

Rapport d'Activité 2018



SOMMAIRE	PAGE
MEMBRE DU CONSEIL D'ADMISTRATION	03
ALLOCUTION DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	05
ACTIVITE COMMERCIALE	07
RESSOURCES HUMAINES	20
ANALYSE DES RESULTATS FINANCIERS	24
ANNEXE I : RATIOS 2014-2018	29
SYNTHESE 2014-2018	30

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ANNEE 2018

MR ILYES MNAKBI	PRESIDENT
MR HABIB DRIDI	PRESIDENCE DU GOUVERNEMENT
MME AMAL BOUGHDIRI	MINISTERE DES FINANCES
MR SASSI HAMMAMI	MINISTERE DU TRANSPORT
MR HABIB MEKKI	MINISTERE DU TRANSPORT
MR LOTFI MHISSIN	OFFICE DE L'AVIATION CIVILE ET DES AEROPORTS
MME SONIA SAHLI	BANQUE CENTRALE DE TUNISIE
MR HABIB TOUMI	CAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE
MR IMED TURKI	CAISSE NATIONALE DE RETRAITE ET DE PREVOYANCE SOCIALE
MR NEJI BEN OTHMANE	OFFICE NATIONAL DU TOURISME TUNISIEN
MR MANSOUR NASRI	REPRESENTANT DES PETITS ACTIONNAIRES
MME NADIA LEFEBVRE	AIR FRANCE
MR SOFIENE BOURAOUI	CONTROLEUR D'ETAT

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ANNEE 2022

MR KHALED CHELLY	PRESIDENT
MR HABIB DRIDI	PRESIDENCE DU GOUVERNEMENT
MME AMAL BOUGHDIRI	MINISTERE DES FINANCES
MME SONIA JELASSI	MINISTERE DU TRANSPORT
MME ASMA MEKKI	MINISTERE DU TRANSPORT
MR MONTASSAR BEN HMIDA	OFFICE DE L'AVIATION CIVILE ET DES AEROPORTS
MME SONIA SAHLI	BANQUE CENTRALE DE TUNISIE
MR IMED TURKI	CAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE
MR KAMEL MADDOURI	CAISSE NATIONALE DE RETRAITE ET DE PREVOYANCE SOCIALE
MR NIZAR SLIMANE	OFFICE NATIONAL DU TOURISME TUNISIEN
MR MANSOUR NASRI	REPRESENTANT DES PETITS ACTIONNAIRES
MME NADIA LEFEBVRE	AIR FRANCE
MR MOHAMED SAOUISSI	CONTROLEUR D'ETAT

ALLOCUTION DU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL

L'année 2018 a été caractérisée, sur le plan international, par une amélioration remarquable de l'activité du transport aérien enregistrant le taux de +6,5% en termes de trafic passagers par rapport à 2017 et atteignant un niveau record d'occupation des avions de 81,9%.

Sur le plan national, les réalisations du secteur du transport aérien ont suivi cette tendance. En effet, le trafic passagers international sur les aéroports Tunisiens, toutes compagnies confondues, a connu en 2018 une augmentation importante de 23,1% par rapport à l'année dernière.

Dans cette conjoncture favorable, TUNISAIR a enregistré des performances sur le plan commercial avec des records enregistrés en termes de trafic en transportant 3,8 millions de passagers soit une progression de 9% par rapport à 2017, un coefficient de remplissage de 74,5% et un produit d'exploitation de 1716 millions de dinars.

Malgré les bonnes performances commerciales, la compagnie a dégagé un déficit d'exploitation de 130 millions de dinars contre -125 millions de dinars en 2017.

Cette contre-performance est attribuée à l'augmentation des charges d'exploitation (+326MD) plus élevée que celle des produits d'exploitation (+321MD).

En effet, l'évolution des charges d'exploitation est essentiellement due à l'augmentation des dépenses carburant avions de 154MD, des redevances aéronautiques et assistance fournies aux avions de 148MD et des dépenses de location avions de 28MD. Il y a lieu de noter que les dotations aux amortissements et aux provisions ainsi que les frais de personnel ont accusé une baisse respectivement de 28MD et de 3MD.

Au niveau des exigences internationales en matière de certification, une attention particulière a été accordée à la qualité, la sureté et la sécurité, ce qui a permis à Tunisair d'obtenir les certifications suivantes :

- Le renouvellement de la certification ISO9001 version 2015 pour les opérations vol, opérations sol, activités commerciales et maintenance de la flotte. Elle est en phase de Transition de la norme ISO 9001:2008 vers la norme ISO 9001:2015. Un audit de suivi a été effectué par AFAQ-AFNOR au mois de Mai 2018,

- L'autorisation EASA-TCO "Third Country Operators" par l'EASA « European Aviation Safety Agency), c'est une autorisation délivrée par l'EASA à tout exploitant de pays tiers pour assurer le transport commercial dans les états membres de l'Union Européenne.

Un audit documentaire a été effectué, par l'EASA, en Septembre 2018,

- Le renouvellement de la certification IATA Operational Safety Audit (IOSA) a eu lieu en Octobre 2018, afin de maintenir l'adhésion de notre compagnie en tant que membre IATA et d'être conforme aux standards sécurités IATA,
- Le maintien du permis d'exploitation aérienne « AOC » de Tunisair en Novembre 2018 par la DGAC TUNISIENNE.

Au niveau du plan de restructuration, la compagnie a finalisé son plan de redressement du Groupe Tunisair (2017-2020) qu'elle a soumis en Octobre 2018 au Ministère de Tutelle.

Ce plan s'articule autour des principaux axes suivants :

- Adaptation de la stratégie commerciale face aux nouveaux défis,
- Ajustement du Plan de Flotte (2007-2016),
- Restructuration financière,
- Optimisation des effectifs,
- Compression des coûts,
- Réorganisation de la compagnie et adoption d'un nouveau mode de gouvernance.

L'année 2018 a été marquée aussi par la fête du 70^{ème} anniversaire de Tunisair le 21 Octobre 2018. A cette occasion la compagnie a mis en place un programme commercial et communicatif.

Sur le plan commercial, la compagnie a entrepris des actions promotionnelles destinées aux clients adhérents au programme Fidelys.

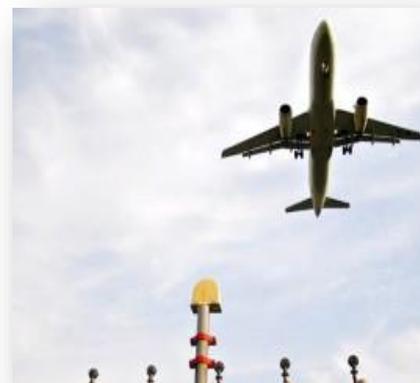
Un riche programme de communication à travers l'affichage du logo du 70^{ème} anniversaire conçu à l'occasion avec un habillage de la façade du siège social ainsi que les points de ventes, la confection, en coordination avec l'office de la poste, d'un timbre commémoratif.

ACTIVITE TRANSPORT

I-Environnement International :

L'Association du Transport Aérien International (IATA) a publié ses données sur le trafic mondial de passagers aériens pour 2018, qui révèlent que la demande mesurée en kilomètres-passagers payants (RPK) a connu une augmentation de 6,5 % par rapport 2017.

La capacité offerte à l'échelle mondiale a augmenté en 2018 de 6,1 % par rapport à 2017 et le coefficient d'occupation des sièges offerts a gagné 1,3points pour atteindre le niveau record de 81,9 % contre 80,6% en 2017.



En termes de trafic Intérieur, la croissance est de 7% soit le même taux qu'en 2017. Tous les marchés ont enregistré une croissance annuelle. L'Inde et la Chine arrivent en tête, avec des augmentations annuelles à deux chiffres.

Le trafic fret mondial de son côté a clôturé l'année 2018 par une hausse de 3,5% par rapport à 2017.

II-Positionnement de TUNISAIR par rapport à l'environnement international:

Le trafic passager global de TUNISAIR exprimé en Passagers-Kilomètre-Transporté (PKT) a augmenté de 9,5% en 2018 comparé à l'année 2017. De même la capacité offerte exprimée en Sièges-Kilomètre-Offerts (SKO) a enregistré une progression de **9,4%** générant un coefficient d'occupation de **74,5%** en 2018, soit un gain de **0,1**point par rapport à l'année de 2017.

Le tableau ci-après présente l'évolution des indicateurs d'activité de Tunisair par zone géographique comparés à ceux du trafic passagers international (T.INT):

	PKT		SKO		CR	
	TU	T.INT	TU	T.INT	TU	T.INT
EUROPE	9,7%	6,6%	10,0%	5,8%	-0,3%	0,8%
AFRIQUE	15,3%	2,4%	14,1%	1,0%	1,2%	1,0%
M.ORIENT	-1,8%	4,0%	-2,2%	4,9%	0,4%	-0,6%
AMERIQUE DU NORD	35,8%	5,0%	37,0%	4,7%	-0,3%	0,2%

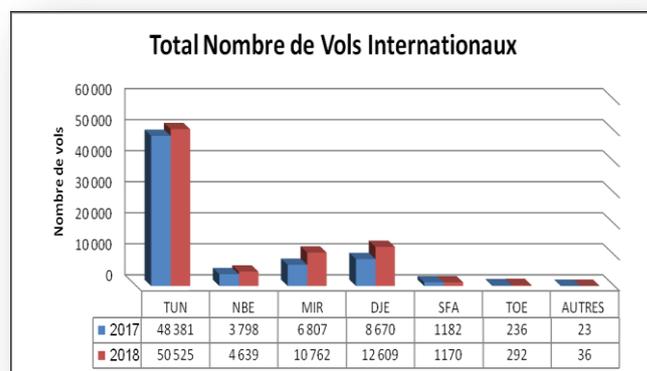
L'analyse par zone géographique de l'activité de Tunisair exprimée en termes de passagers transportés par kilomètre (PKT) fait ressortir :

- ➔ En Afrique, une progression de 15,3% en 2018 grâce au développement enregistré dans cette zone passant de 456 087 passagers en 2017 à 522 294 passagers transportés en 2018,
- ➔ En Europe, une évolution de 9,7% en 2018 grâce à la reprise de l'activité charter,
- ➔ En Amérique du Nord, une augmentation en 2018 de 35,8% par rapport à l'année 2017 grâce au développement des fréquences de la ligne Montréal soit 49 358 passagers transportés en 2018 contre 36 339 passagers en 2017.

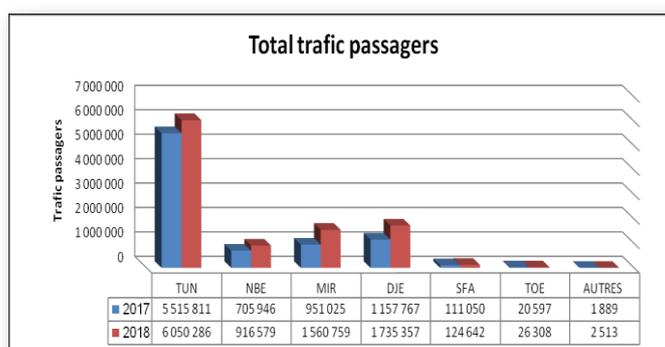
III-Environnement national

Selon les données de l'Office de l'Aviation Civile et des Aéroports (OACA), le trafic passagers international global au niveau de tous les aéroports Tunisiens (régulier et non régulier) a augmenté en 2018 de 23,1% par rapport à 2017 passant de 8 464 085 à 10 416 444 passagers soit 1 952 359 pax transportés en plus.

Les mouvements des avions à travers les escales ou les Aéroports Tunisiens ont augmenté de 15,8% passant de 69 097 en 2017 à 80 033 en 2018.



Le trafic passager international pour toutes activités par Aéroport, se présente comme suit :



Par activité, par aéroport et pour toutes les compagnies qui ont opéré sur la Tunisie, les indicateurs d'activité se présentent comme suit :

Total Trafic Passager Par Activité: Régulier et non Régulier									
AEROPORT	Trafic Passager Régulier			Trafic Passager non Régulier			Total Trafic Passager		
	2017	2018	V18/17	2017	2018	V18/17	2017	2018	V18/17
TUN	5 437 642	5 987 822	10,1%	78 169	62 464	-20,1%	5 515 811	6 050 286	9,7%
NBE	162 194	85 691	-47,2%	543 752	830 888	52,8%	705 946	916 579	29,8%
MIR	532 555	786 815	47,7%	418 470	773 944	84,9%	951 025	1 560 759	64,1%
DJE	454 661	705 580	55,2%	703 106	1 029 777	46,5%	1 157 767	1 735 357	49,9%
SFA	94 554	103 662	9,6%	16 496	20 980	27,2%	111 050	124 642	12,2%
TOE	9 223	10 501	13,9%	11 374	15 807	39,0%	20 597	26 308	27,7%
AUTRES	0	0	-	1 889	2 513	33,0%	1 889	2 513	33,0%
TOTAL	6 690 829	7 680 071	14,8%	1 773 256	2 736 373	54,3%	8 464 085	10 416 444	23,1%

Total le Nombre de Vols Par Activité: Régulier et non Régulier									
AEROPORT	Nombre de Vols Régulier			Nombre de Vols non Régulier			Total Nombre de Vols		
	2017	2018	V18/17	2017	2018	V18/17	2017	2018	V18/17
TUN	47 287	49 457	4,6%	1 094	1 068	-2,4%	48 381	50 525	4,4%
NBE	1 263	761	-39,7%	2 535	3 878	53,0%	3 798	4 639	22,1%
MIR	4 369	6 018	37,7%	2 438	4 744	94,6%	6 807	10 762	58,1%
DJE	3 982	5 884	47,8%	4 688	6 725	43,5%	8 670	12 609	45,4%
SFA	1 047	1 005	-4,0%	135	165	22,2%	1 182	1 170	-1,0%
TOE	158	186	17,7%	78	106	35,9%	236	292	23,7%
AUTRES	0	0	-	23	86	273,9%	23	86	273,9%
TOTAL	58 106	63 311	9,0%	10 991	16 772	52,6%	69 097	80 083	15,9%

L'activité régulière internationale a progressé en 2018 de 14,8% du trafic passager et de 9% du nombre de vols comparé à 2017. Pour Tunisair, le trafic passager a enregistré une augmentation de 8% par rapport 2017.

L'activité charter internationale a connu en 2018 une augmentation de 54,3% du trafic passager et de 52,6 % du nombre de vols par rapport à 2017. Pour Tunisair, l'augmentation de passagers a été de 22,7%.

En ce qui concerne l'activité touristique, la Fédération Tunisienne de l'Hôtellerie a déclaré la croissance observée en 2018 par rapport à 2017, sur tous les plans :

- ➔ Les entrées touristiques sont de 8,3millions d'entrées ; soit +18% par rapport à 2017,
- ➔ Les nuitées passées dans les hôtels sont de l'ordre de 27 070 302 ; soit +23% par rapport à 2017,

Les entrées des non-résidents par zone se sont comportées durant l'année 2018 comme suit :

- ♦ **Les Européens:** Le marché européen, notre principal réservoir de trafic, a enregistré une progression de l'ordre de 42% en se situant à 2 412 270 entrées en 2018 détaillée comme suit par nationalités:

Nationalités	2016	2017	2018	V18/17
FRANCAIS	390684	570518	781 678	37,0%
ALLEMANDS	129 085	181 377	275 296	51,8%
ANGLAIS	23 428	27 956	123 585	342,1%
ITALIENS	71 982	87 616	102 573	17,1%
SUISSE	18 157	23 423	31 169	33,1%
BELGES	22 946	50 518	97 744	93,5%
ESPAGNOLS	11 904	15 835	19 785	24,9%
RUSSES	623 397	515 804	599 032	16,1%
R.TCHEQUE	30586	61862	93 883	51,8%
DIVERS EUROPEENS	93 165	163 472	287 525	75,9%
EUROPEENS	1 415 334	1 698 381	2 412 270	42,0%

- ♦ **Les Maghrébins:** totalisent 4 308 680 entrées, représentant 62% du total général des entrées, en croissance de 11% par rapport à 2017. L'Algérie, premier marché émetteur de touristes vers la Tunisie, a enregistré 2 726 957 entrées, en augmentation de 9,2%. Suivie par la Libye avec 1 504 064 entrées, en hausse de 14%.

Nationalité	2016	2017	2018	V18/17
ALGERIENS	1 808 315	2 497 788	2 726 957	9,2%
LIBYENS	1 117 007	1 318 956	1 504 064	14,0%
MAROCAINS	46 547	46 911	57 550	22,7%
MAURITANIENS	13 586	18 064	20 109	11,3%
Total Maghrébins	2 985 455	3 881 719	4 308 680	11,0%

- ♦ **Les Moyens Orientaux** ont accusé une hausse de 9,7% par rapport à 2017 avec 48 177 entrées.
- ♦ **Les Africains** : ont clôturé l'année 2018 avec 49 838 entrées, en augmentation de 11,3% par rapport à 2017.
- ♦ **Les Nord-Américains** : affichent une hausse de 30,2% avec l'entrée de 40 232 touristes en 2018. Les marchés Américain et Canadien sont en progression respectivement de 24,1% et de 39,3%.

Nationalité	2016	2017	2018	V18/17
AMERICAINS	15 286	18 659	23 165	24,1%
CANADIENS	8 929	12 253	17 067	39,3%
TOTAL NORD-AMERICAINS	24 215	30 912	40 232	30,2%

IV- ACTIVITE DE TUNISAIR

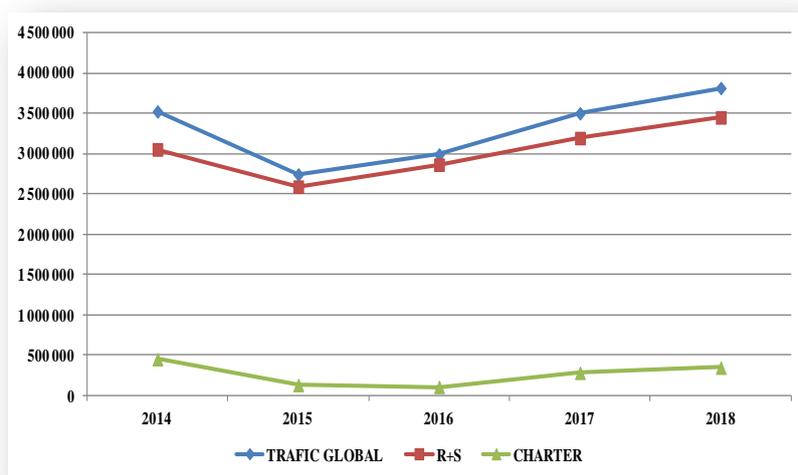
La stratégie commerciale mise en place en 2018, a permis de réaliser :

- ➔ Un trafic global de 3 816 190 passagers, soit une augmentation de 9% par rapport à l'année 2017;
- ➔ Une reprise de l'activité charter avec une augmentation de 22,7% par rapport à 2017 en termes de trafic passagers,
- ➔ Une amélioration de l'activité régulière de 8% suite essentiellement à :
 - Une augmentation du trafic de 18,5% de l'activité sur l'Afrique subsaharienne,
 - Une progression de 36% pour le trafic nord-américain (Montréal) avec la programmation de 4 vols hebdomadaires lord de l'été 2018,
 - Une amélioration du trafic pour la plupart des marchés traditionnels de TUNISAIR à l'exception de l'Arabie Saoudite, la Belgique et le Mali.

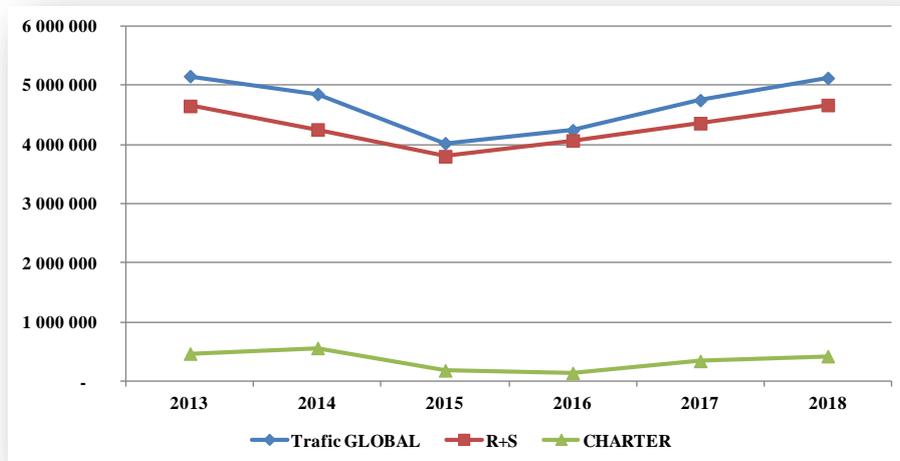
Pour l'activité pèlerinage, une baisse du nombre de pèlerins a été enregistrée, due à la cession de 30% de la capacité offerte au profit de la Compagnie Saudia Airlines.

Ainsi, les principaux indicateurs d'activité de la compagnie en 2018, comparés à ceux de 2017, se présentent comme suit :

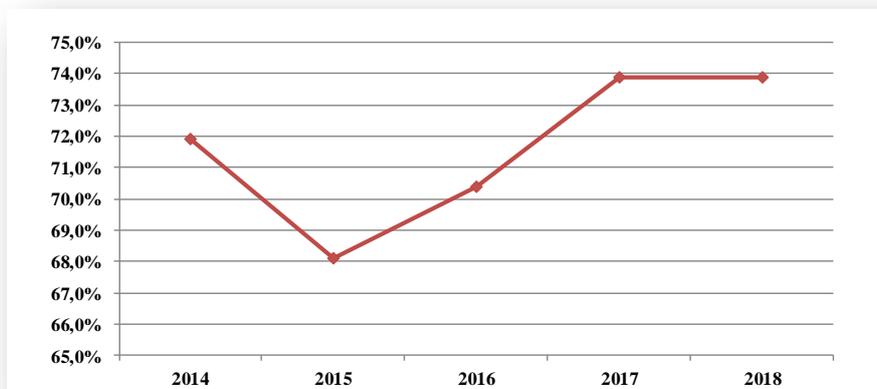
- ✓ **Le nombre global de passagers transportés** est de 3 816 190 passagers en 2018 contre 3 502 475 en 2017 soit une progression de 9% par rapport à 2017.



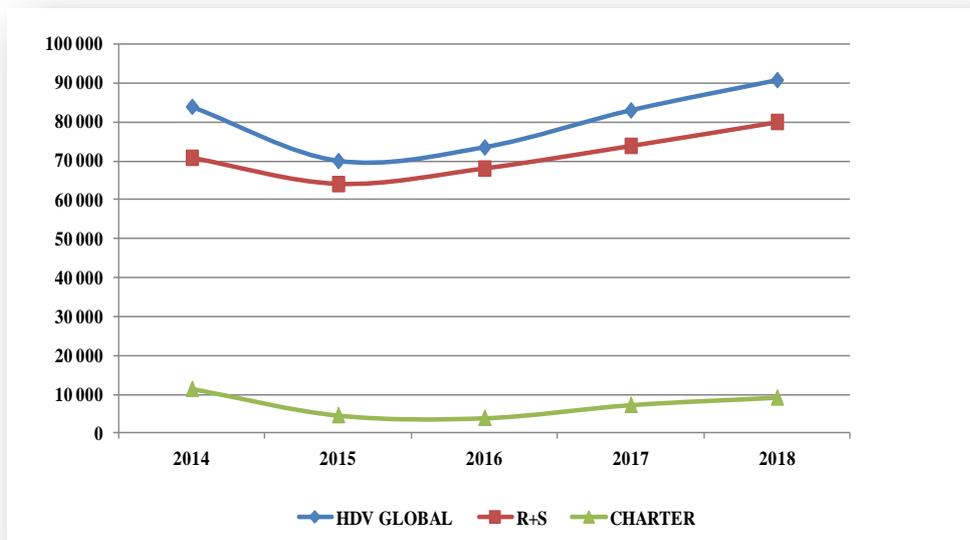
- ✓ **La production globale en sièges offerts** a enregistré une augmentation de 8% pour s'établir à 5 129 832 en 2018 contre 4 755 371 en 2017.



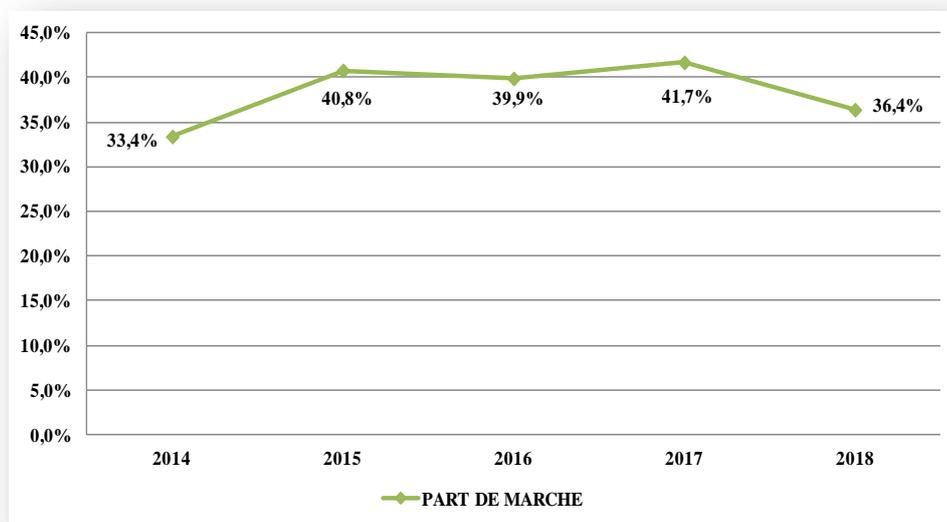
- ✓ **Le coefficient de remplissage** des vols réguliers et supplémentaires est de 73,9% au même niveau que celui de 2017.



- ✓ **Les heures de vols** ont atteint 90 738 HV en 2018 contre 82 957 HV en 2017 soit une progression de 9,4%.



- ✓ **La part de marché** de Tunisair dans le trafic international est de l'ordre de 36,4% contre 41,7% en 2017 soit une perte de 5,3 points.



A. Activité régulière : L'activité régulière a progressé en termes de trafic de 8% par rapport à 2017 passant ainsi de 3 138 943 passagers en 2017 à 3 386 269 en 2018 soit + 247 326 passagers.

En termes de Sièges offerts, l'activité régulière a affiché une augmentation de 7% par rapport à 2017 soit 4 552 719 sièges offerts en 2018 contre 4 257 662 en 2017 avec 295 057 sièges offerts en plus.

Les réalisations du trafic par zone et par marché, en comparaison avec 2017, sont récapitulées dans les tableaux suivants :

➤ **Trafic régulier sur l'Europe**

Le trafic régulier sur l'Europe, qui représente 77,8% du trafic régulier global, a connu une hausse de 7% par rapport à 2017. Le détail par marché est présenté dans le tableau ci-après.

	2017	2018	V18/17
France	1 354 204	1 458 944	8%
Allemagne	255 657	276 923	8%
Italie	246 502	250 767	2%
Suisse	97 871	106 222	9%
Belgique	102 982	99 970	-3%
Espagne	96 061	97 158	1%
R.Uni	72 613	75 735	4%
Turquie	134 555	168 636	25%
Portugal	17 734	18 426	4%
Hollande	19 972	23 718	19%
Serbie	17 463	18 137	4%
Autriche	31 580	31 819	1%
R.Tchèque	8 097	9 277	15%
Europe	2 455 291	2 635 732	7%

➤ **Trafic régulier sur l'Afrique:**

Le trafic régulier sur l'Afrique, qui représente 15,4% du trafic régulier global, a connu une hausse de 15% par rapport à 2017.

Le tableau suivant détaille les réalisations des marchés africains.

	2017	2018	V18/17
Maroc	106 930	114 143	7%
Algérie	197 917	228 976	16%
Mauritanie	20 329	23 365	15%
Sénégal	29 428	41 639	41%
Cote d'Ivoire	43 266	45 479	5%
Mali	22 358	19 188	-14%
Burkina Faso	13 707	15 973	17%
Benin	362	5 475	1412%
Niger	13 368	16 107	20%
Guinée	8 422	11 949	42%
Afrique	456 087	522 294	15%

➤ **Trafic régulier sur le Moyen Orient :**

Le trafic sur le moyen orient a connu une régression de 6% par rapport à 2017 suite à la baisse du trafic sur l'Arabie Saoudite.

	2017	2018	V18/17
Egypte	42 814	44 204	3%
Liban	29 402	30 760	5%
Arabie Saoudite	119 010	103 921	-13%
Moyen-Orient	191 226	178 885	-6%

➤ **Trafic régulier sur l'Amérique du Nord:**

Le trafic régulier sur l'Amérique du nord a augmenté de 36% par rapport à 2017 soit 49 358 passagers contre 36 339 en 2017.

B. Activité Supplémentaire:

Le nombre de passagers transportés a été de 65 495 passagers en 2018 contre 56 579 en 2017 en augmentation de 16%. De même en termes de sièges offerts, la capacité supplémentaire s'est située à 120 308 sièges en 2018 contre 106 520 sièges en 2017 soit une évolution de 12,9%.

Le trafic supplémentaire, par rapport au trafic régulier et supplémentaire, représente en 2018 un taux de 1,9% contre 1,8% en 2017.

C. Activité Charter:

L'activité charter, en termes de sièges offerts, a connu une augmentation de 23,5% passant de 343 907 sièges en 2017 à 424 703 en 2018.

En comparaison par rapport à 2017, les réalisations en termes de sièges offerts des principaux marchés de la Compagnie se présentent comme suit :

Marchés en progression		Marchés en régression	
Allemagne	+ 13 667 S.O	A.Saoudite	- 10 548 S.O
Portugal	+4 518 S.O		
France	+ 7 510 S.O		
Russie	+ 17 148 S.O		
Hongrie	+ 3 770 S.O		
Serbie	+4 192 S.O		
R.Tchéque	+28 167 S.O		
Slovaquie	+13 634 S.O		

L'analyse de ce tableau illustre une progression de la plupart des grands marchés traditionnels à savoir l'Allemagne, la France, la Russie, la Hongrie, R.Tchèque, Serbie et Slovaquie. Cette augmentation est de l'ordre de 39 % pour ces marchés dont leur part représente 90 % du total des sièges offerts. Seul le marché de l'Arabie Saoudite a connu une régression de 16,7 % par rapport à 2017.

En termes de trafic passagers, le nombre de passagers transportés a été de 347 990 passagers en 2018 contre 283 655 en 2018 soit une augmentation de 22,7%.

D. Coefficient de Remplissage (CR)

Le coefficient de remplissage toutes activités confondues est de 74,5% en 2018 contre 74,4% en 2017 soit une légère amélioration de 0,1point.

Pour l'activité régulière et supplémentaire en 2018, le CR est le même que celui de 2017 soit 73,9%.

Par zone géographique, le comportement du CR se présente comme suit :

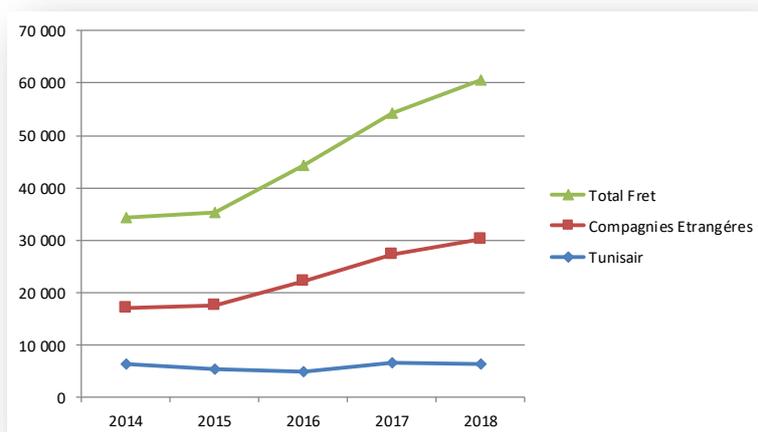
ZONE/GEOGRAPHIQUE	2017	2018	V18/17
AFRIQUE	73,7%	75,0%	1,3pts
EUROPE	73,5%	73,9%	0,4pts
MOYEN ORIENT	74,9%	76,2%	1,3pts
AMERIQUE DU NORD	80,0%	79,9%	-0,1pts
CR Global	74,4%	74,5%	+0,1pts



E. Activité fret et poste:

L'activité fret aérien réalisée en Tunisie par l'ensemble des compagnies aériennes durant l'année 2018 a connu une progression de 12%.

Le tonnage fret transporté par Tunisair a baissé de 2% en passant de 6 586 tonnes en 2017 à 6 424 tonnes en 2018, les compagnies étrangères ont transporté 23 836 tonnes en 2018 contre 20 588 tonnes en 2017 soit une augmentation de 16%.



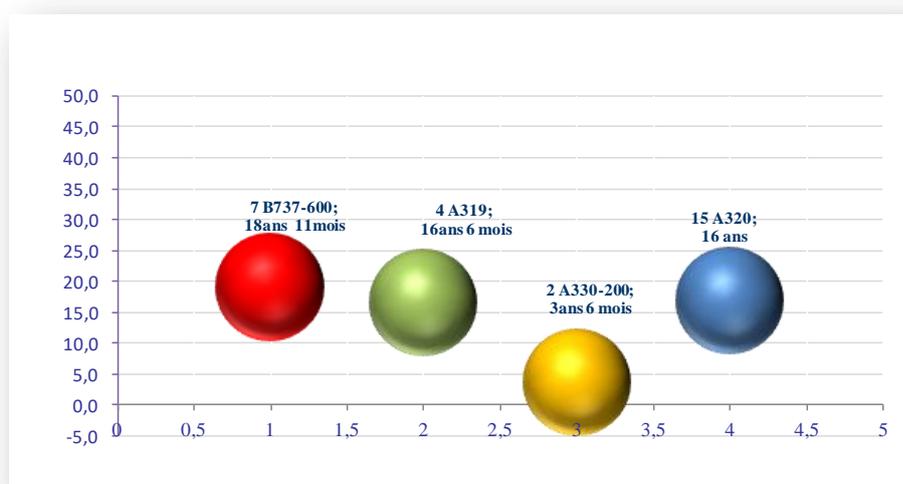
Cette situation a engendré une perte de la part du marché de Tunisair de 3points passant de 24,2% en 2017 à 21,2% en 2018. Les réalisations de l'activité fret sont illustrées dans le tableau ci-dessous :

	2017	2018	V18/17
EXPORT (TU+CE)	15 843	17 729	12%
TU	3 685	4 210	14%
CE	12 159	13 519	11%
PMTU %	23,3%	23,7%	0,4pts
IMPORT (TU+CE)	11 331	12 531	11%
TU	2 902	2 214	-24%
CE	8 430	10 317	22%
PMTU %	25,6%	17,7%	-7,9pts
EXPORT + IMPORT (TU+CE)	27 175	30 260	11%
TU	6 586	6 424	-2%
CE	20 588	23 836	16%
PMTU %	24,2%	21,2%	-3pts

F. Flotte et heures de vol:

a. Composition de la flotte: La flotte de Tunisair est composée de 28 appareils répartie comme suit: 7 B737-600, 15 A320, 4A319 et 2A330.

b. Age moyen de la flotte: L'âge moyen de la flotte de Tunisair au 31/12/2018 est de 16 ans plus 1 mois. L'âge moyen par type d'appareil se présente comme suit:



c. Heures de vol: Les heures de vols réalisées en 2018 ont augmenté de 9,4% par rapport à 2017 soit 90 738HV en 2018 contre 82 957HV en 2017.

Répartition des heures de vols par type d'appareil

	2017	2018	Var 18/17
A330	5 703	6 546	15%
A320	51 647	54 919	6%
A319	7 595	6 457	-15%
B737	15 105	18 093	20%
A.Affretes	2 907	4 723	62%
Total HDV	82 957	90 738	9,4%

Répartition des heures des vols par activité

	2017	2018	Var 18/17
Rég+Suppl.	73 837	79 990	8%
Charter	7 298	9 187	26%
Pelerinage	798	538	-33%
Mise en place	1 024	1 023	-0,1%
Total HDV	82 957	90 738	9,4%

d. Utilisation journalière moyenne de la flotte: L'utilisation journalière moyenne de la flotte de Tunisair enregistrée en 2018 a été de 10h11mn soit une amélioration de 2h21mn par rapport à 2017.

Utilisation journalière moyenne par type d'appareil

	2017	2018	Var 18/17
A330	7h48mn	10h04mn	+2h16mn
A320	9h26mn	10h41mn	+1h15mn
A319	5h12mn	9h25mn	+4h13mn
B737	5h55mn	9h12mn	+3h17mn
UJM/TU	7h50mn	10h11mn	+2h21mn

e. Régularité des vols: Le taux de régularité a enregistré une baisse de 2points par rapport à 2017 soit 42% en 2018 contre 44% en 2017 et le nombre de vols effectué au cours de l'année 2018 est de 35 961 en hausse de 7% par rapport à 2017.

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

Désignation	2017	2018	Var18./17
Nombre de vols réalisés	33 519	35 961	7%
% de vols à l'heure	44,0%	42,0%	-2points
% de retards > 60 min	22,0%	24,0%	+2points
% de retards > 3h	5,0%	9,0%	+4points
Retard moyen	1h16mn	1h23mn	+7mn

RESSOURCES HUMAINES

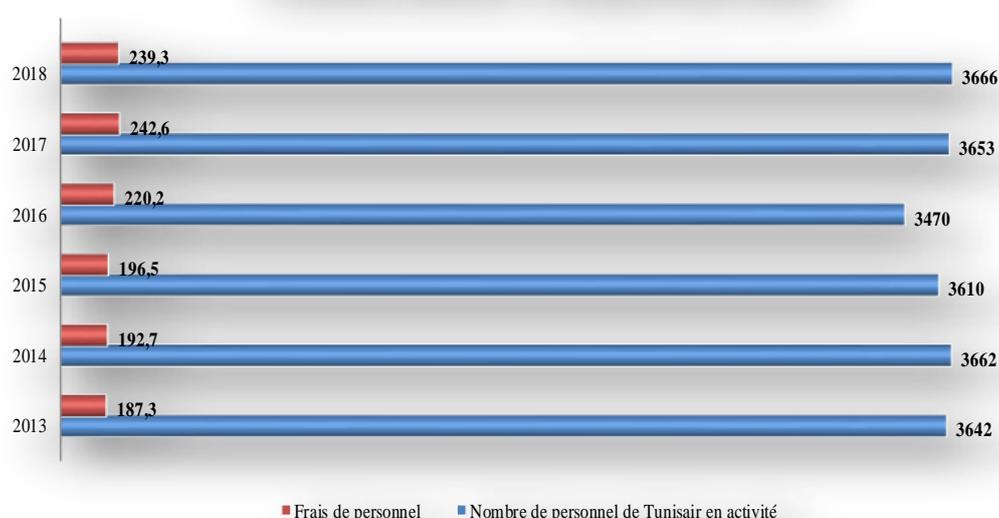
I. LE PERSONNEL

L'effectif global du personnel en activité arrêté au 31 décembre 2018 est de 3 666 employés contre 3 653 en 2017. Il se présente par catégorie comme suit :

	2017	2018	VAR 2018/17
Personnel Statutaire	3 295	3 243	-52
Personnel au Sol	2 375	2 303	-72
Personnel Navigant Commercial	697	692	-5
Personnel Navigant Technique	223	248	25
PLE	194	197	3
Personnel Contractuel PS	7	5	-2
Personnel Saisonnier Moyen PNC	67	139	72
Personnel en Contrat de Formation	30	1	-29
Personnel Détachés Auprès Tunisair	60	81	21
Personnel en activité à Tunisair	3 653	3 666	13
Personnel en Mouvement par la position d'activité	25	24	-1
Personnel détachés ou mis à disposition auprès d'autres organismes	87	91	4
Effectif Personnel en Mouvement	112	115	3
Effectif Personnel de Tunisair	3 765	3 781	16

Les frais du personnel imputables à l'exercice 2018 se sont élevés à 239,3MD contre 242,6 MD en 2017, enregistrant une baisse de 3,3MD par rapport à 2017 soit -1,3%.

Evolution effectifs et charges du personnel



II. LA FORMATION DU PERSONNEL DE TUNISAIR

Au cours de l'année 2018, l'activité formation a été marquée par :

1. FORMATION PERSONNEL AU SOL

L'activité du Centre de Formation a connu en 2018 un développement par rapport à 2017 enregistrant une augmentation en nombre de participants de 6,3% et de 34,2% en Homme/Jour/Stage par rapport à l'année 2017 passant de 7 719 H/J/S en 2017 à 10 358 H/J/S en 2018 et une diminution de 0,7% en nombre de sessions.

Les actions de formation les plus importantes par domaine durant l'année 2018 se résument comme suit :

a. Management:

Les formations Management et surtout les grandes actions ont été assurées gratuitement par l'IATA :

- Workshop open sky.
- Deregulation & Open skies alliances equity partnerships & Strategic partnership: Management of training - Instructional design - Instructional techniques- Training needs assessment.

b. Produit :

Dans le domaine commercial, les principaux thèmes des stages réalisés sont: Direct Data Solution, Système Amadeus Altéa, Système Oscar Fidélyls et Tarification & réservation.

c. Formation opérationnelle

La formation opérationnelle a touché plusieurs populations de notre compagnie instructeurs, auditeurs, agents d'escale, elle a été assurée par des instructeurs du centre de formation et plusieurs organismes internationaux (IATA, AACO, ATAF,...).

2. FORMATION PERSONNEL NAVIGANT TECHNIQUE:

L'activité formation du personnel navigant technique durant l'année 2018 à l'instar des années précédentes s'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 formations de recyclages par an constituées d'un cours au sol au centre de formation et de séances de simulateur (une ou deux selon le module et le secteur).

En effet, pour le secteur A320, le module E1/C1 est composé de 02 séances de simulateur et le module E2/C2 de quatre heures de séances de simulateur (à savoir une séance et demie).

Par ailleurs pour le secteur B737 les deux modules de recyclages (E1/C1 et E2/C2) sont constitués de deux séances chacun (Ce qui explique la différence du taux de variation en nombre d'équipages et en nombre de séances).

Le tableau ci-dessous illustre l'évolution de la formation en 2018 en termes de PEQ (nombre d'équipages) et de séances de recyclage sur simulateur.

	NBRE DE PEQ			NBRE DE SEANCES		
	2017	2018	V 18/17	2017	2018	V 18/17
SECTEUR B737	45	51	13%	90	102	13%
SECTEUR A320	189	187	-1%	324	278	-14%
SECTEUR A330	20	26	30%	40	52	30.0%
TOTAL	254	264	4%	454	432	-5%

Pour le secteur B737, on constate une hausse liée directement à la formation de plusieurs équipages durant l'année 2017 (recrutement de pilotes et formation de nouveaux commandants de bords).

En ce qui concerne le secteur A330, l'augmentation en nombre d'équipage et au nombre de séances est due à la formation d'équipages sur le secteur en début de l'année 2018 et qui ont été programmé en recyclage pour le deuxième module.

Le secteur A320 est quasiment stable en termes de nombre d'équipages.

b. Formation ponctuelles

Suite à la réalisation du plan de formation de 2017 qui a été une année particulièrement riche en formations ponctuelles avec le recrutement de 30 pilotes sur les deux secteurs A320 et B737, la formation de nouveaux CDB sur les deux secteurs d'où la stabilisation des effectifs des deux secteurs de bases avec un nombre d'équipages suffisant pour pouvoir réaliser le programme commercial.

Pour le secteur A330, l'augmentation est due principalement aux départs à la retraite d'où la nécessité de former des équipages en nombre suffisant sur le secteur.

Le tableau ci-dessous illustre l'évolution de la formation en 2018 en termes de PEQ (nombre d'équipages) et de séances de qualification de type.

	NBRE DE PEQ			NBRE DE SEANCES		
	2017	2018	V18/17	2017	2018	V18/17
SECTEUR B737	12		-100%	345		-100%
SECTEUR A320	29		-100%	425		-100%
SECTEUR A330	1	4	300%	19	148	678%
TOTAL	42	4	-90%	789	148	-81%

3. FORMATION PERSONNEL NAVIGANT COMMERCIAL

La formation du personnel navigant commercial réalisée en 2018 a porté sur l'aspect réglementaire. Elle est composée des différents stages suivants:

- Stages de rétablissement de la licence : une seule session a été programmée en 2018.
- Stages de qualification A320 : 16 stages en faveur PNC : Ab initios, PNC réintégrant.
- Stages de qualification B737/600 : 3 stages en faveur PNC : Ab initios et PNC mono qualifiés.
- Stages de qualification A330/200: 6 stages en faveur de 75 PNC base TUN, PNC base MIR et PNC base DJE.
- Extension qualification A319 : 6 sessions en faveur des PNC stagiaires.

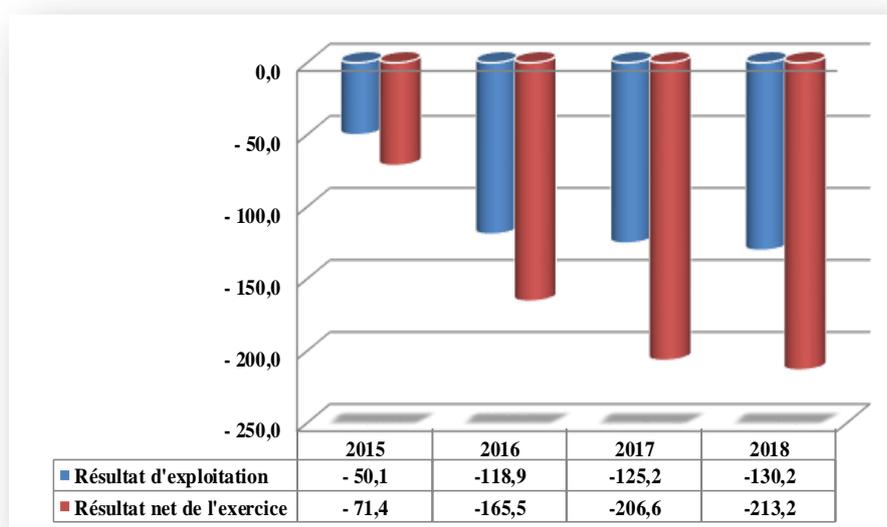
ANALYSE DES RESULTATS FINANCIERS

L'exercice 2018 a été clôturé avec un résultat net déficitaire de 213,2MD contre un déficit de 206,6MD en 2017.

RESULTAT D'EXPLOITATION

L'activité réalisée en 2018 a dégagé un résultat d'exploitation négatif soit 130,2MD en baisse de 5MD par rapport à 2017. Cette diminution est la conséquence d'une amélioration des produits d'exploitation de 320,6MD pour une croissance des charges d'exploitation de 325,6MD.

EVOLUTION DES RESULTATS FINANCIERS (en MD)



PRODUITS D'EXPLOITATION :

Les produits d'exploitation de l'année 2018 ont connu une évolution de 23% soit +320,6MD pour s'établir à 1 716,1MD en 2018 contre 1 395,5MD en 2017.

Les principaux revenus composant du produit d'exploitation sont les suivants:

 **Revenus de transport passagers et bagages** : Ces recettes ont enregistré une amélioration de 24,6% et ont atteint 1 611,3MD contre 1 293,3MD en 2017 soit un accroissement de 318MD suite aux effets conjugués de l'amélioration de la recette unitaire par passager et de l'augmentation du trafic passager.

 **Revenus de transport fret et poste** : Ces revenus ont présenté une légère baisse de 0,3MD par rapport à l'année précédente suite à la baisse du tonnage fret et poste transporté de 2%.

 **Produits divers d'exploitation** : Ils ont enregistré une hausse de 2,7MD passant de 69,6MD en 2017 à 72,4MD en 2018. Cette évolution découle essentiellement des variations des rubriques suivantes : la hausse de 7,4MD des pénalités sur remboursements des billets et de +1,5MD des redevances ventes à bord et la régression de 3,9MD des produits sur émissions des LTA, de -1,9MD des Produits Amadeus et de -1,1MD des revenus immobiliers des activités professionnelles.

CHARGES D'EXPLOITATION:

Les charges d'exploitation ont accusé une augmentation de 21,4%. Elles ont évolué à 1 846,2MD contre 1 520,6MD en 2017 engendrant ainsi un écart de +325,6MD qui provient essentiellement de la variation des postes suivantes :

 **Achat Carburant avions:** les dépenses carburant avions de l'année 2018 ont connu une progression 154,3MD par rapport à 2017. Ce poste de charge représente 23,4% des charges d'exploitation contre 18,5% en 2017. Ainsi les dépenses de carburant avions ont atteint 435,2MD contre 280,9MD en 2017 représentant une hausse de 54,9% résultant de:

- L'augmentation du prix moyen de la tonne carburant de 37,2% qui est passé de 1 452TND en 2017 à 1 992TND en 2018,
- La hausse de la parité du dollar de 9,7% soit de 2,41 en 2017 à 2,65 en 2018,
- L'augmentation du volume de consommation carburant de 10,3% (216 987 tonnes en 2018 contre 196 757 tonnes en 2017) suite à l'évolution des heures de vol de 9,4%,
- La progression de 31% du prix du baril soit 71\$ en 2018 contre 54,2\$ en 2017.

 **Achat consommés d'Approvisionnement Catering:** cette rubrique a connu une progression de 32,3% passant de 28,9MD en 2017 à 38,3MD en 2018.

 **Redevances aéronautiques** : les redevances constatées par la compagnie en 2018 se sont élevées à 556,4MD contre 452,7MD en 2017 en progression de 103,7MD par rapport à 2017 découlant principalement de la croissance de l'activité de la compagnie et la hausse des taux de change.

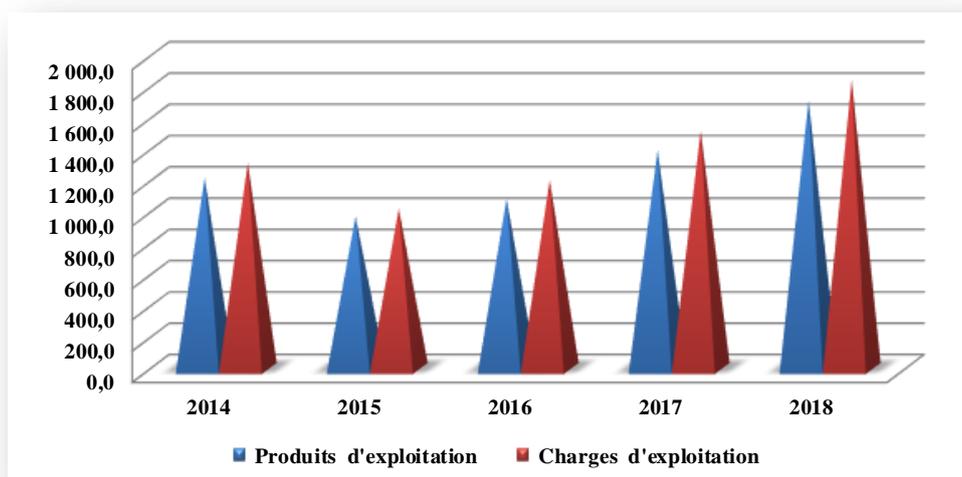
 **Loyers avions:** les affrètements de l'année 2018 ont marqué une hausse de 28MD par rapport à 2017, et ont atteint 60,8MD en 2018 contre 32,8MD en 2017 suite à l'augmentation des heures de vol affrètements de 62,5%.

Assistance fournie aux avions: ces dépenses ont enregistré une hausse de 20,1% passant de 219,9MD en 2017 à 264,1MD en 2018 découlant principalement de la croissance de l'activité de la compagnie.

Dotations aux amortissements et aux provisions : le montant des dotations constatées au 31 décembre 2018 a marqué une diminution de 28MD passant de 153,6MD en 2017 à 125,6MD en 2018, provenant de la baisse de 18,3MD des dotations aux amortissements et de -9,7MD pour les dotations aux provisions.

Frais de personnel: Ils ont connu une baisse de 1,3% par rapport à l'année précédente passant de 242,6MD en 2017 à 239,3MD en 2018 soit un écart de -3,3MD.

EVOLUTION DES PRODUITS ET DES CHARGES D'EXPLOITATION



RESULTAT DE L'ACTIVITE AVANT IMPOT

Le résultat des activités ordinaires avant impôt a marqué un déficit de 211,3MD contre un résultat négatif de 205,3MD en 2017.

Cette augmentation du déficit de 6MD résulte des effets conjugués de :

- ✎ **La baisse du résultat d'exploitation de 5MD.**
- ✎ **L'augmentation des produits hors exploitation de 39,3MD** expliquée par la hausse des produits des placements et des dividendes de 1,8MD, des autres gains ordinaires de 36MD et des autres produits financiers de 1,5MD.
- ✎ **La hausse des charges hors exploitation de 40,4MD** provient de l'augmentation des charges financières nettes de 10,6MD ainsi que les autres pertes ordinaires de 29,8MD.

EVOLUTION DES RESULTATS DE TUNISAIR

En Millions de Dinars

	2017	2018	Ecart 18/17
Produits d'exploitation	1 395,5	1 716,1	320,6
Charges d'exploitation	1 520,6	1 846,3	325,6
Résultat d'exploitation	-125,2	-130,2	-5,0
Produits hors exploitation	54,8	94,1	39,3
Charges hors exploitation	134,9	175,3	40,4
Résultat avant impôt	-205,3	-211,3	-6,0
Résultat après impôt	-206,6	-213,2	-6,7
Résultat net de l'exercice	-206,6	-213,2	-6,7
RESULTAT NET DE L'EXERCICE AP.EFFETS MODIF.COMPTABLE	-226,4	-234,4	-7,9

RATIOS FINANCIERS

Les ratios de l'année 2018 interprétant la santé financière de la compagnie se présentent comme suit (cf. Annexe II):

Ratio de financement des immobilisations (0,3 point):

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

Ratio de solvabilité ou d'indépendance financière (-0,6point) :

Ce ratio étant inférieur à l'unité, cela signifie que la compagnie n'est pas capable de rembourser ses échéances à LMT sans puiser sur ses fonds propres.

Ratios de liquidité (0,5 point):

Les deux ratios de liquidité sont inférieurs à l'unité de 0,5 point cela signifie que les actifs courants de la compagnie ne couvrent pas la totalité des dettes à court terme.

Fonds de roulement (-1 087,4MD):

La compagnie a besoin de 1087,4MD d'actif courant pour couvrir la totalité du passif courant.

ANNEXE I : BILAN

		En millions TUD				
N°	ACTIF	2014	2015	2016	2017	2018
1	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	134	141	141	228	607
2	IMMOBILISATIONS	1 038 104	1 166 763	1 175 226	1 174 954	1 198 296
3	AUTRES VALEURS IMMOBILISEES	71 474	72 671	80 836	107 950	87 344
4=1+2+3	TOTAL ACTIFS IMMOBILISES	1 109 712	1 239 575	1 256 203	1 283 131	1 286 247
5	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	43 919	88 265	128 635	199 265	238 804
	AUTRES ACTIFS NON COURANTS DESTINES A ETRE NON VENDU		198 992	10 322	8 789	4 305
6 =5+4	TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	1 153 631	1 526 831	1 395 160	1 491 185	1 529 356
7	VALEURS D'EXPLOITATION	3 738	3 347	4 277	6 022	6 059
8	CLIENTS	238 657	315 990	390 890	494 060	77 271
9	AUTRES ACTIFS COURANTS	304 481	403 499	410 584	405 929	937 471
10	COMPTES FINANCIERS	323 024	120 417	232 650	138 427	206 024
11=7+8+9+10	TOTAL DES ACTIFS COURANTS	869 900	843 253	1 038 401	1 044 438	1 226 825
	TOTAL ACTIF	2 023 531	2 370 084	2 433 561	2 535 623	2 756 181
	PASSIF	2014	2015	2016	2017	2018
12	CAPITAL ET RESERVES	99 424	143 340	71 174	-117 096	-347 441
13	RESULTAT NET DEL'EXERCICE	43 518	-71 362	-165 481	-206 581	-213 237
14=12+13	FONDS PROPRES	142 942	71 978	-94 307	-323 677	-560 679
15	DETTES MLT	401 897	834 898	829 071	860 083	875 833
16	PROVISIONS	48 562	54 248	64 332	69 823	80 068
17	AUTRES	6 566	14 668	26 572	30 490	46 704
18=15+16+17	TOTAL PASSIF NON COURANTS	457 025	903 814	919 975	960 395	1 002 605
19	FOURNISSEURS	610 622	735 739	1 247 975	1 458 239	1 832 387
20	AUTRES PASSIFS COURANTS	567 145	490 908	171 890	208 052	262 499
21	PASSIFS FINANCIERS	245 797	167 646	188 028	232 615	219 369
22=21+20+19	TOTAL PASSIFS COURANTS	1 423 563	1 394 292	1 607 893	1 898 905	2 314 255
	TOTAL PASSIF	2 023 531	2 370 084	2 433 561	2 535 623	2 756 181

ANNEXE II: RATIOS COMPARES

RATIOS	2014	2015	2016	2017	2018
I-RATIOS DE FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS					
FONDS PROPRES+PASSIFS NON COURANTS /TOTAL ACTIFS IMMOBILISES(14+18/4)	0,5	0,8	0,7	0,5	0,3
II-RATIO DE SOLVABILITE OUD'INDEPENDANCE FINANCIERE					
FONDS PROPRES/DETTES A MLT (14/15)	0,4	0,1	-0,1	-0,4	-0,6
III-RATIOS DE LIQUIDITE					
LIQUIDITE GENERALE (11/22)	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5
LIQUIDITE RELATIVE (8+9+10/22)	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5
IV-FONDS DE ROULEMENT (11-22)	-553 663	-551 040	-569 491	-854 467	-1 087 430

TABLEAU DE SYNTHÈSE

	2014	2015	2016	2017	2018	V18/17
RESULTAT DE TRAFIC						
Nbre total de PAX	3 525 088	2 743 757	2 991 841	3 502 475	3 816 190	9,0%
<i>R+S</i>	3 053 990	2 592 580	2 865 579	3 195 522	3 451 764	8,0%
<i>Charter</i>	453 157	132 721	109 122	283 655	347 990	22,7%
<i>Pèlerinage</i>	17 941	18 456	17 140	23 298	16 436	-29,5%
Nbre de SKO en milliers (tous vols)	7 168 640	5 987 120	6 501 321	7 530 847	8 237 298	9,4%
Nbre de PKT en milliers (tous vols)	5 146 347	4 118 417	4 641 282	5 601 818	6 135 978	9,5%
CR (tous vols)	71,8%	68,8%	71,4%	74,4%	74,5%	+0,1pts
CR (R+S)	70,7%	68,7%	70,4%	73,9%	73,9%	-
Nbre de TKO en millions (tous vols)	768 897	647 005	747 089	825 147	932 110	13,0%
Nbre de TKT en millions (tous vols)	517 658	422 110	479 906	570 310	627 332	10,0%
CC (tous vols)	67,3%	65,2%	64,2%	69,1%	67,3%	-1,8pts
Tonnage Frêt	6 958	5 387	5 092	6 586	6 424	-2,5%
Tonnage Poste	689	650	674	793	804	1,4%
Nbre de sièges offerts Charter (2sens)	563 474	184 380	141 408	343 907	424 703	23,5%
Part de marché	33,4%	40,8%	39,8%	41,7%	36,4%	-5,3pts
HEURES DE VOL						
<i>Par appareil</i>	83 868	69 941	73 426	82 957	90 738	9,4%
<i>B737</i>	19 951	14 054	12 516	15 105	18 093	19,8%
<i>A300</i>	287					
<i>A330</i>		1 778	4 952	5 703	6 546	14,8%
<i>A320</i>	50 695	44 673	44 144	51 647	54 919	6,3%
<i>A319</i>	11 315	9 424	11 383	7 595	6 457	-15,0%
<i>A.Affrétés</i>	1 620	13	431	2 907	4 723	62,5%
<i>Par activité</i>	83 868	69 941	73 426	82 957	90 738	9,4%
<i>R+S</i>	70 772	64 029	68 015	73 842	79 990	8,3%
<i>Charter</i>	11 435	4 667	3 976	7 298	9 187	25,9%
<i>Pèlerinage</i>	655	621	626	798	538	-32,6%
<i>Mise en place</i>	1 005	624	809	1 019	1 023	0,4%
FLOTTE TUNISAIR AU 31 DECEMBRE DE L'ANNEE						
B737/500						
B737/600	7	7	7	7	7	
A300-600						
A330		2	2	2	2	
A320	17	17	16	15	15	
A319	4	4	4	4	4	
Total	28	30	29	28	28	
UTILISATION JOURNALIÈRE DE LA FLOTTE TU						
Ensemble des appareils toutes activités	7h54mn	6h23mn	7h02mn	7h50mn	10h11mn	+2h21mn
EFFECTIF AU 31/12/....						
Nombre de Personnel de Tunisair en activité	3 662	3 610	3 516	3 653	3 666	+13agents
RESULTATS FINANCIERS EN MD						
Produits d'exploitation	1 220,1	973,6	1 086,1	1 395,5	1 716,1	23,0%
Charges d'exploitation	1 315,8	1 023,6	1 205,1	1 520,6	1 846,3	21,4%
Résultat d'exploitation	-95,7	-50,1	-118,9	-125,2	-130,2	4,0%
Résultat net de l'exercice	43,5	-71,4	-165,5	-206,6	-213,2	3,2%
Total Bilan	2 023,5	2 370,1	2 433,6	2 535,6	2 756,2	8,7%