

Rapport Annuel 2019



SOMMAIRE**PAGE**

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMISTRATION	03
ALLOCUTION DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	05
ACTIVITE COMMERCIALE	07
RESSOURCES HUMAINES	24
MANAGEMENT	30
LES RESULTATS FINANCIERS	34
ANNEXE I ET II : BILAN & RATIOS 2015-2019	38
SYNTHESE 2015-2019	39

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ANNEE 2019

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 NABIL BAZIOUCH	OFFICE NATIONAL DU TOURISME TUNISIEN
MR MANSOUR NASRI	REPRESENTANT DES PETITS ACTIONNAIRES
MME NADIA LEFEBVRE	AIR FRANCE
MR MOHAMED SOUSSI	CONTROLEUR D'ETAT

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ANNEE 2023

MR KHALED CHELLY	PRESIDENT
MR HABIB DRIDI	PRESIDENCE DU GOUVERNEMENT
MME BESMA LOUKIL	MINISTERE DES FINANCES
MME SONIA JELASSI	MINISTERE DU TRANSPORT
MR JAMEL BAGHDADI	MINISTERE DU TRANSPORT
MR MONTASSAR BEN HAMIDA	OFFICE DE L'AVIATION CIVILE ET DES AEROPORTS
MME SONIA SAHLI	BANQUE CENTRALE DE TUNISIE
MR MOHAMED KRAIEM	CAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE
MR TAOUFIK KATROU	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 SOUSSI	CONTROLEUR D'ETAT

ALLOCUTION DU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL

A l'échelle mondiale, les statistiques sur le trafic mondial de passagers pour l'ensemble de l'année 2019 ont affiché une croissance annuelle d'environ 5,5 %. Cependant, la capacité pour l'ensemble de l'année 2019 a augmenté de 3,4 % et le coefficient de remplissage des sièges a gagné 0,7 point de pourcentage pour atteindre un record de 82,6 %.

La même année sur le plan national, l'activité touristique a également battu des records en termes de nombre d'entrées affichant une hausse notable de 13,6 % et en termes de nombre de nuitées avec une progression remarquable de 10,9 %.

Malgré cette conjoncture favorable, les réalisations de l'activité transport de TUNISAIR en 2019 n'ont pas suivi cette tendance puisque le trafic passagers a connu une régression de 9,9 % par rapport à l'année 2018 soit 3,4 millions de passagers transportés contre 3,8 millions en 2018.

Cette contraction du trafic, due à un déficit en appareils, a contraint la Compagnie à opter pour une annulation anticipée de plusieurs vols. Ces suppressions ont été décidées en fonction de la disponibilité de la flotte et de la rentabilité de certaines routes. Les destinations à fortes communautés TRE ont quant à elles été épargnées.

Face à cette situation et afin de pallier cette baisse de trafic, TUNISAIR a mis en place un programme commercial basé, d'une part, sur une amélioration du coefficient de remplissage via l'optimisation des capacités engagées en termes de sièges offerts et, d'autre part, sur une augmentation de la recette moyenne ce qui a généré un accroissement des produits d'exploitation de 3 % soit un gain de l'ordre de 50 MD.

Quant aux charges d'exploitation, elles ont enregistré une légère hausse de 2,6 % par rapport à 2018 soit une différence de 49 MD et l'exercice 2019 a été clôturé avec un résultat d'exploitation déficitaire, à hauteur de 129,5 MD contre 130,2 MD en 2018.

Par ailleurs et en relation avec le Plan de Flotte, TUNISAIR a lancé le 15 mars 2019 un appel d'offres portant sur une opération de « Sale & Lease Back » pour la sélection d'une société de leasing qui acquerra les 5 avions A320neo (objet de la commande passée en 2008

auprès de AIRBUS), TUNISAIR les récupèrera en location pour une période de 12 ans. Le choix de cette transaction financière avait pour objectifs :

- La restructuration de la dette bancaire et la rationalisation de l'endettement (récupération des PDPs),
- Le rajeunissement de la flotte,
- L'amélioration de la qualité de service, de la régularité et de la productivité des avions.

Enfin, l'année 2019 a été marquée par la validation du Plan de Redressement (2018-2023) du Groupe TUNISAIR par un Conseil Interministériel tenu le en date du 20 mai 2019. A l'issue de ce Conseil, une commission composée de représentants des Ministères du Transport et des Finances et de TUNISAIR ainsi que de la Commission Technique de Privatisation a préparé, au cours du 2ème semestre 2019, une note de synthèse reprenant les trois axes principaux du Plan décliné sur la période 2020-2025 à savoir : une restructuration financière, une restructuration sociale et des mesures d'accompagnement.

ACTIVITE TRANSPORT

I-Environnement International :

Selon l'Association du Transport Aérien International (IATA), le trafic mondial de passagers pour l'ensemble de l'année 2019 a enregistré une croissance de 5,5 % par rapport à l'année 2018.

Le trafic de passagers international a augmenté de 4,1 % en 2019, en baisse comparativement à la croissance annuelle de 7,1 % enregistrée l'année précédente.

La demande à l'échelle mondiale, exprimée en Passagers-Kilomètres-Transportés, a enregistré une croissance de 4,2 % en 2019 par rapport à 2018.

De son côté, la capacité offerte, en Sièges-Kilomètres-Offerts, a connu une augmentation de 3,4 % en 2019 par rapport à 2018 et le Coefficient de Remplissage a gagné 0,7 point de pourcentage pour atteindre le niveau record de 82,6 % contre 81,9 % en 2018.

En termes de chiffre d'affaires, le trafic mondial de passagers a enregistré en 2019 une croissance de l'ordre de 3,2 % par rapport à 2018.

L'évolution des indicateurs PKT, SKO et CR pour l'année 2019 comparés à l'année 2018, par zone géographique, se présente comme suit :

	PKT	SKO	CR	Var 19/18 CR (pts de %)
Afrique	4,9%	4,7%	71,7%	0,1
Asie-Pacifique	4,8%	4,5%	81,9%	0,2
Europe	4,2%	3,6%	85,2%	0,5
Amérique Latine	4,2%	2,9%	82,6%	1,0
Moyen Orient	2,4%	0,1%	76,2%	1,7
Amérique du Nord	4,1%	2,8%	84,9%	1,0
Trafic mondial	4,2%	3,4%	82,6%	0,7

- **PKT** : Passagers-Kilomètres-Transportés.
- **SKO** : Sièges-Kilomètres-Offerts.
- **CR** : Coefficient de Remplissage.



Les deux zones géographiques d'Asie-Pacifique et d'Afrique ont enregistré les meilleurs taux de croissance en termes de PKT et de SKO soit, respectivement, des taux de 4,9 % et 4,7 % pour l'Afrique et des taux de 4,8 % et 4,5 % pour l'Asie-Pacifique tandis que le Moyen Orient affiche les taux les plus faibles avec une croissance de 2,4 % pour le PKT et 0,1 % pour le SKO.

En termes de Coefficient de Remplissage, la zone Europe affiche les meilleures performances avec un taux de 85,2 % suivie de la zone Amérique du Nord avec un taux de 84,9 % tandis que la zone Afrique a enregistré un taux de 71,7 %.

Par ailleurs, le transport aérien domestique a augmenté de 4,5 % en 2019, soit une augmentation inférieure à celle observée en 2018.

La part de marché du trafic passager international représente 63,8 % et celle du trafic domestique 36,2 % en 2019 contre 64 % et 36 % en 2018.

De son côté, l'activité Fret a clôturé l'année 2019 par une hausse de 3,5 % par rapport à 2018.

Par ailleurs, la croissance du PIB mondial a ralenti de 0,6 point en 2019 par rapport à 2018 tandis que la croissance du commerce mondial a enregistré un ralentissement beaucoup plus marqué de 2,8 points passant de 3,7 % à 0,9 %.

Quant au prix du pétrole, la cotation moyenne annuelle du Baril de Brent a enregistré, en 2019, une baisse de 9,4 % par rapport à 2018 après avoir connu une augmentation considérable en 2018 de l'ordre de 31 % par rapport à 2017.

II-Positionnement de Tunisair par rapport à l'Environnement International :

Le trafic passagers global de Tunisair toutes activités confondues, exprimé en PKT, a baissé de 10 % en 2019 comparé à l'année 2018 suite au déficit avions qui a engendré l'annulation de 2 241 rotations durant l'été 2019 dont 1 327 rotations pendant la période de pointe et 297 rotations en hiver 2018/2019.

La capacité offerte exprimée en SKO, toutes activités confondues, a enregistré une régression de 11,1 % et ce suite à une optimisation de la capacité et le redressement du réseau de Tunisair par l'annulation des vols déficitaires et la fermeture des lignes non rentables sur l'Europe et sur l'Afrique ce qui a engendré un gain d'un point de pourcentage en termes de Coefficient de Remplissage pour atteindre 75,5 % en 2019 contre 74,5 % pour l'année 2018.

Les indicateurs d'activité de Tunisair par zone géographique comparés à ceux du trafic passagers international se présentent comme suit :

	PKT		SKO		CR	
	TU	T.INT	TU	T.INT	TU	T.INT
EUROPE	-11,5%	4,2%	-12,1%	3,6%	0,6%	0,5%
AFRIQUE	-11,3%	4,9%	-10,8%	4,7%	-0,5%	0,1%
M.ORIENT	-6,9%	2,4%	-11,6%	0,1%	3,8%	1,7%
AMERIQUE DU NORD	2,7%	4,1%	2,1%	2,8%	0,5%	1,0%

L'analyse de ce tableau montre que, pour Tunisair, tous les marchés ont enregistré une régression en termes de PKT et SKO à l'exception du marché Amérique du Nord qui est en progression de 2,7 % pour le PKT et de 2,1 % pour le SKO.

En termes de Coefficient de Remplissage, tous les marchés de Tunisair ont enregistré une amélioration à l'exception du marché Afrique qui a enregistré une baisse de 0,5 point de pourcentage. De même, une amélioration remarquable est observée pour le marché Moyen Orient +3,8 points de pourcentage pour Tunisair contre +1,7 pour le Trafic International.

III-Environnement National :

Le tourisme en Tunisie a battu tous ses records absolus en termes d'arrivées et de recettes en devises en 2019. Les entrées touristiques ont dépassé les prévisions, atteignant plus de 9,4 millions de touristes, en hausse de 13,6 % par rapport à 2018. Les nuitées globales ont enregistré une hausse de 10,9 % pour atteindre 30 millions de nuitées.

Selon les données de l'Office de l'Aviation Civile et des Aéroports (OACA), l'activité du transport aérien international de et vers la Tunisie a connu une progression en 2019 par rapport à 2018.

En termes de trafic passagers international global, toutes activités confondues, les aéroports tunisiens ont accueilli 11,278 millions de passagers en 2019 contre 10,416 millions en 2018 soit une croissance de 8,3 %.



Total Traffic Passager Par Activité et Par Aéroport (en milles passagers)									
AÉROPORT	Trafic Passager Régulier			Trafic Passager non Régulier			Total Traffic Passager		
	2018	2019	V19/18	2018	2019	V19/18	2018	2019	V19/18
TUN	5988	6190	3,4%	61	69	13,1%	6049	6259	3,5%
NBE	86	86		831	1356	63,2%	917	1442	57,3%
MIR	787	836	6,2%	774	750	-3,1%	1561	1586	1,6%
DJE	705	826	17,2%	1030	1029	-0,1%	1735	1855	6,9%
SFA	104	91	-12,5%	21	21		125	112	-10,4%
TOE	10	11	10,0%	16	11	-31,3%	26	22	-15,4%
TOTAL	7680	8040	4,7%	2736	3238	18,4%	10416	11278	8,3%

En termes de nombre de vols, les mouvements d'avions aux aéroports tunisiens ont augmenté de 4,4 % passant de 80 033 en 2018 à 83 559 vols en 2019.

Total Nombre de Vols Par Activité et Par Aéroport									
AÉROPORT	Nombre de Vols Régulier			Nombre de Vols non Régulier			Total Nombre de Vols		
	2018	2019	V19/18	2018	2019	V19/18	2018	2019	V19/18
TUN	49 457	49 793	0,7%	1 068	1 010	-5,4%	50 525	50 803	0,6%
NBE	761	817	7,4%	3 878	6 567	69,3%	4 639	7 384	59,2%
MIR	6 018	6 280	4,4%	4 744	4 536	-4,4%	10 762	10 816	0,5%
DJE	5 884	6 437	9,4%	6 725	6 481	-3,6%	12 609	12 918	2,5%
SFA	1 005	1 062	5,7%	165	264	60,0%	1 170	1 326	13,3%
TOE	186	220	18,3%	106	71	-33,0%	292	291	-0,3%
AUTRES			-	36	21	-41,7%	36	21	-41,7%
TOTAL	63 311	64 609	2,1%	16 722	18 950	13,3%	80 033	83 559	4,4%

L'activité régulière internationale de et vers la Tunisie a progressé en 2019 de 4,7 % en termes de trafic passagers et de 2,1% en termes de nombre de vols comparée à l'année 2018. De son côté, Tunisair a accusé une régression de 7,7 % de trafic régulier.

De même, l'activité charter internationale a connu, en 2019, une augmentation en termes de trafic passagers de 18,3 % et de 13,3 % en termes de nombre de vols par rapport à 2018. Tunisair a enregistré une baisse de 31,1 % de trafic charter.

Les entrées touristiques ont enregistré une remarquable amélioration en 2019 par rapport à 2018 de 13,6 %, et se sont comportées comme suit :

- ♦ **Les Européens** : Le marché européen a enregistré une progression de l'ordre de 15,6 % en se situant à 2,788 millions d'entrées en 2019 contre 2,412 millions de touristes européens en 2018. Les nuitées enregistrées étaient de 19,259 millions marquant une augmentation de 14,5 % par rapport à 2018.



Le marché français est le plus important marché touristique européen pour la Tunisie. Le nombre des Français accueillis en 2019 a connu une augmentation de 13,9 % par rapport à 2018 mais accuse toujours une baisse par rapport à 2010 de 35,7 %.

Les nuitées passées en Tunisie par les Français ont atteint 3,842 millions en 2019 contre 3,340 millions de nuitées en 2018 soit un écart positif de 15,1 %. Par rapport à l'année 2010, le marché Français a enregistré un écart négatif de 55,8 %.

Le marché britannique a marqué la meilleure progression de l'année 2019 soit 65,2 % avec 204 147 entrées ainsi qu'une hausse au niveau des nuitées de 94,8 %.

De son côté, le marché italien a connu une amélioration remarquable en termes d'entrées de l'ordre de 20,9 % en 2019 par rapport à 2018 avec 124 060 visiteurs italiens. De même, le nombre de nuitées a enregistré une nette progression de 56,3 % soit un total de 454 787 nuitées. Néanmoins, l'écart reste toujours négatif (-79,5%) par rapport à l'année 2010.

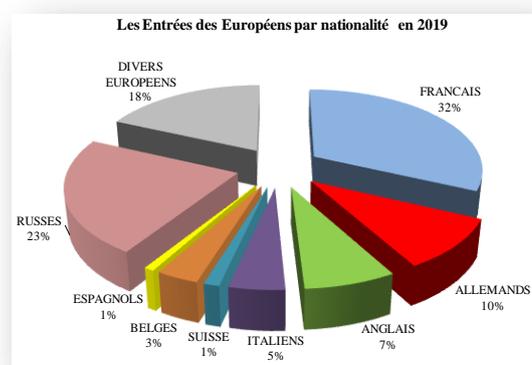
De même, le marché russe a enregistré, en 2019, une hausse de 5,7 % au niveau des entrées et de 5,1 % au niveau des nuitées par rapport à l'année 2018.

En revanche, le marché allemand a enregistré une légère baisse de 0,2 % au niveau des entrées avec 275 872 visiteurs en 2019 ainsi qu'une régression en termes de nuitées de l'ordre de 1,9 %.

De même, le marché belge a connu, en 2019, une régression de 3,7 % au niveau des entrées et de 10,4 % en termes de nuitées par rapport à 2018.

L'évolution des entrées des Européens par nationalité se présente comme suit :

Nationalités	2018	2019	V19/18
FRANCAIS	781 678	890 455	13,9%
ALLEMANDS	275 296	275 872	0,2%
ANGLAIS	123 585	204 147	65,2%
ITALIENS	102 573	124 060	20,9%
SUISSES	31 169	34 887	11,9%
BELGES	97 744	94 088	-3,7%
ESPAGNOLS	19 785	22 647	14,5%
RUSSES	599 032	633 327	5,7%
DIVERS EUROPEENS	381 408	509 223	33,5%
EUROPEENS	2 412 270	2 788 706	15,6%



- ♦ **Les Maghrébins** : ont enregistré 4,977 millions d'entrées en 2019 contre 4,309 millions d'entrées en 2018, représentant 53 % du total général des entrées, en croissance de 15,5 % par rapport à 2018. Les nuitées ont atteint 3,743 millions contre 3,4 millions en 2018 soit une augmentation de 10,1 %.

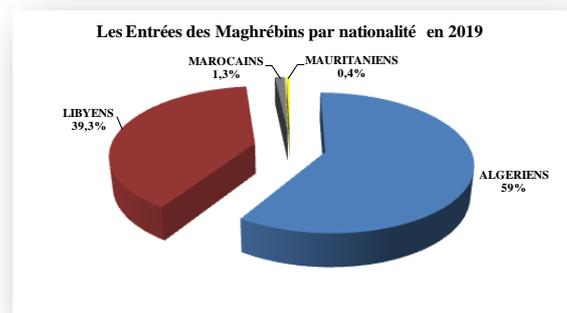
Le marché algérien est en progression de 7,6 % avec 2,935 millions d'entrées en 2019 tandis que le nombre de nuitées enregistrées a chuté de 5,9 % par rapport à 2018.

De même, le marché libyen est en augmentation de 30,1 %, soit 1,956 millions d'entrées en 2019, et les nuitées ont connu une augmentation de 64% par rapport à 2018 avec 1,188 millions de nuitées.

De son côté, le marché marocain a enregistré une croissance de 14,1 % soit 65 691 entrées en 2019. De même, les nuitées sont en progression de 41,8 % par rapport à 2018 avec 102 535 nuitées.

L'évolution des entrées des Maghrébins se présente comme suit :

Nationalité	2018	2019	V19/18
ALGERIENS	2 726 957	2 934 975	7,6%
LIBYENS	1 504 064	1 956 060	30,1%
MAROCAINS	57 550	65 691	14,1%
MAURITANIENS	20 109	20 100	0,0%
Total Maghrébins	4 308 680	4 976 826	15,5%



- ♦ **Les Moyens Orientaux** : ont marqué une hausse de 1,2 % par rapport à 2018 avec un total de 48 745 entrées.
- ♦ **Les Africains** : ont enregistré 56 300 entrées en 2019 en augmentation de 13 % par rapport à 2018.
- ♦ **Les Nord-Américains** : affichent une hausse de 17,2 % avec l'entrée de 47 166 touristes en 2019. Les marchés américain et canadien sont en progression, respectivement, de 11,8 % et de 24,7 %.

Nationalité	2018	2019	V19/18
AMERICAINS	23 165	25 889	11,8%
CANADIENS	17 067	21 277	24,7%
TOTAL NORD-AMERICAINS	40 232	47 166	17,2%

IV- ACTIVITE DE TUNISAIR :

L'activité commerciale de Tunisair a été marquée en 2019 par :

- ✉ Une régression du trafic global de l'ordre de 9,9 % par rapport à 2018 soit 3 438 018 passagers transportés en 2019 contre 3 816 190 passagers en 2018. Cette variation résulte d'une baisse qui a touché toutes les activités de Tunisair à savoir le trafic régulier de 7,2 %, le trafic supplémentaire de 33,7 %, le trafic charter de 31,1 % et celui du pèlerinage de 19,9 % ;
- ✉ Une baisse des sièges offerts, toutes activités confondues, de 10,4 % passant de 5 129 832 sièges en 2018 à 4 596 352 sièges en 2019 ;
- ✉ Une amélioration du Coefficient de Remplissage de l'activité Régulière et Supplémentaire de 1,2 point de pourcentage qui se situe en 2019 à 75,1 % contre 73,9 % en 2018 ;
- ✉ Une baisse de la part de marché de Tunisair dans le trafic international de et vers la Tunisie, toutes activités confondues, de 5,8 points de pourcentage soit 30,5 % en 2019 contre 36,3 % en 2018 ;
- ✉ Une régression du tonnage fret et poste respectivement de 2,9 % et 13 % soit 6 240 tonnes de fret transporté et 866 tonnes de poste ;
- ✉ Une diminution de l'enveloppe globale des heures de vol de 12 % par rapport à 2018 soit 79 787 heures en 2019 contre 90 738 heures en 2018 ;
- ✉ Une baisse de 32 mn par rapport à 2018 de l'utilisation journalière moyenne de la flotte de Tunisair pour s'établir à 8h32mn sur l'année 2019 ;
- ✉ Une progression de la recette moyenne par passager de l'activité régulière (surcharge fuel comprise) de 16,8 % par rapport à 2018 soit 420 TND en 2019 contre 360 TND en 2018 ;
- ✉ Une augmentation de la recette à l'heure de vol de l'activité charter de 14,9 % qui s'établit à 11 309 TND en 2019 contre 9 839 TND en 2018.

1. Activité Régulière :

Le trafic passager régulier a enregistré en 2019 une régression de 7,2 % par rapport à 2018, soit 3,141 millions de passagers en 2019 contre 3,386 millions en 2018 soit 0,245 millions de passagers en moins.

En termes de production en siège, l'activité régulière a enregistré une diminution de 7,7 % passant de 4,551 millions de sièges offerts en 2018 à 4,202 millions en 2019.

Le Coefficient de Remplissage de l'activité régulière (passagers/sièges offerts) a connu une progression de 0,4 point de pourcentage par rapport à 2018 en atteignant 74,8 % contre 74,4 %.

L'évolution du Coefficient de Remplissage (passagers / sièges offerts) par zone géographique se présente comme suit :

ZONE/GEO	2018	2019	V19/18 (pts de %)
Europe	73,9%	74,6%	0.7
Afrique	75,0%	73,3%	-1.7
M.Orient	76,2%	77,1%	0,9
Amérique du nord	79,9%	80,6%	0.8
CR Global	74,4%	74,8%	0.4

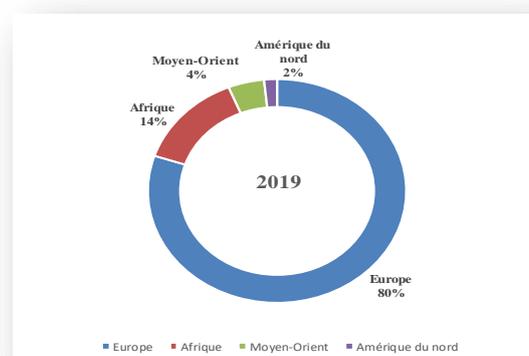
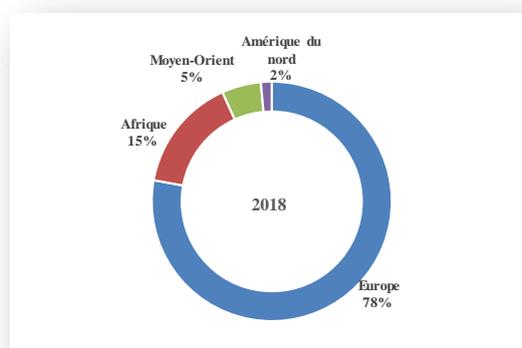
Tous les marchés ont connu une amélioration, en 2019 par rapport à 2018, en termes de Coefficient de Remplissage, à l'exception du marché Africain qui a subi une baisse de 1,7 point de pourcentage.

En 2019, les réalisations du trafic, en nombre de passagers, par marché et par zone géographique en comparaison avec 2018 sont détaillées comme suit :

Evolution du trafic par marché

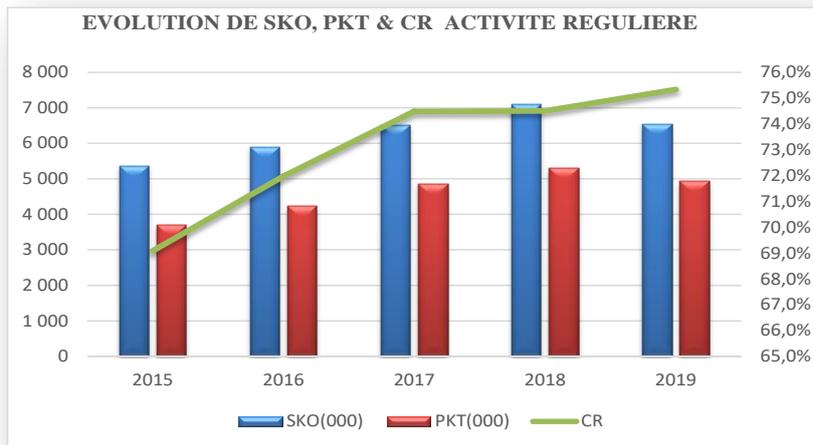
Marchés	2018	2019	Var 19/18 en %	Var 19/18 en PAX
Europe	2 635 197	2 515 977	-4,5%	-119 220
France	1 458 831	1 367 843	-6,2%	-90 988
Allemagne	276 923	275 670	-0,5%	-1 253
Italie	250 345	229 548	-8,3%	-20 797
Suisse	106 222	105 871	-0,3%	-351
Belgique	99 970	98 020	-2,0%	-1 950
Espagne	97 158	87 584	-9,9%	-9 574
R.Uni	75 735	70 971	-6,3%	-4 764
Turquie	168 636	196 362	16,4%	27 726
Portugal	18 426	12 500	-32,2%	-5 926
Hollande	23 718	17 499	-26,2%	-6 219
Serbie	18 137	18 337	1,1%	200
Autriche	31 819	27 928	-12,2%	-3 891
R.Tcheque	9 277	7 844	-15,4%	-1 433
Afrique	522 294	433 119	-17,1%	-89 175
Maroc	114 143	88 032	-22,9%	-26 111
Algérie	228 976	173 034	-24,4%	-55 942
Mauritanie	23 365	24 085	3,1%	720
Senegal	41 639	39 208	-5,8%	-2 431
Cote d'Ivoire	45 479	40 690	-10,5%	-4 789
Mali	19 188	18 735	-2,4%	-453
Burkina Faso	15 973	14 352	-10,1%	-1 621
Benin	5 475	3 648	-33,4%	-1 827
Niger	16 107	20 513	27,4%	4 406
Guinee	11 949	10 822	-9,4%	-1 127
Moyen-Orient	178 885	141 501	-20,9%	-37 384
Egypte	44 204	37 661	-14,8%	-6 543
Liban	30 760	21 952	-28,6%	-8 808
Arabie Saoudite	103 921	81 888	-21,2%	-22 033
Amérique du nord	49 358	50 709	2,7%	1 351
Canada	49 358	50 709	2,7%	1 351
Total	3 385 734	3 141 306	-7,2%	-244 428

Répartition du trafic par Zone Géographique



Tous les marchés de Tunisair ont enregistré, en 2019, une régression en termes de nombre de passagers à l'exception du Niger (+27,4 %), de la Turquie (+16,4 %), de la Mauritanie (+3,1 %), du Canada (+2,7 %) et de la Serbie (+1,1 %).

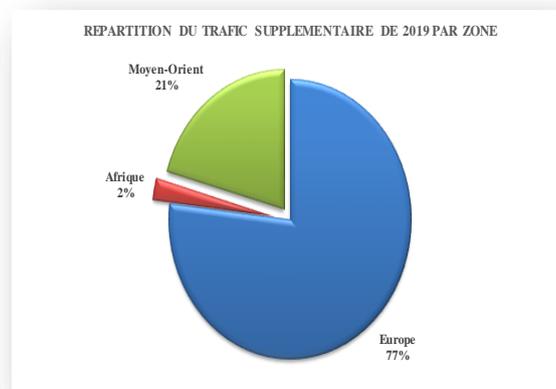
En termes de PKT, les réalisations ont connu une régression de l'ordre de 6,8 % pour une capacité offerte exprimée en SKO qui a, elle-même, marqué une baisse de 7,8 % et générant un Coefficient de Remplissage de 75,3 % contre 74,5 % en 2018 soit un gain de 0,8 point.



2. Activité Supplémentaire :

Cette activité est considérée comme un complément à l'activité régulière pour faire face à une demande additionnelle se manifestant pendant les périodes de pointe. Ainsi, le nombre de passagers transportés a connu une régression de 33,7 % en transportant 43 391 passagers durant l'année 2019 contre 65 466 passagers en 2018. Les réalisations par marché comparées à celles de l'année 2018 sont détaillées comme suit :

Marchés	2018	2019	Var 19/18 en %	Var 19/18 en PAX
France	32 436	16 247	-50%	-16 189
Allemagne		31	-	31
Italie	12 908	13 554	5%	646
Suisse	794	304	-62%	-490
Belgique	465	162	-65%	-303
R.Uni	176		-100%	-176
Turquie	973	3 047	213%	2 074
Portugal	238		-100%	-238
Liban	275	271	-1%	-4
Arabie Saoudite	15 364	7 494	-51%	-7 870
Egypte	323	1 191	269%	868
Algérie	1 514	891	-41%	-623
Maroc		199	-	199
Total	65 466	43 391	-33,7%	-22 075



Tous les marchés de Tunisair ont enregistré, en 2019, une baisse du trafic Supplémentaire par rapport à 2018 à l'exception de l'Egypte (+269 %), de la Turquie (+213 %) et de la Suisse (+5 %).

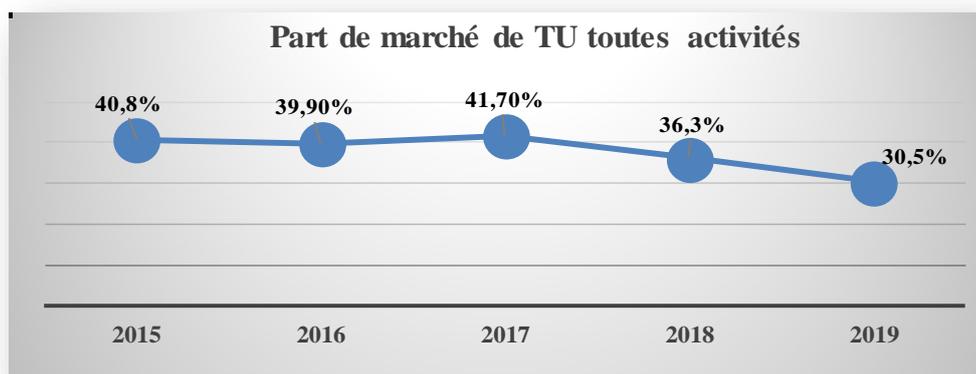
En termes de sièges offerts, la capacité Supplémentaire s'est située à 71 667 sièges en 2019 contre 119 984 sièges en 2018 soit une baisse de 40,3 %.

Le trafic Supplémentaire, par rapport au total du trafic Régulier et Supplémentaire, a représenté en 2019 un taux de 1,3 % contre 1,7 % en 2018.

Le Coefficient de Remplissage (PKT/SKO) a été de 61 % en 2019 contre 55 % en augmentation de 6 points de pourcentage par rapport à celui de 2018.

3. Part de Marché :

La part de marché de Tunisair dans le trafic international a connu une perte de 5,8 points de pourcentage passant de 36,3 % en 2018 à 30,5 % en 2019.



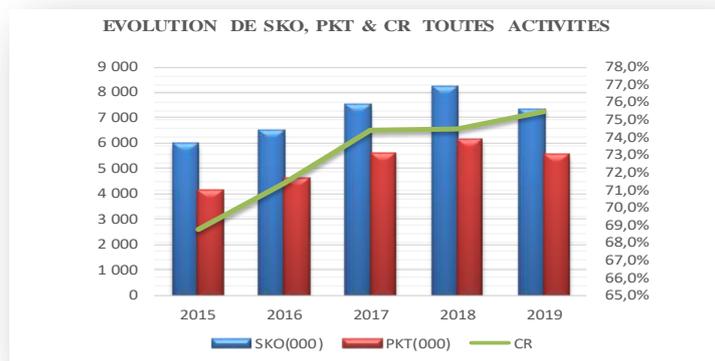
La part de marché de Tunisair par marché se présente dans le tableau qui suit :

Marchés	Part de marché		
	2018	2019	V19/18 (pts de %)
France	61,9%	54,4%	-7,5
Arabie Saoudite	51,2%	47,7%	-3,5
Allemagne	50,3%	56,2%	5,9
Italie	62,5%	59,0%	-3,5
Belgique	29,0%	25,0%	-4,0
Algérie	66,6%	59,8%	-6,8
Egypte	33,6%	29,7%	-3,9
Maroc	42,5%	31,2%	-11,3
Turquie	90,2%	91,0%	0,8
Mauritanie	51,1%	100,0%	48,9
R.Uni	34,2%	100,0%	65,8
Suisse	90,9%	100,0%	9,1

4. Coefficient de Remplissage :

Le Coefficient de Remplissage, toutes activités confondues, est de 75,5 % en 2019 contre 74,5 % en 2018 soit une augmentation de 1 point de pourcentage. Celui de l'activité Régulière et Supplémentaire est de 75,1 % soit +1,2 points de pourcentage par rapport à 2018.

Tandis que le Coefficient de Remplissage de l'activité régulière est de 75,3 % soit une légère amélioration de 0,8 point de pourcentage par rapport à 2018.

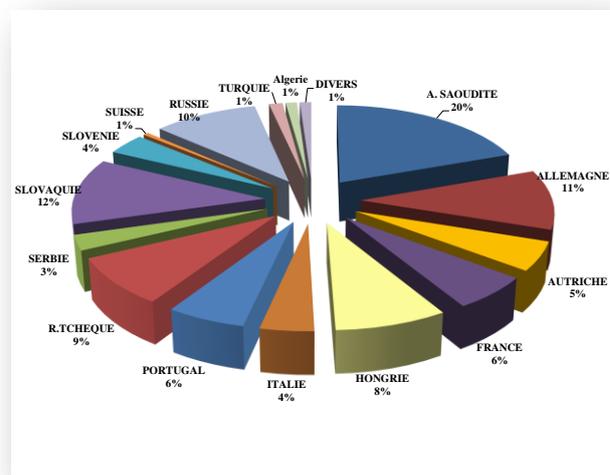


5. Activité Charter :

L'activité Charter a connu une baisse considérable de 30,3 % en termes de sièges offerts soit 297 222 sièges en 2019 contre 426 167 sièges en 2018.

Les réalisations de 2019 des principaux marchés de Tunisair, en termes de sièges offerts, se présentent comme suit :

	2018	2019	Var 19/18 en %	Var 19/18 en SO
France	45 942	17 744	-61,4%	-28 198
Allemagne	27 905	31 518	12,9%	3 613
Italie	5 928	11 756	98,3%	5 828
Suisse	1 902	1 512	-20,5%	-390
Turquie	4 698	3 884	-17,3%	-814
Portugal	13 338	17 352	30,1%	4 014
Slovaquie	25 356	34 796	37,2%	9 440
Autriche	12 698	15 264	20,2%	2 566
R.Tcheque	143 084	25 408	-82,2%	-117 676
Russie	39 500	29 784	-24,6%	-9 716
Hongrie	28 028	24 588	-12,3%	-3 440
Slovenie	11 808	11 188	-5,3%	-620
Serbie	7 994	7 992	0,0%	-2
Arabie Saoudite	52 726	58 030	10,1%	5 304
Algerie		3 160		
Divers	5 260	3 246	-38,3%	-2 014
Total	426 167	297 222	-30,3%	-128 945



L'analyse de l'activité Charter montre une régression de l'ordre de 62 % des marchés suivants : France, R. Tchèque, Russie et Hongrie. La part de marché de ces derniers représente, en 2019, 33 % du total des sièges offerts contre 60 % en 2018. Quant à l'Allemagne, l'Italie, le Portugal, l'Autriche, la Slovaquie et l'Arabie Saoudite, ces marchés ont connu une progression de 22 % par rapport à 2018.

En termes de trafic passagers, le nombre de passagers transportés a été de 240 152 en 2019 contre 348 554 passagers en 2018 soit une baisse de 31,1 %. De même, le coefficient de remplissage a enregistré une baisse de 1 point de pourcentage pour se situer à 83 %.

6. Opération Pèlerinage :

Tunisair a programmé 25 vols vers les Lieux Saints et a loué un Airbus A340 d'une capacité de 260 sièges pour assurer le transport des pèlerins dans les meilleures conditions. Ces vols ont été répartis sur les six aéroports suivants : Tunis-Carthage (14 vols), Monastir (5 vols), Sfax (3 vols), Djerba (1 vol), Tabarka (1 vol) et Gafsa (1 vol).

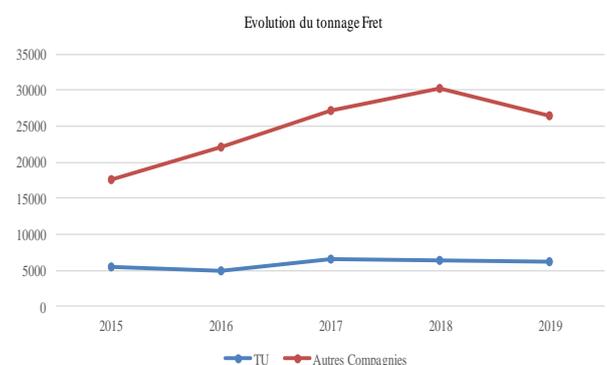


En fonction de la disponibilité de la flotte, Tunisair a réalisé en 2019 une enveloppe de 451 heures de vol en baisse de 16 % par rapport à 2018 et elle a transporté 13 169 pèlerins, en baisse de 20 %, soit 3 267 pax en moins.

7. Activité Fret et Poste :

L'activité de Fret aérien réalisée en Tunisie par l'ensemble des compagnies aériennes durant l'année 2019 a connu une régression de 13 % par rapport à l'année 2018. Elle est détaillée comme suit :

	2018	2019	Var 2019/2018
EXPORT (TU+CE)	17 729	14 407	-18,7%
TU	4 210	4 370	3,8%
CE	13 519	10 037	-25,8%
PMTU %	24,0%	30,0%	6,0pts
IMPORT (TU+CE)	12 531	12 067	-3,7%
TU	2 214	1 870	-15,5%
CE	10 317	10 197	-1,2%
PMTU %	18,0%	15,0%	-3pts
EXPORT + IMPORT (TU+CE)	30 260	26 474	-12,5%
TU	6 424	6 240	-2,9%
CE	23 836	20 234	-15,1%
PMTU %	21,0%	24,0%	3pts



Les réalisations de Tunisair (export+import) ont été de 6 240 tonnes en 2019 contre 6 424 tonnes en 2018 soit une diminution de 2,9 %. Les compagnies étrangères ont transporté 20 234 tonnes en 2019 contre 23 836 tonnes en 2018 soit une baisse de 15 %.

a) Tonnage à l'Import :

L'activité Fret de Tunisair à l'import a enregistré, en 2019, une baisse de 16 % avec un recul de 344 tonnes par rapport à l'année 2018. Les principaux marchés ont connu une baisse à l'exception du Burkina Faso (+139 %), du Maroc (+22 %) et de l'Italie (+4 %).

Les réalisations à l'import en kilogramme de l'année 2019 des principaux marchés de Tunisair se présentent comme suit :

PAYS	2018	2019	V19/18
FRANCE	1 076 595	911 250	-15%
TURQUIE	232 851	216 545	-7%
ITALIE	181 826	188 786	4%
EGYPTE	260 745	114 260	-56%
G. BRETAGNE	87 784	79 368	-10%
ALLEMAGNE	86 486	73 952	-14%
MAROC	53 673	65 476	22%
MAURITANIE	48 902	47 236	-3%
BENELUX	50 940	43 696	-14%
ESPAGNE	45 757	41 840	-9%
LIBAN	52 013	39 528	-24%
BURKINA FASO	11 299	27 008	139%
SUISSE	10 140	7 367	-27%
Autres	15 040	13 630	-9%
Total Général	2 214 051	1 869 942	-16%

b) Tonnage à l'Export :

Quant à l'export, l'activité Fret de Tunisair a marqué une hausse de 4 % en 2019 avec un total de 4 370 tonnes soit une hausse de 160 tonnes. Cette évolution est due essentiellement aux progressions observées sur les marchés suivants :

- ✓ La France a réalisé une progression de 37 % passant de 1 621 tonnes en 2018 à 2 226 tonnes en 2019 ;
- ✓ La Grande Bretagne a atteint 95,8 tonnes en 2019 contre 69,9 tonnes en 2018 soit une hausse de 37 % ;
- ✓ Montréal a enregistré une hausse de 5 % ;
- ✓ L'Egypte a atteint 16,4 tonnes en 2019 contre 8,3 tonnes en 2018, soit une progression de 98 %.

Les réalisations à l'export en kilogramme de l'année 2019 des principaux marchés de Tunisair se présentent comme suit :

PAYS	2018	2019	V19/18
FRANCE	1 621 364	2 225 772	37%
ARABIE SAOUDITE	730 564	599 934	-18%
MONTREAL	371 490	389 276	5%
ITALIE	283 809	209 099	-26%
MAROC	126 747	121 271	-4%
ESPAGNE	131 615	102 982	-22%
G. BRETAGNE	69 877	95 856	37%
ALGERIE	104 871	88 151	-16%
LIBAN	91 593	87 455	-5%
ALLEMAGNE	131 859	59 166	-55%
USA	52 732	49 309	-6%
BENELUX	37 117	37 909	2%
SUISSE	38 335	36 599	-5%
AUTRICHE	42 138	34 008	-19%
TURQUIE	37 572	32 627	-13%
BURKINA FASO	31 376	21 006	-33%
QATAR	78 747	20 971	-73%
COTE D'IVOIRE	24 817	17 702	-29%
EGYPTE	8 319	16 453	98%
AUTRES	194 678	123 980	-36%
Total Général	4 209 619	4 369 525	4%

Sous l'effet conjugué de l'amélioration de la part de marché à l'export de 6 points de pourcentage et la baisse de celle à l'import de 3 points de pourcentage, Tunisair a enregistré une part de marché de l'activité Fret de 24 % en 2019 soit un gain de 3 points de pourcentage par rapport à 2018.

En revanche, l'activité poste a enregistré une baisse de 13,7 % par rapport à 2018 soit 866 tonnes en 2019.

En termes de recettes, l'année 2019 a connu une augmentation de 13 % de la recette de l'activité Fret globale soit un montant de 36,7 MD contre 32,4 MD en 2018 détaillée comme suit :

	2018	2019	Ecart 2019 /2018 TND	VAR 2019/2018 %
Recettes Fret	22 579	24 797	2 218	10%
Recettes Poste	1 745	1 925	179	10%
Recettes Assistance	8 077	10 002	1 925	24%
Recettes Globales	32 401	36 724	4 323	13%

8. Flotte et Heures de Vol :

a) Composition de la Flotte :

La flotte de Tunisair se compose, au 31/12/2019, de 25 appareils en exploitation soit 18 Airbus et 7 Boeing, présentés comme suit :



Type A320



Type A319



14 Airbus A320 baptisés Djerba, Abou El Kacem Chebbi, Ali Balhouane, Jugurtha, Gafsa El Ksar, Le Bardo, Ibn Khaldoun, La Galite, Habib Bourguiba, Dogga, Aziza Othmana, Sousse et Ibn El Jazzar.

L'A320 peut accueillir jusqu'à 162 passagers.

2 Airbus A319-114/112 baptisés Hannibal et Alyssa.

L'A319ER peut accueillir jusqu'à 114 passagers

Type A330



Type B737



2 Airbus A330-243 baptisés Tunis et Sidi Bou Said.

L'A330 peut accueillir jusqu'à 266 passagers.

7 Boeing B737-600 baptisés Kairouan, Tozeur Nefta, Carthage, Utique, El Jem, Bizerte et Tahar Haddad.

Le B737-600 peut accueillir jusqu'à 126 passagers.

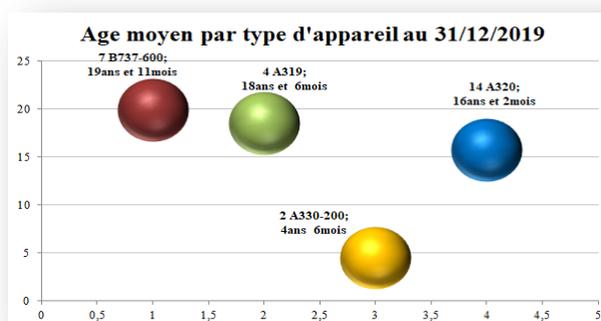
En 2019, Tunisair a procédé au retrait d'un appareil A320 de sa flotte qui a été renforcée par des moyens externes en période de pointe afin d'assurer la réalisation du programme commercial dans les meilleures conditions.

b) Age Moyen de la Flotte :

L'âge moyen de la flotte de Tunisair, arrêté au 31/12/2019, est de 16 ans et 8 mois.

L'âge moyen par type d'appareil se présente comme suit :

B737 : 19 ans et 11mois
 A319 : 18 ans et 6mois
 A330 : 4 ans et 6mois
 A320 : 16 ans et 2mois



c) Heures de Vol :

Le nombre global d'heures de vol produites par la compagnie a été de 79 787 heures en 2019 contre 90 738 heures en 2018 soit une diminution de 12 %. La part des heures de vol réalisées par des avions affrétés est de 1 813 heures en 2019 contre 4 723 en 2018.

Répartition des heures de vol par type d'appareil

AVIONS	HDV 2018	HDV 2019	Var 19/18
A 319ER	6 457	6 235	-3%
A 320	54 919	49 985	-9%
A 330	6 546	6 447	-2%
B 737-600	18 093	15 307	-15%
AV AFF	4 723	1 813	-62%
TOTAL HDV	90 738	79 787	-12%

Par activité, la répartition des heures de vol effectuées dégage un accroissement de la part relative à l'activité régulière de 2 points de pourcentage soit 90,2 % en 2019 contre 88,2 % en 2018, une baisse de la part de l'activité charter de 2,1 points de pourcentage soit 8 % en 2019 contre 10,1 % en 2018 et une stagnation de la part des heures affectées aux opérations de pèlerinage soit 0,1 %.

Répartition des heures de vol par activité

ACTIVITE	HDV 2018	HDV 2019	Var 19/18
Régulier+Supplémentaire	79 990	71 996	-10%
Charter	9 187	6 364	-31%
Pèlerinage	538	451	-16%
Mise en place	1 023	976	-5%
TOTAL HDV	90 738	79 787	-12%

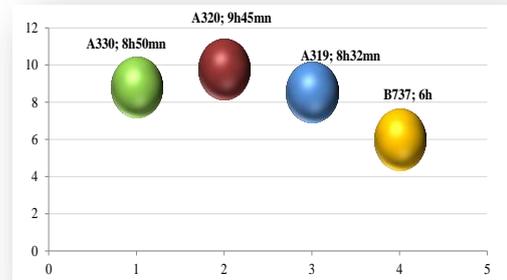
d) Utilisation Journalière Moyenne de la Flotte :

L'utilisation journalière moyenne de la flotte de Tunisair en exploitation a présenté, en 2019, une baisse de 32 mn par rapport à 2018 pour s'établir à 8h32mn.

L'utilisation journalière moyenne par type d'appareil est détaillée comme suit :

Utilisation journalière moyenne par type d'appareil de la flotte Tunisair

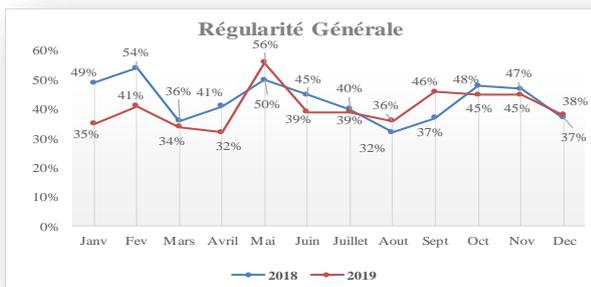
	NBRE	HDV	UJM
A330	2	6 447	8h50mn
A320	14	49 985	9h45mn
A319	2	6 235	8h32mn
B737	7	15 307	6h00mn
UJM/TU	25	77 974	8h32mn



e) Régularité des Vols :

Suite au déficit d'avions, le taux de régularité des vols a enregistré une baisse de 2 points de pourcentage par rapport à 2018 soit 40 % en 2019 contre 42 % en 2018 et le nombre de vols effectué au cours de l'année 2019 est de 32 082 contre 35 961 en 2018 en régression de 11 %.

Les indicateurs relatifs à la régularité des vols se présentent comme suit :



Désignation	2018	2019	Var 19/18
Nombre de vols réalisés	35 961	32 082	-11%
% de vols à l'heure	42,0%	40,0%	-2points
% de retards > 60 min	24,0%	26,0%	+2points
% de retards > 3h	9,0%	7,0%	-2points
Retard moyen	1h23mn	1h32mn	+9mn

RESSOURCES HUMAINES

I. EFFECTIF :

Au 31 décembre 2019, l'effectif global en activité chez Tunisair, aussi bien en Tunisie qu'à l'étranger, est de 3 574 agents contre 3 666 agents en 2018.

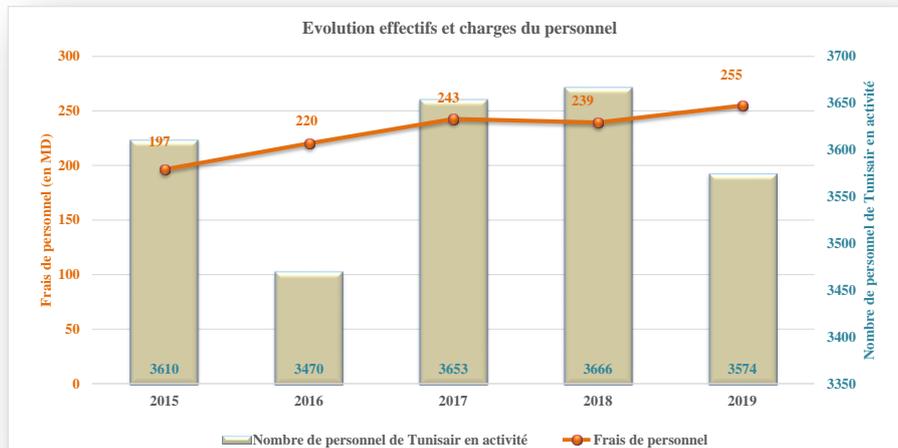
	2018	2019	Ecart 2019/2018
Personnel Statutaire	3 243	3 152	-91
<i>Personnel au Sol</i>	2 303	2 236	-67
<i>Personnel Navigant Commercial</i>	692	685	-7
<i>Personnel Navigant Technique</i>	248	231	-17
Personnel Local à l'Etranger	197	195	-2
Personnel Contractuel PS	5	3	-2
Personnel Saisonnier <i>Moyen PNC</i>	139	137	-2
Personnel en Contrat de Formation	1	1	
Personnel Détachés Auprès Tunisair	81	86	5
Personnel en activité à Tunisair	3 666	3 574	-92
<i>Personnel Tunisair en position de non activité</i>	24	28	4
<i>Personnel détachés ou mis à disposition auprès d'autres organismes</i>	91	106	15
Effectif Personnel en Mouvement	115	134	19
Effectif Personnel de Tunisair	3 781	3 708	-73

Cette variation provient principalement des mouvements suivants :

- ◆ Départ, en tant que personnel local à l'étranger, de 13 agents et recrutement de 11 agents ;
- ◆ Intégration statutaire de 7 agents de Tunisair Express auprès de Tunisair ;
- ◆ Détachement auprès de Tunisair de 4 agents ;
- ◆ Réengagement de 137 PNC saisonniers ;
- ◆ Réengagement d'un PNT en contrat de formation ;
- ◆ Départs pour raisons diverses (retraite, décès, démission, révocation,...) de : 81 agents à la retraite dont 68 PS, 9 PNC et 4 PNT, 4 agents démissionnaires, 6 agents décédés, 8 agents révoqués et fin de contrat de 3 agents dont 1 PNT et 2 PNC.

II. FRAIS DU PERSONNEL :

Les frais du personnel imputables à l'exercice 2019 se sont élevés à 255,1 MD contre 239,3 MD enregistrant une augmentation de 15,8 MD par rapport à 2018 soit +6,6 %.



III. ACTIVITE FORMATION :

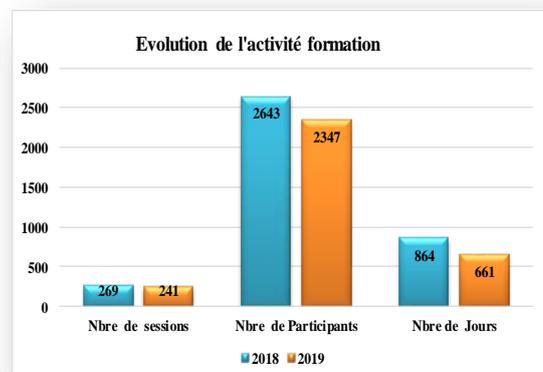
1. Formation du Personnel au Sol :

L'activité du Centre de Formation au profit du personnel de Tunisair a connu en 2019 une baisse de 11 % par rapport à 2018 en nombre de participants et de 38 % en Homme/Jour/Stage passant de 10 358 H/J/S en 2018 à 6 427 H/J/S en 2019 avec une diminution de 9 % en nombre de session.

Cette baisse est due principalement aux recyclages et formations réglementaires qui ont été réalisés en 2018.

Evolution de l'activité formation PS

	2018	2019	Var 19/18
FORMATION GENERALE ET COMMERCIALE	3 737	3 763	1%
FORMATION OPERATIONNELLE	6 621	2 664	-60%
TOTAL H/J/S	10 358	6 427	-38%



D'autre part, l'activité du Centre de Formation de Tunisair a connu, en 2019, de nombreux évènements réalisés en partenariat avec des différents organismes internationaux ainsi que le développement de l'activité de commercialisation de la formation. Les actions de formation les plus importantes par domaine, durant l'année 2019, se résument comme suit :

a) Management :

- Negotiation aircraft engine purchase and lease avec l'AACO ;
- Le thème « Comportement vis-à-vis du client » a été réalisé dans le cadre de la stratégie compagnie afin d'améliorer la qualité du produit Tunisair à travers la relation client. Cette session a touché 345 participants de Tunisair, de Tunisair Handling et des corps Personnel au Sol ainsi que du Personnel Navigant Commercial ;
- Cycle de formation aux auditeurs internes ;
- Cycle de formation aux financiers ;
- Cycle de formation pour le personnel des ressources humaines.

b) Produit :

- Formation ATPCO ;
- Formation Outil de Reporting Business Analytics Center-BAC ;
- Les principaux autres thèmes des stages sont : Direct Data Solution, Système Amadeus Altéa, Système Oscar Fidelys et tarification & réservation.

c) Informatique : L'activité de la formation en informatique a connu une légère hausse par rapport à 2018, le nombre de sessions réalisées en 2019 a été de 34 sessions touchant une population de 285 personnes contre 30 sessions en 2018 en faveur de 271 personnes.

d) Langues : Le nombre de sessions a connu une baisse par rapport à 2018 enregistrant une diminution de 56 % en Homme/Jour/Stage passant de 484 H/J/S en 2018 à 211 H/J/S en 2019 avec une diminution de 54 % en nombre de session. Les seuls thèmes réalisés sont l'anglais général et l'anglais instructeur opérationnel.

Cette baisse des sessions de langues est due à l'absence d'instructeurs permanents de langues et l'indisponibilité des instructeurs vacataires (PNC).

e) **Formation opérationnelle** : La formation opérationnelle était remarquable durant l'année 2019 par sa richesse et sa diversité. Elle a touché plusieurs populations : des instructeurs, des auditeurs, des agents d'escale, du personnel au sol et du personnel navigant. Les formations étaient assurées par des instructeurs du centre de formation et plusieurs organismes internationaux (IATA, AACO, ACAO,...).

2. Formation du Personnel Navigant Technique :

A l'instar des années précédentes, l'activité formation PNT de l'année 2019 s'est composée de formations ponctuelles de qualifications et de formations récurrentes pour des besoins de recyclage ou de 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 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 deux séances de simulateur et le module E2/C2 de 4 heures de simulateur à savoir une séance et demie. Par ailleurs, pour le secteur B737 les deux modules de recyclage E1/C1 et E2/C2 sont constitués de deux séances chacun ce qui explique la différence du taux de variation en nombre d'équipage et en nombre de séances.

L'évolution de la formation, en 2019, en termes de PEQ (nombre d'équipages) et de séances de recyclage sur simulateur est détaillée comme suit :

	NBRE DE PEQ			NBRE DE SEANCES		
	2018	2019	V 19/18	2018	2019	V 19/18
SECTEUR B737	51	57	12%	102	114	12%
SECTEUR A320	187	176	-6%	278	256	-8%
SECTEUR A330	26	23	-12%	52	46	-11,5%
TOTAL	264	256	-3%	432	416	-4%

Pour le secteur B737, on constate une hausse qui est directement liée aux formations de base effectuées en 2018 sur le secteur B737 (stage CDB et QT ab initio) et qui ont eu pour conséquences une légère augmentation de l'effectif du secteur.

Pour le secteur A320, le nombre d'équipage ainsi que le nombre de séances ont baissé en raison de départs à la retraite et de changement au secteur A330 de 03 équipages en 2018.

Quant au secteur A330, la baisse du nombre d'équipage est due aux départs à la retraite, détachements et passage CDB de 03 OPL du secteur.

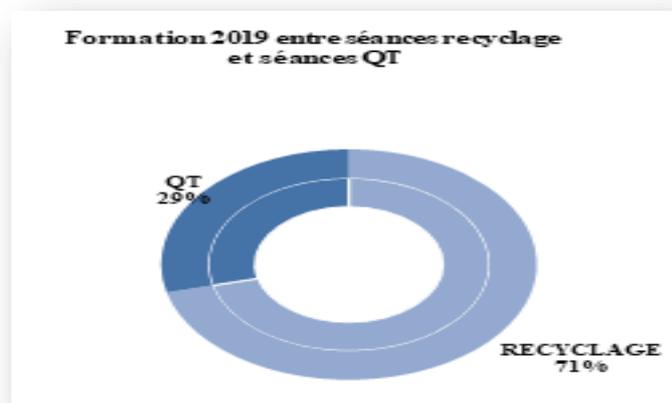
b) Formations ponctuelles ou qualifications de type :

L'année 2019 a été caractérisée par la stabilisation des secteurs et par conséquent l'absence de formations ponctuelles selon les études d'effectifs effectuées sur le personnel navigant technique.

L'activité formation de l'année 2019 en termes de PEQ (nombre d'équipages) et de séances de qualification de type s'est présentée dans le tableau qui suit :

	NBRE DE PEQ			NBRE DE SEANCES		
	2018	2019	V 19/18	2018	2019	V 19/18
SECTEUR B737		5	-		16	-
SECTEUR A320		1	-		103	-
SECTEUR A330	4	4		148	50	-66%
TOTAL	4	10	150%	148	169	14%

Les séances de maintien de compétence réalisées représentent 71 % des séances simulateur.



3. Formation du Personnel Navigant Commercial :

La formation du PNC réalisée durant l'année 2019 a touché surtout l'aspect réglementaire obligatoire à savoir des stages de qualification machines et d'extension de qualification et des stages de sécurité, de sauvetage et de secourisme, détaillés comme suit :

- Stages de rétablissement de la licence : deux sessions ont été programmées ;
- Stage d'initiation de Sécurité et de Sauvetage : une seule session pour 12 participants ;
- Stages de qualification A320 : 8 stages en faveur du PNC : Ab initio, PNC réintégrant ;
- Extension qualification A319 : 5 sessions en faveur du PNC stagiaire.

L'exploitation du simulateur cabine a démarré le 30 janvier 2019 après l'obtention d'une autorisation provisoire de la Direction Générale de l'Aviation Civile. Les contrats de sous-traitance (PNT/PNC) sont arrivés à échéance en 2018 d'où l'obligation d'exploiter notre propre Mock-Up avec un bilan assez positif et une économie de l'ordre de 226 mdt.

4. Commercialisation de la Formation :

L'activité Formation a été marquée, en 2019, par le développement de la commercialisation des formations qui a touché les domaines suivants : commercial, produit et opérationnel, pour le compte d'organismes/compagnies nationaux et internationaux. Cette commercialisation des formations a généré un revenu supplémentaire de l'ordre de 64 mdt pour Tunisair.

5. Renouvellement de l'Agrément du Centre pour la Formation Aéronautique :

Dans le cadre du renouvellement de l'agrément du Centre pour la Formation Aéronautique qui constitue un enjeu majeur pour son activité et celles des directions opérationnelles, Tunisair a procédé à la révision du Manuel de Formation tout en se référant à la partie « D » concernant la formation opérationnelle pour garantir une mise à jour fiable.

MANAGEMENT

I. QUALITE :

Dans le cadre du suivi du maintien de la Certification des périmètres opérationnel, commercial et technique, l'année 2019 s'est caractérisée principalement par :

- ✈ Le renouvellement de l'AOC « Air Operator Certificate » pour une période d'une année du 14 décembre 2019 au 13 décembre 2020 ;
- ✈ Le renouvellement de la certification ISO 9001 version 2015 pour les opérations sol et vol : un audit de suivi a été effectué par AFAQ-AFNOR pour le maintien de la certification ISO jusqu'au 26 décembre 2020 ;
- ✈ Le maintien de l'autorisation TCO " Third Country Operators" par l'EASA depuis le 02 septembre 2015 ; un audit documentaire a eu lieu au mois de mars du BOD & AOD du site web TCO-EASA.

Par ailleurs, des audits ont été menés, en 2019, auprès des prestataires externes de Tunisair (5 audits réalisés) et ce conformément aux exigences de la Décision N°11 du 13 janvier 2004 du Ministère du Transport, aux normes ISO 9001 version 2015 et aux exigences IOSA.

En outre, des audits internes ont été menés, en 2019, touchant aux périmètres opérationnel, commercial et support. 25 audits ont été réalisés parmi 43 programmés.

II. ECONOMIE CARBURANT :

1. Aperçu sur le programme :

Depuis 2007, Tunisair a mis en place un Programme Economie Carburant qui constitue le principal élément de sa stratégie de réduction des coûts. Il s'agit d'un certain nombre d'actions inspirées des meilleures pratiques de l'industrie visant la réduction de la consommation de carburant des avions ainsi que leurs niveaux des émissions CO2.

Les initiatives et les mesures d'économie carburant couvrent quatre volets essentiels :

- La préparation des plans de vols (Flight Dispatch) ;
- Les Opérations Aériennes (Flight Operations) ;
- La Maintenance (Maintenance and Engineering) ;
- Le Commercial (Marketing and Sales) ;
- Et les Opérations au Sol (Ground Operations).

2. Changement de l'indicateur de performance :

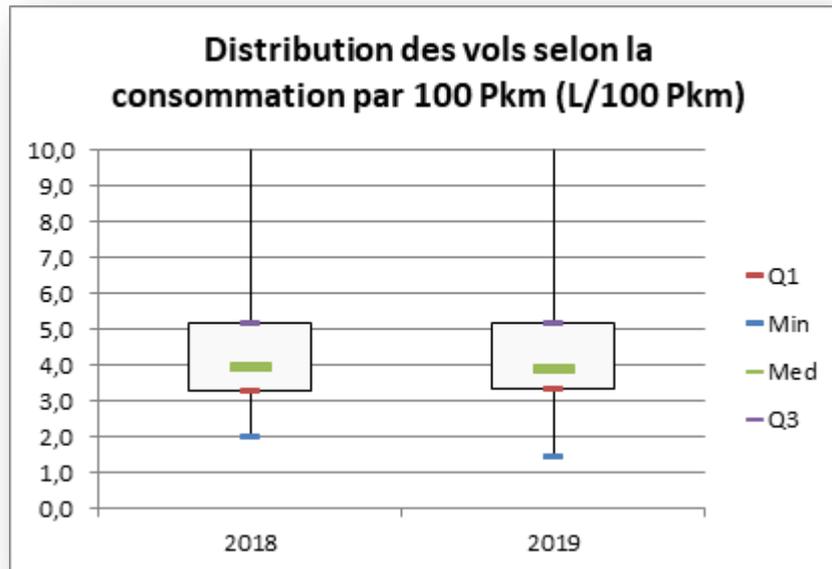
En 2019, Tunisair a procédé au changement de l'indicateur de performance étant donné que la consommation horaire n'est pas toujours fiable. Ainsi, elle a développé l'outil d'analyse FEED (Fuel Efficiency and Environmental Dashboard) qui est un tableau de bord élaboré autour de deux indicateurs de performance intégrant la variable charge et la variable distance à savoir :

- ✈ L'indicateur d'efficacité énergétique : Il consiste à déterminer l'évolution de la quantité de carburant (en litres) nécessaire à transporter un passager sur une distance de 100Km selon plusieurs axes d'analyses (escales, type d'avions, périodes, etc.). Le calcul de cet indicateur obéit à une démarche inspirée des méthodes de calcul des émissions de dioxyde de carbone de l'IATA, de l'OACI et des pratiques d'autres compagnies aériennes ;
- ✈ L'efficacité environnementale : cet indicateur mesure la quantité de CO₂ (en grammes) émise par unité d'activité (passager-kilomètre).

Ce tableau de bord conçu sur la plateforme Business Intelligence "Qlikview" exploite différentes sources de données (FDL, LDM, GCD LIDO, etc.) et permet avec quelques indicateurs (Min, Max, quartiles, etc.) de résumer les longues séries statistiques et génère des rapports clairs sous forme de graphiques, tableaux et étiquettes.

L'efficacité énergétique des vols hors mise en place est restée quasiment stable entre les années 2018 et 2019. En effet, la consommation moyenne de carburant en litres par 100 passagers kilomètres a légèrement augmenté (+0,02) en passant de 6,82 à 6,84 enregistrant une dégradation de l'efficacité de l'ordre de 0,35 %.

En regardant de plus près les distributions des vols selon la consommation par 100 passagers-kilomètres, les distributions des vols des deux années 2018 et 2019 sont très similaires. En effet, les niveaux des premiers, deuxièmes (médianes) et troisièmes quartiles sont identiques et s'élèvent respectivement à 3.3 l/100 Pkm, 3.9 l/100 Pkm et 5.2 l/100 Pkm. Ceci nous indique que jusqu'au niveau de 75 % des vols les plus efficaces (Q3), les opérations se sont déroulées de manières similaires de point de vue efficacité énergétique.



3. Système communautaire d'échange de quotas d'émission (SCEQE) :

Depuis son intégration en 2012 dans le système d'échange de quotas d'émission de gaz à effet de serre (SEQE-UE - directive européenne 2008/101/C), Tunisair est tenue de surveiller, vérifier, déclarer et couvrir chaque année ses émissions de dioxyde de carbone par la restitution des quotas d'émissions relatifs aux vols effectués de et vers l'Espace Economique Européen (l'UE, la Norvège, le Liechtenstein et l'Islande).

Plan de surveillance des émissions :

Le plan de surveillance de Tunisair décrit avec précision la démarche à suivre pour la surveillance et l'édition du rapport des données des émissions de Tunisair conformément au modèle publié par l'autorité.

En 2019, Tunisair a appliqué la nouvelle version du plan de surveillance qui prévoit l'utilisation de "l'Eurocontrol Support Facility" comme méthode de déclaration des émissions pour les vols intra-européens. Ainsi, les frais de recours au vérificateur externe ont pu être épargnés.

a) Déclarations des émissions de CO2 :

Après chaque année de surveillance, avant le 31 mars de l'année suivante, Tunisair est tenue d'envoyer à l'autorité compétente une déclaration de ses émissions annuelles. En 2019, Tunisair a élaboré la déclaration des émissions de CO2 relative à son activité de l'année 2018 (année de surveillance des émissions).

Les émissions ont été déterminées en utilisant l'outil de calcul simplifié "Eurocontrol Support Facility" sur la base des données de vols d'Eurocontrol.

Le tableau suivant résume les données des émissions de Tunisair relatives aux vols intra-européens couverts par l'EU-ETS pour l'année de surveillance 2019 :

	Année de surveillance 2019
Nombre de vols couverts par l'EU-ETS	186
Carburant utilisé	Jet A1
Facteur d'émission	3,15 [t CO2/t carburant]
Émissions relatives aux vols couverts par l'EU-ETS	1 198 tCO2

b) Restitution des quotas carbone :

Afin de se conformer à la réglementation Européenne et sachant que les réserves de Tunisair en quotas gratuits sont supérieures au volume des quotas carbone nécessaires à la couverture des émissions de CO2 de Tunisair déclarées au titre de l'année de surveillance 2019, il a été procédé, en mars 2019, à la restitution de 1 198 quotas carbone, une quantité équivalente aux émissions en CO2 générées par l'activité intra-européenne de Tunisair.

LES RESULTATS FINANCIERS

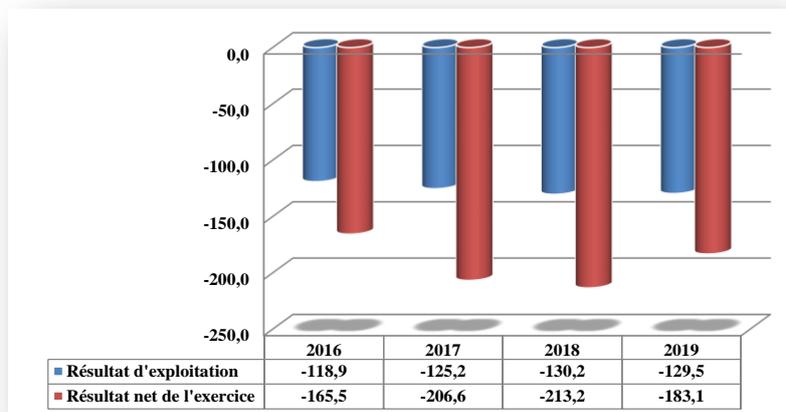
L'exercice 2019 a été clôturé avec un résultat net déficitaire de 183,1 MD.

RESULTAT D'EXPLOITATION :

L'exercice de l'année 2019 a été clôturé avec un résultat d'exploitation négatif de 129,5 MD contre 130,2 MD soit une amélioration de 0,7 MD par rapport à 2018.

Cette évolution est expliquée par l'augmentation des produits d'exploitation de 2,9 % (+49,7 MD) et celle des charges d'exploitation de 2,7 % (+49 MD).

EVOLUTION DES RESULTATS FINANCIERS (en MD)



EVOLUTION DES PRINCIPALES RUBRIQUES DES PRODUITS D'EXPLOITATION :

Le chiffre d'affaires de l'année 2019 a enregistré une évolution de 2,9 % (+49,7 MD) pour s'établir à 1 766 MD.

Les principales composantes des produits d'exploitation de l'année sont les suivantes :

 **Revenus de transport passagers et bagages** : ces recettes ont enregistré une amélioration de 3,4% et ont atteint 1 665 MD contre 1 611 MD en 2018 soit un accroissement de 54 MD ;

 **Revenus de transport fret et poste** : ces revenus ont présenté une hausse de 10% par rapport à l'année précédente et ont atteint 26,7 MD contre 24,3 MD en 2018 soit un accroissement de 2,4 MD suite à la mise en place d'une nouvelle politique tarifaire à partir de juin 2019 ;

 **Revenus de l'assistance commerciale** : ces revenus ont connu une hausse de 24% suite à la progression de l'activité assistance fret.

 **Produits divers d'exploitation** : ces recettes ont enregistré une régression de 8,5 MD passant de 71,5 MD en 2018 à 63 MD en 2019.

EVOLUTION DES PRINCIPALES RUBRIQUES DES CHARGES D'EXPLOITATION :

L'exercice 2019 s'est caractérisé par une augmentation des charges d'exploitation de 49 MD pour s'établir à 1 895 MD contre 1 846 MD en 2018 provenant essentiellement de la variation des postes de charges suivants :

 Diminution des dépenses carburant de 35 MD, soit -8 % par rapport à 2018 passant de 435 MD en 2018 à 400 MD en 2019 résultant de :

- la baisse du volume de consommation carburant de 9,4 % suite à la baisse des heures de vol de 12 % ;
- la baisse du prix du baril de 9,4%
- la hausse de la parité du dollar de 12,7 %.

 Régression des Approvisionnement Catering de 4 MD passant de 38 MD en 2018 à 34 MD en 2019 suite à la baisse de l'activité ;

 Baisse des dépenses loyer avions de 24,5 MD passant de 61 MD en 2018 à 36,5 MD en 2019 et ce suite à la régression des heures de vol affrètements de 62 % ;

 Progression des loyers moteurs d'une valeur de 7,5MD;

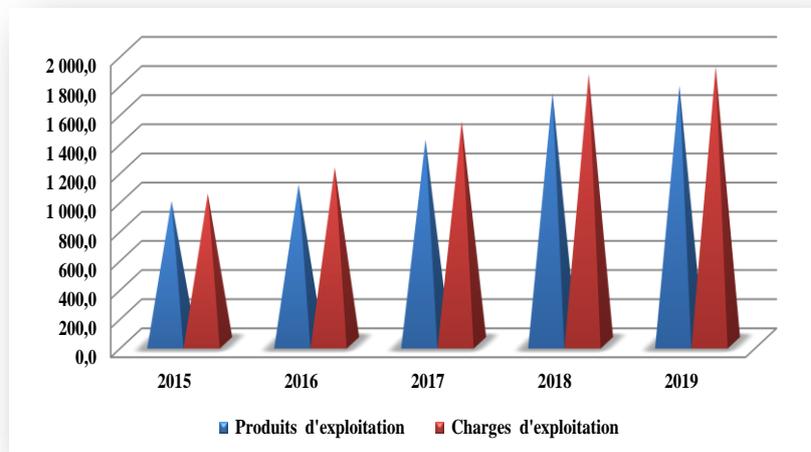
 Hausse des charges du personnel de 16 MD soit +7 % passant de 239 MD en 2018 à 255 MD en 2019 ;

 Progression des dépenses assistances fournies aux avions de 32 MD soit +12 % par rapport à 2018 due principalement à l'augmentation des frais d'assistance commerciale de 5 MD, des frais d'assistance technique de 37 MD et la baisse des frais d'assistance fret de 10 MD ;

 Hausse de la prime de l'assurance avion de 45 %, soit +3 MD suite au durcissement du marché de l'assurance de l'aviation ainsi que l'augmentation de la parité du Dollar et de l'Euro ;

- Augmentation des dotations aux amortissements et aux provisions de 40 MD, soit +32 % par rapport à 2018 suite à la hausse des dotations aux amortissements de 5 MD et des dotations aux provisions de 35 MD.

EVOLUTION DES PRODUITS ET DES CHARGES D'EXPLOITATION



RESULTAT DE L'ACTIVITE AVANT IMPOT :

L'exercice 2019 a été clôturé avec un résultat négatif des activités ordinaires avant impôt de -181,1 MD soit une amélioration de 30,1 MD par rapport à l'année précédente suite aux effets conjugués des éléments suivants :

- Le résultat d'exploitation** : il a enregistré une amélioration de **0,7 MD**.
- Les produits hors exploitation (-15 MD)** : ils s'élèvent à 79 MD contre 94 MD en 2018. Ils sont composés essentiellement des produits des placements et des dividendes pour un montant de 29 MD (+10 MD) et également des autres gains ordinaires pour un montant de 50 MD (-25 MD).
- Les charges hors exploitation (-44,6 MD)** : elles s'élèvent à 130,6 MD contre 175,3 MD en 2018 et comprennent les charges financières nettes payées par la compagnie dont le montant est de 37 MD en 2019 (+9,4 MD) ainsi que les autres pertes ordinaires qui ont atteint en 2019 un montant de 93 MD contre 147 MD en 2018 (-54 MD) provenant essentiellement de la rubrique perte de change.

EVOLUTION DES RESULTATS DE TUNISAIR

En Millions de Dinars

	2018	2019	Ecart 19/18
Produits d'exploitation	1 716,1	1 765,8	49,7
Charges d'exploitation	1 846,3	1 895,3	49,0
Résultat d'exploitation	-130,2	-129,5	0,7
Produits hors exploitation	94,1	79,0	-15,1
Charges hors exploitation	175,3	130,6	-44,6
Résultat avant impôt	-211,3	-181,1	30,2
Résultat après impôt	-213,2	-183,1	30,1
Résultat net de l'exercice	-213,2	-183,1	30,1
RESULTAT NET DE L'EXERCICE AP.EFFEIS MODIF.COMPTABLE	-234,4	-183,1	51,3

RATIOS FINANCIERS

Les ratios de l'année 2019 interprétant la santé financière de la compagnie se présentent comme suit (cf. Annexe II) :

Ratio de financement des immobilisations (0,1points) :

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 (-1points) :

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 points) :

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 299MD) :

La compagnie a besoin de 1 197MD d'actif courant pour couvrir la totalité du passif courant.

ANNEXE I : BILAN

		En millions TUD					
N°	ACTIF	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	134	141	141	228	607	401
2	IMMOBILISATIONS	1 038 104	1 166 763	1 175 226	1 174 954	1 198 296	1 169 976
3	AUTRES VALEURS IMMOBILISEES	71 474	72 671	80 836	107 950	87 344	93 195
4=1+2+3	TOTAL ACTIFS IMMOBILISES	1 109 712	1 239 575	1 256 203	1 283 131	1 286 247	1 263 573
5	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	43 919	88 265	128 635	199 265	238 804	149 262
	AUTRES ACTIFS NON COURANTS DESTINES A ETRE NON VENDU		198 992	10 322	8 789	4 305	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	1 417 140
7	VALEURS D'EXPLOITATION	3 738	3 347	4 277	6 022	6 059	5 891
8	CLIENTS	238 657	315 990	390 890	494 060	77 270	110 847
9	AUTRES ACTIFS COURANTS	304 481	403 499	410 584	405 929	937 471	1 121 732
10	COMPTES FINANCIERS	323 024	120 417	232 650	138 427	206 025	166 195
11=7+8+9+10	TOTAL DES ACTIFS COURANTS	869 900	843 253	1 038 401	1 044 438	1 226 825	1 404 664
	TOTAL ACTIF	2 023 531	2 370 084	2 433 561	2 535 623	2 756 181	2 821 805
	PASSIF	2014	2015	2016	2017	2018	2019
12	CAPITAL ET RESERVES	99 424	143 340	71 174	-117 096	-347 441	-558 910
13	RESULTAT NET DE L'EXERCICE	43 518	-71 362	-165 481	-206 581	-213 237	-183 121
14=12+13	FONDS PROPRES	142 942	71 978	-94 307	-323 677	-560 678	-742 031
15	DETTES MLT	401 897	834 898	829 071	860 083	875 833	747 574
16	PROVISIONS	48 562	54 248	64 332	69 823	80 068	76 917
17	AUTRES	6 566	14 668	26 572	30 490	46 704	35 810
18=15+16+17	TOTAL PASSIF NON COURANTS	457 025	903 814	919 975	960 395	1 002 605	860 301
19	FOURNISSEURS	610 622	735 739	1 247 975	1 458 239	1 832 388	2 086 261
20	AUTRES PASSIFS COURANTS	567 145	490 908	171 890	208 052	262 497	406 490
21	PASSIFS FINANCIERS	245 797	167 646	188 028	232 615	219 369	210 784
22=21+20+19	TOTAL PASSIFS COURANTS	1 423 563	1 394 292	1 607 893	1 898 905	2 314 254	2 703 535
	TOTAL PASSIF	2 023 531	2 370 084	2 433 561	2 535 623	2 756 181	2 821 805

ANNEXE II : RATIOS COMPARES

RATIOS	2014	2015	2016	2017	2018	2019
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	0,1
II-RATIO DE SOLVABILITE OUD'INDEPENDANCE FINANCIERE						
FONDS PROPRES/DETTES A MLT (14/15)	0,4	0,1	-0,1	-0,4	-0,6	-1,0
III-RATIOS DE LIQUIDITE						
LIQUIDITE GENERALE (11/22)	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5
LIQUIDITE RELATIVE (8+9+10/22)	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5
IV-FONDS DE ROULEMENT (11-22)	-553 663	-551 040	-569 491	-854 467	-1 087 429	-1 298 871

TABLEAU DE SYNTHESE

	2015	2016	2017	2018	2019	V19/18
RESULTAT DE TRAFIC						
Nbre total de PAX	2 743 757	2 991 841	3 502 475	3 816 190	3 438 018	-9,9%
<i>R+S</i>	2 592 580	2 865 579	3 196 692	3 451 200	3 184 697	-7,7%
<i>Charter</i>	132 721	109 122	282 485	348 554	240 152	-31,1%
<i>Pèlerinage</i>	18 456	17 140	23 298	16 436	13 169	-19,9%
Nbre de SKO en milliers (tous vols)	5 987 120	6 501 321	7 530 847	8 237 298	7 324 548	-11,1%
Nbre de PKT en milliers (tous vols)	4 118 417	4 641 282	5 601 818	6 135 978	5 528 605	-10%
CR (tous vols)	68,8%	71,4%	74,4%	74,5%	75,5%	+1pts
CR (R+S)	68,7%	70,4%	73,9%	73,9%	75,1%	+1,2pts
Nbre de TKO en millions (tous vols)	647 005	747 089	825 147	932 110	792 660	-15,0%
Nbre de TKT en millions (tous vols)	422 110	479 906	570 310	627 332	571 650	-8,9%
CC (tous vols)	65,2%	64,2%	69,1%	67,3%	72,1%	-1,8pts
Tonnage Frêt	5 387	5 092	6 586	6 424	6 240	-2,9%
Tonnage Poste	650	674	793	995	866	-13,0%
Nbre de sièges offerts Charter (2sens)	184 380	141 408	342 591	426 167	297 222	-30,3%
Part de marché	40,8%	39,8%	41,7%	36,3%	30,5%	-5,8pts
HEURES DE VOL						
<i>Par appareil</i>	69 941	73 426	82 957	90 738	79 787	-12%
<i>B737</i>	14 054	12 516	15 105	18 093	15 307	-15%
<i>A330</i>	1 778	4 952	5 703	6 546	6 447	-2%
<i>A320</i>	44 673	44 144	51 647	54 919	49 985	-9%
<i>A319</i>	9 424	11 383	7 595	6 457	6 235	-3%
<i>A.Affrétés</i>	13	431	2 907	4 723	1 813	-62%
<i>Par activité</i>	69 941	73 426	82 957	90 738	79 787	-12%
<i>R+S</i>	64 029	68 015	73 842	79 990	71 996	-10%
<i>Charter</i>	4 667	3 976	7 298	9 187	6 364	-31%
<i>Pèlerinage</i>	621	626	798	538	451	-16%
<i>Mise en place</i>	624	809	1 019	1 023	976	-5%
FLOTTE DE TUNISAIR EN EXPLOITATION AU 31 DECEMBRE DE L'ANNEE						
B737/600	7	7	7	7	7	
A330	2	2	2	2	2	
A320	17	16	15	15	14	-1
A319	4	4	4	2	2	-2
Total	30	29	28	26	25	-3
UTILISATION JOURNALIÈRE DE LA FLOTTE TU						
Ensemble des appareils toutes activités	6h23mn	7h02mn	7h50mn	9h04mn	8h32mn	-32mn
EFFECTIF AU 31/12/....						
Nombre de Personnel de Tunisair en activité	3 610	3 516	3 653	3 666	3 574	-92agents
RESULTATS FINANCIERS EN MD						
Produits d'exploitation	973,6	1 086,1	1 395,5	1 716,1	1 765,8	2,9%
Charges d'exploitation	1 023,6	1 205,1	1 520,6	1 846,3	1 895,3	2,7%
Résultat d'exploitation	-50,1	-118,9	-125,2	-130,2	-129,5	0,5%
Résultat net de l'exercice	-71,4	-165,5	-206,6	-213,2	-183,1	14,1%
Total Bilan	2 370,1	2 433,6	2 535,6	2 756,2	2 821,8	2,4%