de différents stages :

- Stage de Sécurité Sauvetage 3 185 H/J/S
- Exercice Simules d'Urgence et de Secours 865H/J/S
- Stage de Qualification 1775 H/J/S
- Rétablissement de la License RLS 1178 H/J/S
- Secourisme aéronautique 935 H/J/S
- Stage de sureté 704 H/J/S
- Stage vente à bord 80 H/J/S, Stage communication 34 H/J/S
- Stage de chef de cabine 360 H/J/S
- Stage commercial 1 542 H/J/S

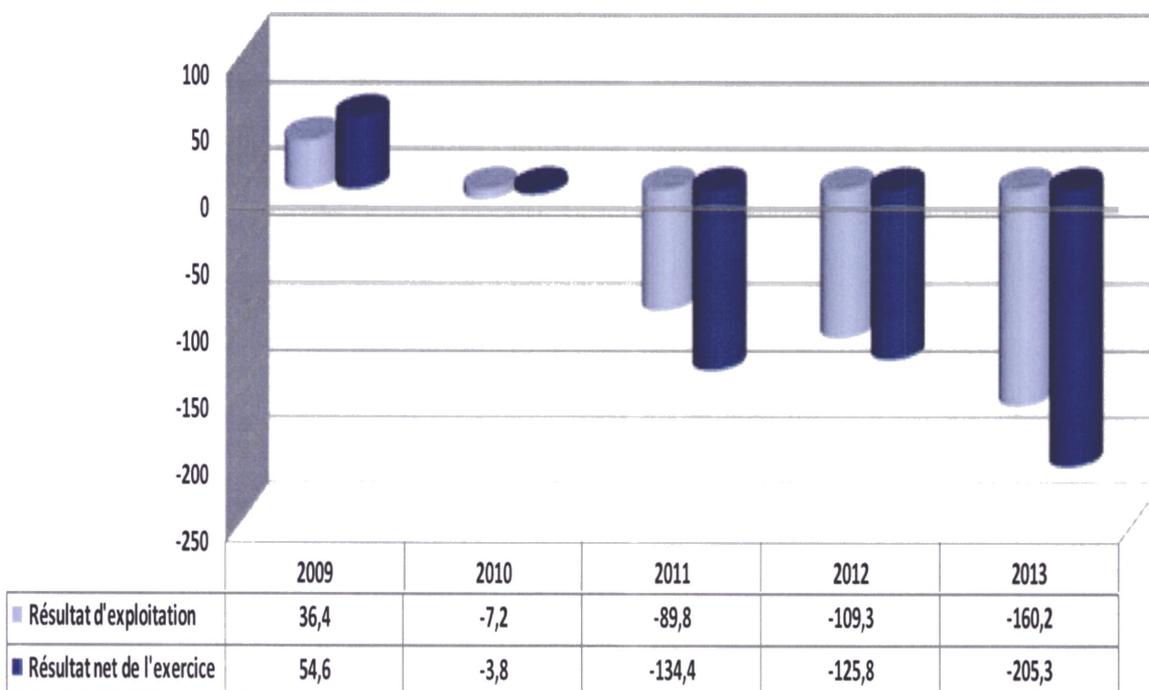
ANALYSE DES RESULTATS FINANCIERS

L'exercice 2013 a été clôturé avec un résultat net déficitaire de 205,3 MD.

I. RESULTAT D'EXPLOITATION

L'activité réalisée en 2013 a dégagé un résultat d'exploitation de -160,2 MD en baisse de 51 MD par rapport à 2012. Cette baisse est la conséquence de l'augmentation des charges d'exploitation de 33 MD contre une diminution des produits d'exploitation de 18MD.

Evolution des résultats financiers en MD



I.1. EVOLUTION DES PRINCIPALES RUBRIQUES DE CHARGES :

L'exercice 2013 s'est caractérisé par une augmentation des charges d'exploitation de 2,6% pour s'établir à 1 307,5 MD contre 1 274,6MD en 2012 engendrant ainsi une hausse de 32,9 MD.

L'évolution des principales rubriques de charges se présente comme suit :

a) – Les charges en augmentation :

➤ **Assistance fournie aux avions:** cette dépense a enregistré une progression de 7,63% passant de 152,9 MD en 2012 à 164,6 MD en 2013 soit +11,7MD.

Cette augmentation provient essentiellement à la hausse de la parité de l'Euro (7,24%).

➤ **Redevances aéronautiques:** ces dépenses ont accusé une hausse de 5,8%, et ont atteint 344,6 MD soit une augmentation de 18,9 MD cette progression est due essentiellement à la hausse de la parité de l'Euro de 7,24% et l'accroissement du trafic de l'activité régulier et supplémentaire de 2,6%.

Les principales rubriques sont les suivantes:

- Les redevances de réservation électronique : ont marqué une hausse de 12,27% passant de 37,5 MD à 42,1 MD soit +4,6MD.
- Les redevances d'atterrissage, de stationnement et de balisage ont marqué une augmentation de 2,13% passant de 46,9 MD à 47,9 MD soit +1MD.
- Les redevances d'embarquement et de sécurité ont connu une hausse de 3,2% passant de 141,3MD à 145,8 MD (soit +4,5MD).
- Les redevances de survol ont enregistré un accroissement de 6,7% passant de 90 MD à 96 MD soit un écart de + 6MD.

◆ **Frais de personnel:** ils ont augmenté de 3,25% passant de 181,4 MD à 187,3 MD en 2013. L'écart de 5,9 MD détaillé par corps de métier comme suit:

- La baisse des charges de personnel PNT de 1,6% soit - 0,8 MD
- La baisse des charges de personnel PNC de 6,3% soit -2,0 MD
- La hausse des charges de personnel PS de 8,9% soit +8,7MD

➤ **Dotations aux amortissements et aux provisions:** le montant des dotations constatées au 31 décembre 2013 a été de 140,9 MD contre 118,8 MD soit une hausse de 22,1 MD. Ces dotations sont détaillées comme suit:

- Dotations aux amortissements : elles ont noté une hausse de 7,9 MD passant de 106,2 MD à 114,1 en 2013 suite principalement à l'acquisition de deux nouveaux A320 en 2013.
- Dotations aux provisions & reprises sur provisions: elles ont enregistré une augmentation de 14,2 MD (soit 26,8 MD contre 12,6 MD en 2012).

➤ **Commissions sur ventes de titres de transport** : elles ont augmenté de 2,2 MD soit 20,3 MD contre 18,1 MD en 2012 suite aux effets conjugués de l'augmentation de l'activité régulière et supplémentaire de 2.6% et la parité de l'Euro de 7,24%

➤ **Services bancaires et assimilés** : elles ont accusé une hausse de 2,8 MD, passant de 1,9 MD à 4,7 MD en 2013, expliquée essentiellement par les frais des nouveaux crédits contractés pour le financement des avions livrés en 2013.

b)- Les charges en régression :

➤ **Carburant avions:** les dépenses carburant avions ont contribué à la baisse des charges d'exploitation de l'année 2013 de -17,9 MD soit 350,1 MD en 2012 contre 332,2 MD en 2013. Cette diminution de 5,1% est due aux effets suivants:

- La baisse des heures de vol de 4,2%.
- La baisse du prix du baril de 2,7%.
- La hausse de la parité du dollar de 3,87%.

➤ **Prestations informatiques :** le montant de ces prestations a atteint 10,3MD contre 12,5 MD en 2012 soit -2,2MD.

➤ **Primes d'assurance avions:** les primes payées au titre de l'année 2013 sont moins élevées de 29,5% par rapport à celles de 2012 (soit 8,06MD contre 11,4MD).

➤ **Frais de publicité, promotion et relations publiques :** ces frais ont accusé une baisse de 38%, et ont atteint 4,2MD en 2013 contre 6,8MD en 2012 soit une diminution de 2,6 MD (-1MD titres de transport gratuits et -1,7 MD Promotion et insertion publicitaires).

➤ **Frais de transports :** cette rubrique est passée de 3,8 MD en 2012 à 2,9 MD en 2013, soit une baisse de 0,9MD et résultant de la diminution des frais du transport réacteurs et équipements avioniques.

➤ **Frais de mission :** ont marqué une baisse de 15,4% l'équivalent de -0,2MD (soit 1,1MD contre 1,3MD).

I.2. EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de l'année 2013 a enregistré un recul de 1,55% passant de 1 165,3MD en 2012 à 1 147,3 MD soit une régression de 18 MD.

Les principales composantes du chiffre d'affaires sont les suivantes:

➤ **Revenus du transport passagers et bagages:** ils ont enregistré une diminution de 2,6% soit -28,8 MD en passant de 1 113,8 MD en 2012 à 1 085MD en 2013. Cette diminution est due à aux facteurs suivants :

→ Activité régulière et supplémentaire : Malgré l'augmentation du trafic régulier et supplémentaire de 2,6%, le revenu de cette activité a marqué une baisse de 1,1% passant de 797 MD en 2012 à 788,4 MD en 2013, soit un écart de -8,6 MD. Cette diminution est expliquée essentiellement par la régression de 3,6% de la recette unitaire par passager en 2013 par rapport à 2012 (soit 248 TND contre 239 TND en 2013).

→ Activité charter : le revenu généré par cette activité est de 111 MD en 2013 contre 144,4 MD en 2012 soit une baisse de 33,4 MD (-23,1%) due principalement à la diminution des heures de vol charter de 26,3% et à l'augmentation de la recette horaire de 4,3%.

→ Recettes frètement avions : Les recettes de cette activité ont augmenté de 5,5 MD en atteignant 9,6 MD en 2013 contre 4,1 MD en 2012 suite à la progression de l'enveloppe des heures de vol frétées.

➤ **Revenus du transport fret et poste:** ils ont marqué une stagnation soit 20,5 MD et ce malgré la diminution du tonnage fret transporté de 21,4%.

➤ **Autres produits d'exploitation** : ils ont enregistré une amélioration de 21,9% passant de 48 MD en 2012 à 58,5 MD en 2013 soit +10,5 MD, cette hausse provient de :

- + 2,2 MD, Pénalité sur remboursement billets
- +3,5 MD, Produits des comptes de réconciliation
- +2,6 MD, Produits sur émissions des LTA
- +2,2 MD, Divers autres produits

II. RESULTAT DE L'ACTIVITE AVANT IMPOT

En 2013, le résultat des activités ordinaires avant impôt négatif pour un montant de 205,3MD contre un déficit de 125,8 MD en 2012, soit une baisse de 79,5 MD

	2012	2013	Ecart 13/12
Produits d'exploitation	1 165,3	1 147,2	-18,1
Charges d'exploitation	1 274,6	1 307,5	32,9
Résultat d'exploitation	-109,3	-160,2	-50,9
Produits hors exploitation	44,2	48,5	4,3
Charges hors exploitation	60,7	93,6	32,9
Résultat avant impôt	-125,8	-205,3	-79,5
Résultat après impôt	-125,8	-205,3	-79,5
Résultat net de l'exercice	-125,8	-205,3	-79,5

III. RATIOS FINANCIERS :

Les ratios de l'année 2013 interprétant la santé financière de la compagnie se présentent comme suit (cf. Annexe II):

Ratio de financement des immobilisations (0,5 point):

Etant inférieur à l'unité de 0,5 point, cela signifie que les dettes à court terme participent au financement des immobilisations.

Ratio de solvabilité ou d'indépendance financière (0,2point) :

Il est en régression de 0,6 point par rapport à 2012 et inférieur à l'unité de 0,8 point, cela signifie que la compagnie n'est pas capable de rembourser ses échéances à LMT sans puiser sur ses fonds propres.

Ratios de liquidité (0,5point):

Les deux ratios de liquidité étant inférieurs à l'unité cela signifie que les actifs courants de la compagnie ne couvrent pas la totalité des dettes à court terme.

Ratio de gestion (68,5 %) :

Il a marqué un recul de 9 points par rapport à 2012, présentant un abaissement de la rentabilité économique de la compagnie en 2013.

Fonds de roulement (-570,8 MD):

La compagnie a besoin de 570,8 MD d'actif courant pour couvrir la totalité du passif courant.

ANNEXE I : BILANS

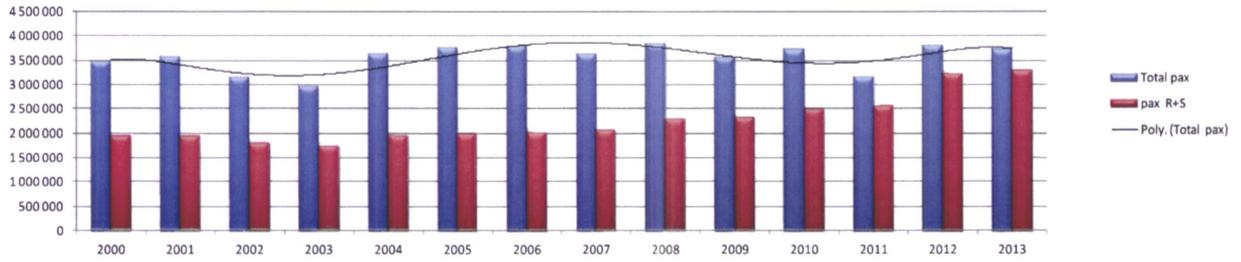
N°	ACTIF	en million TUD				
		2009	2010	2011	2012	2013
1	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	630	283	158	134	134
2	IMMOBILISATIONS	667 314	876 870	961 836	994 028	1 010 202
3	AUTRES VALEURS IMMOBILISEES	174 709	165 863	131 584	115 404	96 710
4=1+2+3	TOTAL ACTIFS IMMOBILISES	842 653	1 043 016	1 093 578	1 109 566	1 107 046
5	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	19 960	30 551	29 007	29 515	52 422
6=5+4	TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	862 613	1 073 567	1 122 585	1 139 080	1 159 468
7	VALEURS D'EXPLOITATION	4 295	3 575	3 535	3 626	3 413
8	CLIENTS	36 179	26 219	33 177	84 477	135 416
9	AUTRES ACTIFS COURANTS	197 266	166 507	150 804	176 176	243 074
10	COMPTES FINANCIERS	228 263	144 152	103 579	100 742	134 579
11=7+8+9+	TOTAL DES ACTIFS COURANTS	466 003	340 453	291 095	365 022	516 482
	TOTAL ACTIF	1 328 616	1 414 020	1 413 680	1 504 102	1 675 950
	PASSIF	2009	2010	2011	2012	2013
12	CAPITAL ET RESERVES	532 066	594 119	566 505	432 524	305 766
13	RESULTAT NET DE L'EXERCICE	54 646	-3 784	-134 425	-125 799	-205 284
14=12+13	FONDS PROPRES	586 712	590 335	432 080	306 725	100 482
15	DETTES MLT	328 587	398 752	352 168	382 405	450 754
16	PROVISIONS	12 371	11 255	31 357	34 545	25 414
17	AUTRES	1 765	11 342	15 322	10 309	12 029
18=15+16+	TOTAL PASSIF NON COURANTS	342 723	421 349	398 847	427 259	488 197
19	FOURNISSEURS	90 116	99 644	156 549	268 203	458 831
20	AUTRES PASSIFS COURANTS	186 460	186 657	230 410	303 911	403 474
21	PASSIFS FINANCIERS	122 605	116 037	195 795	198 004	224 966
22=21+20+	TOTAL PASSIFS COURANTS	399 181	402 337	582 754	770 118	1 087 271
	TOTAL PASSIF	1 328 616	1 414 020	1 413 680	1 504 102	1 675 950

ANNEXE II: RATIOS COMPARES					
RATIOS	2009	2010	2011	2012	2013
I-RATIOS DE FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS					
FONDS PROPRES+PASSIFS NON COURANTS /TOTAL ACTIFS IMMOBILISES(14+18/4)	1,1	1,0	0,8	0,7	0,5
II-RATIO DE SOLVABILITE OU D'INDEPENDANCE FINANCIERE					
FONDS PROPRES/DETTES A MLT (14/15)	1,8	1,5	1,2	0,8	0,2
III-RATIOS DE LIQUIDITE					
LIQUIDITE GENERALE (11/22)	1,2	0,8	0,5	0,5	0,5
LIQUIDITE RELATIVE (8+9+10/22)	1,2	0,8	0,5	0,5	0,5
IV-FONDS DE ROULEMENT (11-22)	66 822	-61 884	-291 659	-405 096	-570 789
V-RATIO DE GESTION					
CHIFFRE D'AFFAIRES / TOTAL ACTIF	75,5%	74,4%	69,2%	77,5%	68,5%
VI-RATIOS DE RENTABILITE NETTE					
BENEFICE NET DE L'EXERCICE/FONDS PROPRES	9,3%	-	-	-	-
BENEFICE NET DE L'EXERCICE/CHIFFRE D'AFFAIRES	5,4%	-	-	-	-

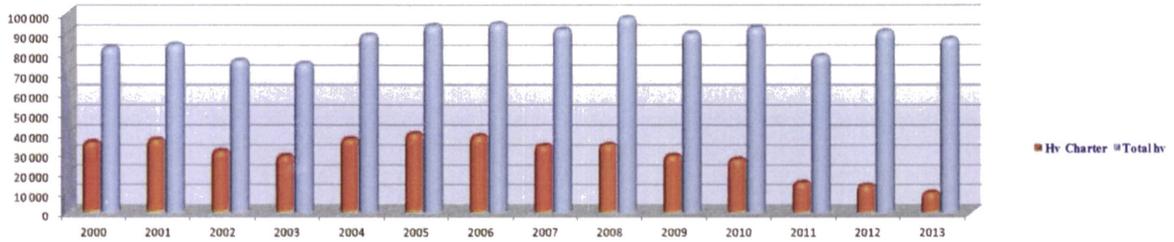
TABLEAU DE SYNTHÈSE

	2010	2011	2012	2013	V13/12
RESULTAT DE TRAFIC					
Nbre total de PAX	3 698 365	3 180 750	3 801 081	3 712 960	-2,3%
<i>R+S</i>	2 478 104	2 541 235	3 208 084	3 291 920	2,6%
<i>Charter</i>	1 198 221	619 143	571 578	405 582	-29,0%
<i>Pèlerinage</i>	22 040	20 372	21 419	15 458	-27,8%
Nbre de SKO en milliers (tous vols)	7 607 378	6 911 851	7 862 482	7 428 702	-5,5%
Nbre de PKT en milliers (tous vols)	5 401 817	4 921 167	5 575 689	5 239 509	-6,0%
CR (tous vols)	71,0%	71,2%	70,9%	70,5%	-0,4pt
CR (R+S)	66,8%	69,7%	69,4%	68,7%	-0,7pt
Nbre de TKO en millions (tous vols)	814 689	775 691	875 689	828 740	-5,4%
Nbre de TKT en millions (tous vols)	526 343	499 252	567 090	527 381	-7,0%
CC (tous vols)	64,6%	64,4%	64,8%	63,6%	0,0
Tonnage Frêt	9 780	10 300	9 688	7 615	-21,4%
Tonnage Poste	761	680	600	516	-14,0%
Nbre de sièges offerts Charter (2sens)	1 444 950	752 398	702 800	468 414	-33,4%
Part de marché	35,0%	43,3%	38,9%	34,1%	-4,8pts
HEURES DE VOL					
<i>Par appareil</i>	92 556	78 378	90 792	86 986	-4,2%
<i>B737</i>	31 346	25 656	26 594	24 169	-9,1%
<i>A300</i>	5 212	4 617	4 184	3 821	-8,7%
<i>A320</i>	38 063	35 478	45 754	50 318	10,0%
<i>A319</i>	14 626	12 274	13 368	7 566	-43,4%
<i>A.Affrétés</i>	3 310	354	893	1 113	24,6%
<i>Par activité</i>	92 556	78 378	90 792	86 986	-4,2%
<i>R+S</i>	63 107	61 489	75 023	75 118	0,1%
<i>Charter</i>	26 889	15 061	13 639	10 058	-26,3%
<i>Pèlerinage</i>	796	744	810	534	-34,1%
<i>Mise en place</i>	1 764	1 084	1 320	1 276	-3,3%
FLOTTE TUNIS AIR EN EXPLOITATION					
B737/500	4	4	4	2	-2
B737/600	7	7	7	7	0
A300-600	3	3	3	3	0
A320	13	14	15	16	1
A319	4	4	4	4	0
Total	31	32	33	32	-1
UTILISATION JOURNALIÈRE DE LA FLOTTE TU					
Ensemble des appareils toutes activités	8h00mn	6h45mn	7h28mn	7h42mn	+14mn
EFFECTIF AU 31/12/...					
Nombre de Personnel de Tunisair en activité	3 009	3 766	3 719	3 660	-59agents
RESULTATS FINANCIERS EN MD					
Produits d'exploitation	1 051,7	978,8	1 165,3	1 147,2	-1,5%
Charges d'exploitation	1 059,0	1 068,6	1 274,6	1 307,5	2,6%
Résultat d'exploitation	-7,3	-89,8	-109,3	-160,2	46,6%
Résultat net de l'exercice	-3,8	-134,4	-125,8	-205,3	63,2%
Total Bilan	1 414,0	1 413,7	1 504,1	1 675,9	11,4%

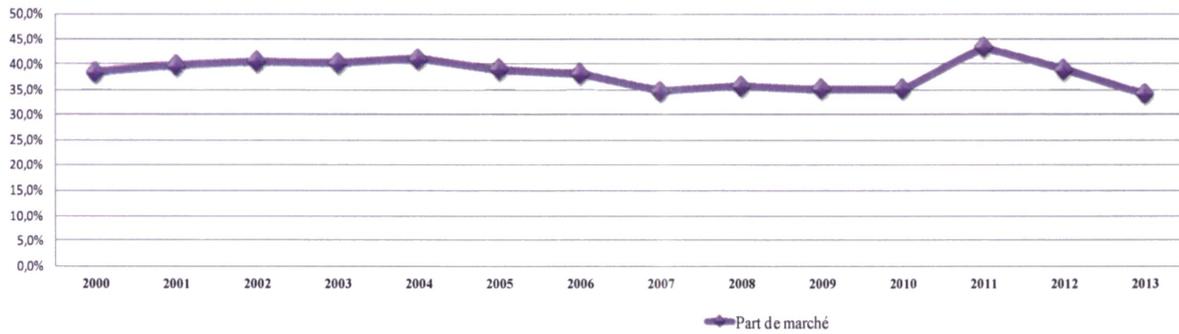
Evolution pax



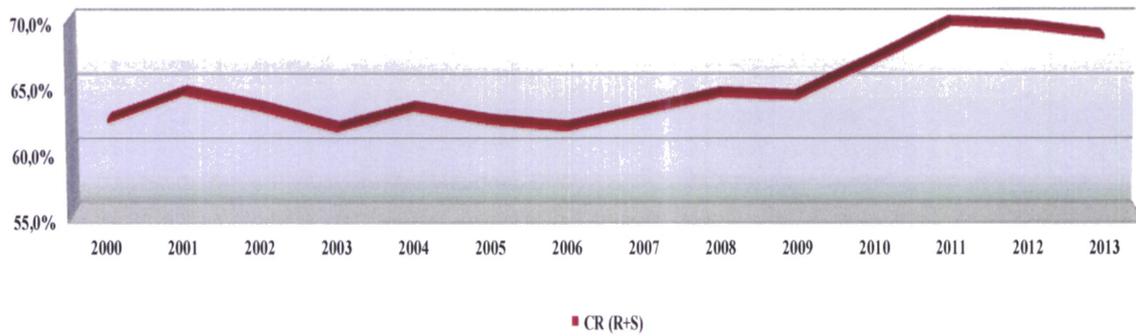
Evolution Hv



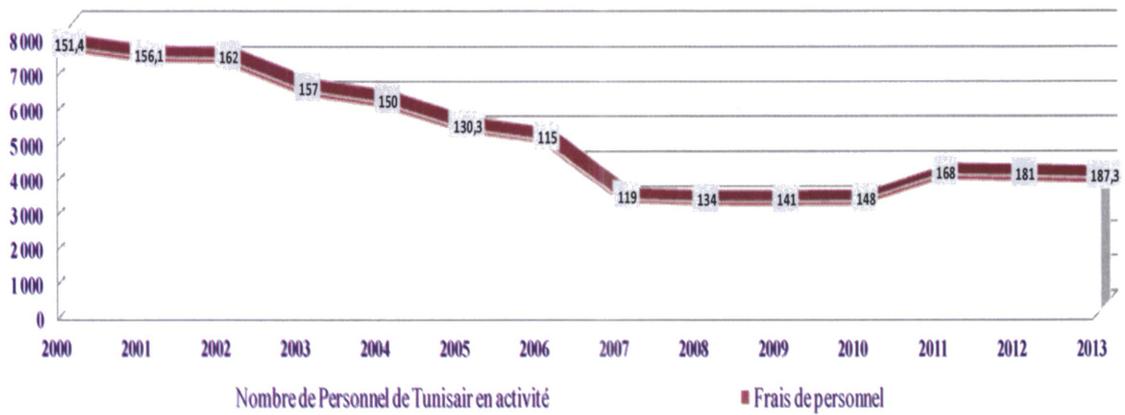
Part de marché



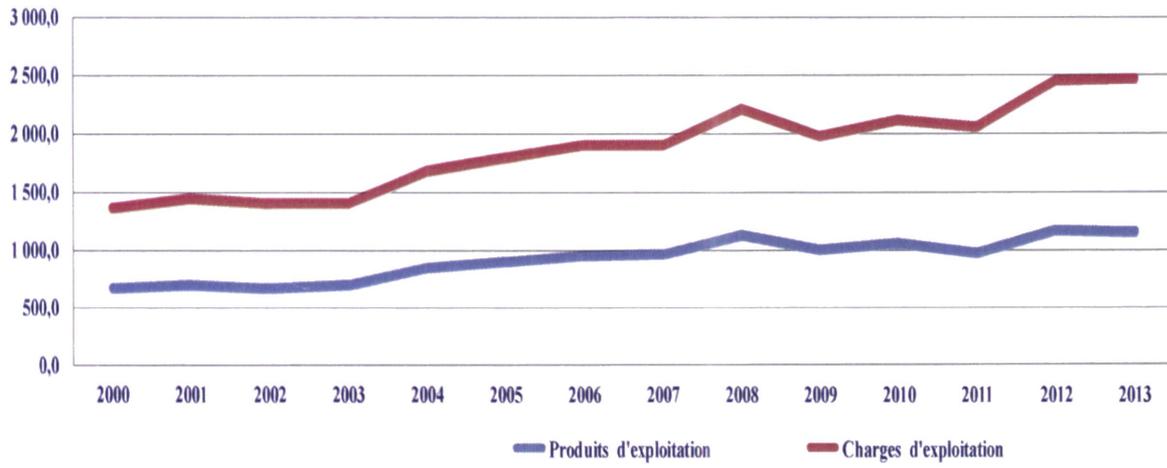
Evolution du Coefficient de Remplissage
(Régulier+Supplémentaire)



Evolution effectifs et charges du personnel



EVOLUTION DES PRODUITS ET DES CHARGES (en MD)



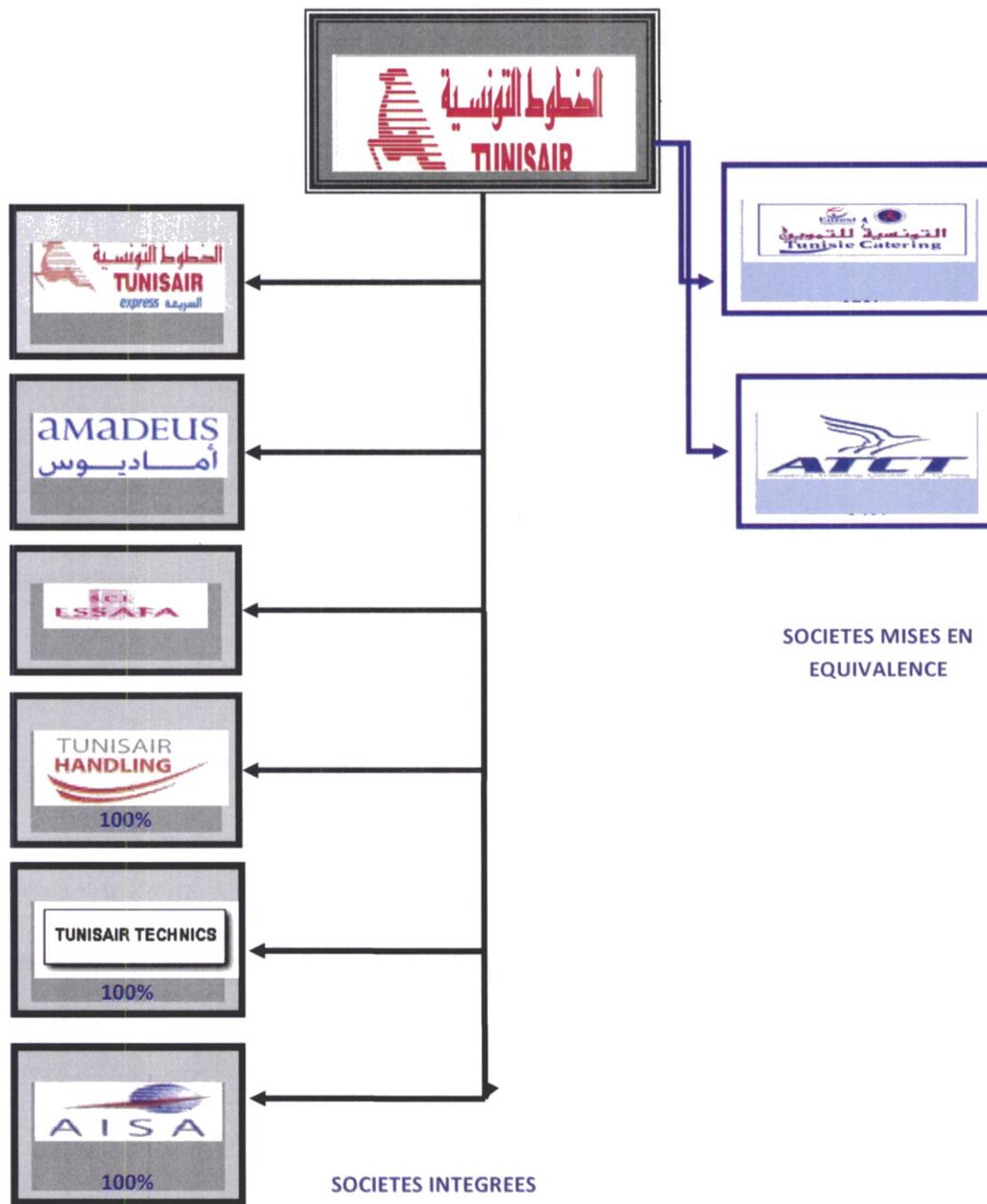
GROUPE TUNISAIR
RAPPORT ANNUEL 2013

SOMMAIRE

PAGE

PRESENTATION DES SOCIETES DU GROUPE	40
RESULTAT FINANCIERS DU GROUPE	42
ACTIVITE DU GROUPE	43
PASSAGE	43
ASSISTANCE	45
MAINTENANCE DES AVIONS	46
RESERVATION	47

PRESENTATION DES SOCIETES DU GROUPE



	Date de creation	Activité	% intérêt TU	Méthode de consolidation
	Août 1991	Transport aérien.	88,73%	Intégration globale
	Avril 1993	Acquisition et gestion de biens immobiliers.	99,9%	Intégration globale
	Août 1999	Prestation de services informatiques liés à la réservation.	70%	Intégration globale
	Octobre 2004	Assistance au sol de compagnies aériennes.	100%	Intégration globale
	Février 2006	Maintenance d'avions, réacteurs et équipements avioniques.	100%	Intégration globale
	Août 2001	Restauration pour compagnies aériennes	45%	Mise en équivalence
	Janvier 2003	Formation aéronautique	34%	Mise en équivalence
	Juillet 2008	Services informatiques et télécom	100%	Intégration globale

RESULTATS FINANCIERS DU GROUPE

I. RESULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation des sociétés intégrées réalisé en 2013 a été de -178,5 MD contre -120,3 MD en 2012. Cette baisse est la conséquence de l'augmentation des charges d'exploitation de 50,2 MD contre une diminution des produits d'exploitation de 7,9 MD.

II. RESULTAT AVANT IMPOT

Le résultat des activités ordinaires avant impôt des sociétés intégrées a été de -213 MD contre -133 MD en 2012.

III. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE

Le résultat net de l'ensemble consolidé a été de -214,9 MD contre -134,6 MD en 2012.

IV. RESULTAT NET

Le résultat net (part du groupe) réalisé en 2012 a été de -216,6 MD contre -135,7 MD en 2012.

	2012	2013	Var 13/12
Produits d'exploitation	1 278,3	1 270,3	-0,6%
Charges d'exploitation	1 398,6	1 448,8	3,6%
Résultat d'exploitation des Stes Intégrées	-120,3	-178,5	-48,4%
Charges financières	22,9	23,0	0,4%
Produits financiers	4,2	6,5	54,8%
Autres gains (pertes) ordinaires	6,0	-18,0	-400,0%
Résultat avant impôt	-133,0	-213,0	-60,2%
Résultat des sociétés intégrées	-133,9	-213,9	-59,7%
Résultat net de l'ensemble consolidé	-134,6	-214,9	-59,7%
Résultat net (part du groupe)	-135,7	-216,6	-59,6%

ACTIVITES DU GROUPE

ACTIVITE PASSAGE

TUNISAIR ET TUNISAIR EXPRESS

I. TRAFIC

Au cours de l'année 2013, le nombre de passagers transportés par Tunisair et Tunisair Express, a connu une régression de 2,2% pour atteindre 4 116 342 passagers contre 4 209 490 passagers, soit une baisse de 93 148 passagers (respectivement 88 121 passagers de la Compagnie Tunisair et 5 027 de la compagnie Tunisair Express).

	2012	2013	Var 13/12
REGULIER ET SUPPLEMENTAIRE	3 519 158	3 610 230	2,6%
<i>TUNISAIR</i>	3 208 084	3 291 920	2,6%
<i>TUNISAIR EXPRESS</i>	311 074	318 310	2,3%
CHARTER	668 913	490 654	-26,6%
<i>TUNISAIR</i>	571 578	405 582	-29,0%
<i>TUNISAIR EXPRESS</i>	97 335	85 072	-12,6%
PELERINAGE	21 419	15 458	-27,8%
TOTAL TRAFIC	4 209 490	4 116 342	-2,2%

II. FLOTTE ET HEURES DE VOL

● COMPOSITION DE LA FLOTTE TUNISAIR/TUNISAIR EXPRESS

La flotte en exploitation au cours de l'année 2013 de Tunisair et Tunisair Express se compose de 36 appareils repartis comme suit :

Flotte Tunisair	Flotte Tunisair Express
16 A320	3 ATR72
4 A319	1 CRJ 900
3 A300-600	
7 B737-600	
2 B737-500	

● **HEURES DE VOL**

La production globale exprimée en heures de vol réalisée par la flotte de la compagnie Tunisair et Tunisair Express a enregistré en 2013 une baisse de 4,2%, détaillée par nature d'activité dans le tableau suivant:

	2012	2013	Var 13/12
REGULIER ET SUPPLEMENTAIRE	81 000	80 976	-0,03%
<i>TUNISAIR</i>	75 023	75 118	0,1%
<i>TUNISAIR EXPRESS</i>	5 977	5 858	-2,0%
CHARTER	16 715	12 829	-23,2%
<i>TUNISAIR</i>	13 639	10 058	-26,3%
<i>TUNISAIR EXPRESS</i>	3 076	2 771	-9,9%
PELERINAGE	810	534	-34,1%
MISE EN PLACE	1320	1276	-3,3%
TOTAL TRAFIC	99 845	95 615	-4,2%

ACTIVITE ASSISTANCE

TUNISAIR HANDLING

Durant l'année **2013**, les résultats de l'activité de TUNISAIR HANDLING se présentent comme suit:

- Le nombre d'avions assistés a enregistré une progression de 12,4%, soit 9 071 mouvements, passant de 73 259 mouvements en 2012 à 82 330 mouvements en 2013.

MOUVEMENTS ASSISTES PAR TH

	2012	2013	Var 11/12
Mvts Tunisair	39 843	36 913	-7,3%
Mvts Cies tierces	33 416	45 417	35,9 %
Total Mvts	73 259	82 330	12,4%

- Le coefficient de régularité exploitation sur les principales plateformes (TUN, MIR et DJE), a été de **80,15 %**, soit 6 023 vols.

REGULARITE EXPLOITATION

	TOTAL	Vols Ret.	Taux Rég. %
TUN	13 537	5 912	56,33
MIR	1 549	37	97,63
DJE	4 928	74	98,50
Total	20 014	6 023	80,15

ACTIVITE MAINTENANCE DES AVIONS

TUNISAIR TECHNICS

L'activité globale de TUNISAIR TECHNICS mesurée en heures de main d'œuvre, a connu une baisse de – 2,7% passant de 309 396HMO en 2012 à 301 088 HMO en 2013 détaillées par activité comme suit :

I.ACTIVITE ENTRETIEN EN BASE

Le nombre d'heures de main-d'œuvre produite en hangar et ateliers supports a été de 138 494 HMO en 2013 contre 185 708 HMO en 2012 et ce, pour la réalisation du programme suivant :

- 192« A » Check
- 12 « C » Check
- 07 « GV » grandes visites «6, 12 et 20 ans»
- 31« AM » pour application SB et travaux.
- 02 opérations de peinture étaient incluses dans les GV

II.ACTIVITE ENTRETIEN EN LIGNE

Le nombre d'heures de main-d'œuvre réalisées en 2013 par cette activité a augmenté de 20.5% soit 96629 contre 80190 en 2012.

Le nombre de visites effectuées sont :

- ❖ 8778 visite de type « BDL »
- ❖ 14411 visites de type « TRANSIT »
- ❖ 8906 visites de type « PREVOL »
- ❖ 962 visites de type « HEBDO »
- ❖ 280 visites de type « MONTHLY »

III.ACTIVITE ATELIERS REVISIONS EQUIPEMENTS

Le nombre d'heures de main-d'œuvre réalisées en 2013 par cette activité a été de 65965 HMO dont 10201 HMO pour des compagnies tierces.

ACTIVITE RESERVATION AMADEUS TUNISIE

Malgré les conditions difficiles du marché, l'activité de réservation a enregistré une légère amélioration de 1.01% en 2013. Quand aux concurrents, il a été constaté un gel de leurs parts de marché avec un taux ne dépassant pas 1.5%.

Le volume du bookings a enregistré 1 393 mille bookings représentant une légère amélioration de 1.1% par rapport à 2012 et de 4.75% par rapport à 2011.

Le nombre des agences de voyages contractantes avec Amadeus a atteint 523 agences en 2013 contre 447 agences en 2012 soit 74 nouvelles adhésions.

La connexion de nouvelles agences s'est poursuivie avec 523 agences connectées en fin d'année totalisant 1 983 licences installées, contre 427 agences en 2012.

Toute la panoplie des produits commercialisés ont présenté une évolution quant à leur implémentation au niveau des agences.

Sur le plan commercial, il a été enregistré plus de 500 visites et des actions de communication et de marketing avec la diversification des canaux (presse, site, réseaux sociaux...). Une attention particulière a été accordée pour les partenaires officiels (TU, FTAV, FTH...) tout en assurant la participation régulière aux manifestations nationales de tourisme ;

L'année 2013 a vu également le lancement du programme de fidélité, adressé aux agents vendeurs, d'incitation à la vente pour les produits SIYAHA (Hotel Tunisie) et AIT (Assurance voyage).

Pour le volet assistance clientèle, le Help Desk a du gérer durant annuellement 5 179 appels reçus en 2013 contre 4 686 en 2012 enregistrant ainsi une hausse de 11%. Sur le total reçu, 4 299 appels ont été résolus en ligne avec un taux de satisfaction de 83% et un taux de résolution global (en ligne et avec retour au client) de 99,6%.

La formation qu'assure Amadeus Tunisie au profit des agences de voyages a connu en 2013 l'adoption du système d'enregistrement en ligne des stagiaires, ainsi 55% des stagiaires ont procédé à l'enregistrent directe en ligne ce qui dénote l'adhésion à ce service pour une première année d'utilisation.

A travers les différents modules enseignés, le nombre de stagiaires est passé à 438 stagiaires pour 43 sessions en 2013 contre 372 stagiaires en pour 32 sessions en 2012.